

## DEMOKRATIETS PSYKOLOGI

Steen Visholm

*Denne artikel er dels et bidrag til udviklingen af en psykodynamisk teori om demokratiets psykologi og dels et bidrag til en psykologisk reflekteret nytænkning af demokratiet i den aktuelle situation. De første to dele diskuterer demokratibegreberne hos hhv. Kurt Lewin og Donald W. Winnicott. Tredie del præsenterer et udkast til en udbygget psykodynamisk organisationspsykologi - inklusive demokratiets placering i denne. Fjerde og sidste del er en psykologisk reflekteret diskussion af demokratibegrebet i den radikaliserede modernitet.*

It's coming to America first  
 the cradle of the best and the worst  
 It's here they got the range  
 and the machinery for change  
 and it's here they got the spiritual thirst.  
 It's here the family is broken  
 and it's here the lonely say  
 that the hart has got to open  
 in a fundamental way:  
 Democracy is coming to the USA  
 (Leonard Cohen: Democracy. Fra albummet *The Future*, 1992)

»In this end of millennium, the king and the queen, the state and the civil society, are both naked, and their children-citizens are wandering around a variety of foster homes.« (Castells 97/99, p. 355)

Begrebet demokrati har spillet en stor rolle i psykologien – ikke mindst i socialpsykologien. Det begyndte sidst i 30'erne i USA, som en reaktion især på nazisme og stalinisme, og udviklede sig efter krigen til den gruppe- og demokratibevægelse, der kulminerede i 60'erne og 70'erne og revolutionerede – noget forbigående, andet mere vedholdende – pædagogikken, ledelses- og organisationstænkningen, psykiatrien og psykoterapien.

Demokrati er både en organisationsform, en metode til koordinering og ledelse af en given gruppes aktiviteter, og noget mere flygtigt: en kerneværdi i den vestlige kultur, en mental tilstand, en nærmere men ikke præcist defineret atmosfære i en social sammenhæng. I psykologien efter Anden Verdenskrig kan man finde begge betydninger af begrebet, men det var et demokratibegreb i den sidstnævnte betydning, med Kurt Lewin som

ophavsmand, der blev det dominerende. I sin lille artikel fra 1950 »Some thoughts on the meaning of the Word 'Democracy' præsenterer Winnicott nogle tanker om, hvilke betingelser der skal være opfyldt, før et samfund, der er organiseret som et parlamentarisk demokrati, kan fungere. Hvis man sammenligner Lewin og Winnicott, bliver det klart, at Lewin beskæftiger sig med demokrati i hierarkier, hvor autoriteten bevæger sig oppefra og ned, mens Winnicott beskæftiger sig med egentligt demokrati, hvor autoriteten bevæger sig nedefra og op.

Denne skelnen har ikke været på dagsordenen, hverken inden for psykoanalysen eller socialpsykologien. Gruppebegrebet har været meget alment formuleret som dækkende for i og for sig alle mulige organisationer. Med udgangspunkt i den kritik af psykoanalysen, der har påpeget fraværet af søskenderelationer i den psykoanalytiske forståelse, kan man ved at interessere sig for generationsskiftet i familien konstruere en mere udbygget organisationspsykologisk model, der kan fange forskellen mellem organisationer, hvor autorisationen foregår oppefra og ned, og organisationer, hvor autorisationsprocessen foregår nedefra og op. Ved at indbygge Bions skelnen mellem arbejdsgruppe og grundantagelsesgruppe (1993) bliver det muligt at interessere sig for regressive processer i begge typer organisationer.

Det er ingen hemmelighed, at verden har ændret sig en del siden Lewin og Anden Verdenskrig og også siden demokrati- og gruppediskussionen sidst var levende i 60'erne og 70'erne. Globaliseringen og informationsteknologien har reorganiseret og reorganiserer løbende samfundsstrukturen fra verdensmarkedet til familielivet og de politiske konfliktakser har forrykket sig fra den kolde krigs Øst/Vest-polarisering til i dag, hvor stærke kræfter forsøger at etablere en polarisering mellem Vesten og Islam. Den radikaliserede moderniseringsproces skaber løbende forskellige former for modstand. Disse ændringer sætter tilsammen en nytænkning af forholdet mellem demokrati og psykologi på dagsordenen.

Denne artikel er dels et bidrag til udviklingen af en psykodynamisk teori om demokratiets psykologi og dels et bidrag til en psykologisk reflekterer nytænkning af demokratiet i den aktuelle situation. De første to dele diskurerer demokratibegreberne hos hhv. Lewin og Winnicott. Tredje del præsenterer et udkast til en psykodynamisk organisationspsykologi inklusive demokratiets placering i denne, og fjerde del er en psykologisk reflekteret diskussion af demokratibegrebet i den radikaliserede modernitet.

## **I. Lewin – demokrati og demokratisk atmosfære**

Socialpsykologien i 30'erne, 40'erne og 50'erne er fyldt med referencer til begrebet demokrati. Det er et ganske ladet demokratibegreb, som er på færde i disse tekster, der samtidig ser sig selv som videnskabelige. Demokrati fremtræder som en stærkere værdi end f.eks. sandhed eller objektivitet.

Gordon Allport skriver således i sin klassiske artikel om socialpsykologiens historiske baggrund, at den moderne socialpsykologis rødder ligger i den ganske særlige »muld af vestlig tænkning og civilisation«, at socialpsykologien kræver en tradition for fri forskning og en »demokratisk filosofi og etik« (Allport i Rose 1998, p. 116). I samme artikel forklarer Allport, hvordan samtidens sociale og politiske spændinger inspirerede socialvidenskaben:

»Første Verdenskrig ... fulgt af spredningen af kommunismen, af depressionen i 1930'erne, af Hitlers magtovertagelse, folkemordet på jøderne, raceuroligheder, den Anden Verdenskrig og atomtruslen, stimulerede alle grene i de sociale videnskaber. En særlig udfordring landede hos socialpsykologien. Spørgsmålet: hvordan er det muligt at bevare værdien af frihed og individuelle rettigheder under betingelser af stigende stramning og disciplinering (regimentation), blev stillet. Kan videnskaben hjælpe med et svar? Dette udfordrende spørgsmål førte til opblomstring af kreative anstrengelser, der tilføjede meget til vores forståelse af fænomener som lederskab, offentlig opinion, rygter, propaganda, fordomme, holdningsændring, moral, kommunikation, beslutningstagen, racerelationer og værdikonflikter.« (Allport i Rose 1998, p. 118)

I sit forord til 1948-udgaven af Kurt Lewins *Resolving Social Conflicts. Selected Papers on Group Dynamics*, skriver Allport videre:

»De næste tre kapitler udvider temaet, med særlig reference til problemet demokratisk genuddannelse. Hvis der er særlige kendetegn i en national karakter, der er uforenelige med freden i verden, ligger løsningen på situationen i at ændre det politiske og kulturelle klima inden for hvilket de fjendtlige karakterer udvikler sig. For at gøre tyskerne mere demokratiske, f.eks., kræves en ændring i lederskab og værdier. Hvis ikke den inkluderende gruppestruktur bliver ændret, kan individer ikke ændre sig grundlæggende.

For Lewin ligger den afgørende determinant for gruppeatmosfæren i lederskabet. En succesfuld løsning af sociale konflikter kræver i næsten alle tilfælde trænedede demokratiske ledes indsats. Et sådant lederskab er ikke et spørgsmål om at benytte nogle få smarte tricks til at få folk til at føle sig godt tilpas: en demokratisk leder er ikke bare en klog forfører. Den demokratiske proces er kompleks, og det er nødvendigt at træne både ledere og gruppe-medlemmer i at spille deres respektive roller i den. ...

Der er en slående lighed mellem Kurt Lewins arbejde og John Deweys. Begge er de enige om, at demokrati må læres på ny for hver ny generation, og at det er en meget vanskeligere form for social struk-

tur at oprette og vedligeholde end enevælde. Begge ser de også demokratiets intime afhængighed af de sociale videnskaber. Uden viden om og lydighed i forhold til den menneskelige naturs love i grupper, kan demokratiet ikke lykkes. Og uden frihed for forskning og teori, som den kun tilbydes i et demokratisk miljø, vil socialvidenskaben givet fejle. ... Mere klart end nogen andre har han vist os i konkrete, operationelle termer hvad det betyder at være en demokratisk leder, og at skabe en demokratisk gruppe struktur.« (Allport 2000, p. 7)

Centralt i denne demokratiske psykologibevægelse står de eksperimentelle studier, som Lewin, Lippitt og White udførte ved Iowa Child Welfare Research Station i perioden fra 1938-42. Disse eksperimenter viste, at grupper med demokratisk atmosfære var bedre end både grupper med autoritær og grupper med laissez faire-atmofære. De var mere effektive, og børnene i grupperne havde det bedre. Lad os imidlertid undersøge lidt nærmere, hvad Lewin forstod ved demokrati i denne forbindelse. Hver gruppe havde fået tildelt en gruppeleder (en voksen studerende), der var nøje instrueret i, hvorledes han skulle lede børnene. Lewin definerer forskellen mellem demokratisk og autoritær ledelse i dette skema:

| <b>Demokratisk</b>  | <b>Autoritær</b>   |
|---|--|
| 1. Alle aktiviteter afgøres som gruppebeslutninger, opmuntret og tydeliggjort af lederen  | Alle beslutninger træffes af den stærkeste person (lederen).   |
| 2. Aktivitetens perspektiv gives som en forklaring af de generelle skridt i processen gennem diskussion ved første møde (ler, gips, pap-mâché etc.). Når der er behov for tekniske råd prøver lederen at udpege to eller tre alternative procedurer som gruppen så kan vælge imellem. | Teknikker og fremgangsmåder til at nå målet (at fremstille en maske) dikteres af autoriteten, én ad gangen, således at den fremtidige retning altid i stor udstrækning forekommer usikker.   |
| 3. Gruppemedlemmerne var frie til at arbejde med hvem de ville og fordelingen af delopgaver var op til gruppen.   | Autoriteten bestemte enevældigt hvad hver enkelt skulle gøre og hvem han skulle arbejde sammen med.  |
| 4. Lederen forsøgte at være et gruppemedlem i ånd og i diskussion men ikke i at udføre noget af det pågående arbejde. Han gav objektiv værdsættelse og kritik.  | Den dominerende kritiserede og roste de enkeltes aktiviteter uden at give objektive grunde og forblev tilbagetrukket fra aktiv gruppedeltagelse. Han var altid upersonlig snarere end udadvendt fjendtlig eller venlig (en nødvendighed i metoden (- a nessecary concession in method) |

Figur 1. (Lewin 2000, p. 61-62)

Det centrale spørgsmål er selvfølgelig, hvori det demokratiske ved den demokratiske ledelsesform består. Hvis vi først kigger på autoritetsrelationerne, spørgsmålet, hvem der bestemmer over hvad og hvem, så kan man fastslå, at børnene *ikke* bestemmer, hvem der skal være deres leder. De bestemmer heller ikke, hvilken opgave de skal arbejde med, og heller ikke, hvilke ressourcer der er til rådighed for arbejdet. De bestemmer heller ikke, hvem de er i gruppe med. Vi ved ikke noget om, hvilken kontrakt, der er indgået mellem lederen og børnene. Man kan gætte på, at gruppelederen har fået autoriteten af institutionslederen, og at denne i sidste ende har ansvaret, da han eller hun vel har en aftale med børnenes forældre om pasningen. Inden for disse rammer kan børnene så bestemme som gruppe. De kan opdele arbejdet på forskellig vis, de kan dele sig op i mindre grupper eller lave noget af arbejdet hver for sig. Gruppelederen installerer sig som konsulent for processen; børnene kan spørge om råd, og han er instrueret i at rådgive på en bestemt måde. Når gruppelederen optræder i konsulentrollen kan man gå ud fra, at han skal tilbageholde visse former for viden, da der er langt op til, at børnene skal gøre erfaringer selv. Hvis børnene stikker af, må man regne med, at gruppelederen hopper ud af konsulentrollen, og skynder sig at få fat i dem, så der ikke sker dem noget i trafikken, og deres forældre kan regne med, at de er i fritidsklubben. Lederen fungerer endvidere som ordstyrer eller dirigent, når børnene skal træffe afgørelser om deres aktiviteter, og han vedgår at være i besiddelse af en vis merviden, da han giver objektiv kritik og ros. Lederen anstrenger sig for at lede opgaverelateret og ikke umiddelbart personrelateret. Når der uddeles ros og ris, skal gruppen kunne se det objektive/opgaverelaterede, således at personlig favorisering ikke kommer på tale, og fantasier herom begrænses. Det autoritetssystem, den demokratiske ledelse er indlejret i, klargøres imidlertid ikke for børnene. Vi får heller ikke noget at vide om, hvordan lederen tackler alvorlige uenigheder i gruppen, og hvorledes eventuelle nødvendige men ubehagelige ledelsesskridt sættes i værk.

Dernæst kan vi undersøge forholdet til opgaven. Her er det centralt, at deltagerne bliver sat ind i, hvori hovedopgaven består, og hvilke skridt der er på vejen, dvs. de får mulighed for at overskue og identificere sig med opgaven som helhed. I forhold til den autoritære leder er her en afgørende forskel. Det er karakteristisk for den autoritære leder, at han monopoliserer helhed og overblik og derved fjerner den kontekst, der giver mening til de enkelte delopgaver. Herved bliver relationen til autoriteten det centrale, og der er ingen tilskyndelser til at bruge sin egen tænkning og fantasi. Det færdige arbejde fremstår som lederens mystiske evne til at føje en mængde meningsløse delarbejder sammen i en meningsfuld helhed.

Det er, når alt kommer til alt, ikke meget, børnene bestemmer. Det fine ved foretagendet er åbenlyst, at opgaven bliver klart formuleret, og at det er muligt for deltagerne at se ideen i det hele. Herved kan de også forholde sig kritisk til autoriteten, da de har adgang til de relevante informationer. I

forlængelse af dette kan man sige, at børnene også anerkendes som kompetente. De kan noget, og der stilles forventninger til dem. De kan gøre erfaringer. Det får konsekvenser for dem selv, hvis de begår fejl. Det luskede ved foretagendet er, at autoritetssystemet indhyles i tåge. Der fokuseres på det, børnene selv kan bestemme, men det, de ikke kan bestemme, forbigås i tavshed.

Elliott Jaques (1976) fører kritikken af det manipulerende videre. Han skelner således mellem foreninger og bureaukratier. Førstnævnte er organisationer af folk, der har fælles interesser og forener sig for at varetage disse. Det kan være alt fra lystfiskere, handels- og kontorfunktionærer, aktionærer og motorcyklister til borgere i et samfund. Når varetagelsen af disse interesser kræver mere arbejde, end formanden og bestyrelsen lige selv har tid til, så ansætter man et bureaukrati til at tage sig af udførelsen af foreningens beslutninger. I foreninger er det almindeligt at have demokrati, en mand en stemme, eller en aktie en stemme, men man kan selvfølgelig ikke have demokrati i et bureaukrati, hvis eksistens netop skyldes, at det skal udføre foreningens beslutninger. I det følgende bygger jeg videre på Jaques' analyse, men har valgt at udskifte begrebet bureaukrati, der egentlig betyder kontorvælde og skaber ret massive konnotationer til skrankepaver og ineffektivitet med begrebet organisation. Organisation kommer således både til at være et overbegreb for alle mulige organisationer fra familie til diktatur, og et mere specifikt begreb om organisationer, der ikke er foreninger eller demokratier, og hvor autoriteten bevæger sig oppefra og ned: familien, embedsværket, aktieselskaber etc. Det skulle fremgå af sammenhængen, hvornår organisation bruges som overbegreb, og hvornår det fungerer i den mere specifikke betydning.

I forhold Lewin og medarbejderes eksperiment mener Jaques, at gruppelederen simpelt hen er nødt til at lade drengene bestemme selv, fordi de på ingen måde er hans underordnede. De er enten medlemmer af en forening, der har ansat gruppelederen, og denne er således underordnet medlemmerne, eller også er børnene forbrugere af en service og på denne måde ligestillede med gruppelederen. Efter Jaques' mening er det afgørende at skelne mellem foreninger, hvor der er demokrati, og organisationer, hvor lederen har ansvaret for sine underordnedes arbejde. Så længe lederen er ansvarlig, »er gruppen fri til at træffe en hvilken som helst beslutning den måtte ønske – så længe lederen er enig« (p. 200)

Siden gruppebevægelsens kulmination i 60'erne og 70'erne har det i det offentlige ikke været særlig klart, at man ikke både kan deltage i et demokratisk samfund og kræve demokrati på arbejdspladsen. Der er mange måder, hvorpå man kan have mulighed for at præge arbejdet, både hvad angår arbejdsforhold og kreativ opgaveløsning, men demokrati kan det ikke blive.

Det ville være enkelt at afvise denne ledelsesform som en demokratisk narresut, som et misbrug af begrebet demokrati, hvad man i stor udstræk-

ning også gjorde i sin tid, og hvad man også har ret i. Alene udtrykket demokratisk ledelse burde få noget til at stritte. Vi taler imidlertid om et koncept, hvis indflydelse man næppe kan overvurdere. Disse Lewin'ske eksperimenter blev en vigtig del af den gruppe- og demokratibevægelse, der forankret i socialpsykologi, organisationspsykologi og pædagogik bredte sig over den vestlige verden efter Anden Verdenskrig (Visholm 2002, 2004c & 2005b). Nikolas Rose har i et andet perspektiv formuleret bevægelsen således:

»I 30'erne, fra en hel vifte af forskellige retninger, blev en ny intersubjektiv enhed født – gruppen. Gruppen repræsenterede et felt for tænkning, argumenteren og administration som var genuint overindividuel og endnu ikke i størrelsesordenen masse. Gruppen ville eksistere som en formidling mellem individet og befolkningen, den ville tage plads i organisationernes sjælløse verden og give den subjektiv mening for de ansatte, den ville tilfredsstille de sociale behov hos de atomiserede og fragmenterede selv, der var blevet isoleret med arbejdsdelingen og fællesskabets afvikling, den kunne forklare dårligdomme og mobiliseres for det gode, den kunne frembringe skade i sin totalitære form og tilfredshed og effektivitet i sin demokratiske form. I gruppens medium var et nyt relæ fundet hvor administration i lyset af psykologisk ekspertise kunne komme på linje med demokratiets værdier.« (Rose 1998, p. 136)

Rose er tilbøjelig til at se gruppen og demokratibegrebet som et glat integrationsmedium, en snedig måde at styre borgerne på i de liberale demokratier, hvilket er en helt forkortet forståelse (Visholm 2002).

Den underlige blanding af uklar og manipuleret autoritet, klarhed i opgave og anerkendelse af deltagerkompetence, der er indeholdt i denne 'demokratiske ledelse', producerer tilsyneladende dels en hunger efter mere demokrati og personlig autoritet og dels en uvirkelighedsfølelse, der enten fremmer regressive utopier eller passiv tilbagetrækning. I det omfang man anerkendes som kompetent og indehaver af meninger og evner, som det er værdifuldt at inddrage, så begynder interessen for helhedens fungeren at vågne. Det er ikke svært at gennemskue forløjetheden i det hele, og i formuleringen, »er dette ikke bare en demokratisk narresut«, artikuleres faktisk en aggressivt undersøgende indstilling til systemet. »Vi vil ikke bare bestemme farven på lokumpapiret«, »we want the world, and we want it now!« som man hhv. sagde og råbte. Den 'demokratiske ledelses' læggen vægt på opgaveklarhed og deltagerkompetence leverer en forankring i realiteten, der gør det muligt for deltagerne at evaluere sig selv og hinanden på et realistisk grundlag og også for at kritisere lederen.

Den tilslørede autoritetsstruktur bidrager på den anden side med denne uvirkelighedsfølelse, der fremmer fantasier om overdrevent onde magter,

der regerer bag tågerne og utopier om konfliktfrie samværsformer og masser af kærlighed til alle.

Gruppe- og demokratibevægelsen handler lige så meget om at give befolkningsgrupper, hvis oplevelser og meninger ingen havde interesseret sig for før, en stemme, eller en psyke med dertilhørende oplevelser, meninger og holdninger. Det var først i årene efter Anden Verdenskrig, man begyndte at interessere sig for, hvad arbejdere, kvinder og børn kunne tænkes at mene og opleve. Før da havde man på mere behavioristisk vis opfattet dem som nogen, man med straf og belønning kunne få til at gøre og lade være med at gøre forskellige ting, lidt som med dyrene i cirkus. En af de helt afgørende ting, man fandt på, var at spørge folk, hvad de mente om problemer i organisationen og i deres egen tilværelse. Hvis et barn før den progressive pædagogiks tidsalder ikke kunne sove, så kunne man sige »sov eller du får smæk« eller »hvis du sover nu, får du et dejligt æble bagefter«. Med den progressive pædagogik kunne man i stedet spørge: »Hvorfor kan du ikke sove?« og barnet kunne svare, at det ikke kunne sove, fordi det ikke kunne lide at have hovedet inde i den mørke del af sovemøblet. Man kunne så vende barnet og løse problemet på denne enkle måde (jf. Sigsgaard 2001). Og selvom dette ikke er demokrati, kan det godt være udmærket og vigtigt alligevel.

## II. Winnicott – demokrati som far, mor og børn

Winnicott skriver sin artikel om demokrati i 1950, fem år efter afslutningen af Anden Verdenskrig. I Winnicotts forståelse er demokrati noget, som et samfund kan opnå/erobre, når visse bestemte betingelser er opfyldt. Samtidig er der i samfund såvel som i individer en medfødt tendens eller stræben på vej mod demokrati. Det drejer sig om modenhed. Hvis et samfund skal have held med demokrati, skal der være en passende mængde modne mennesker i dette samfund. Disse modne mennesker vil naturligt stræbe mod at »skabe, genskabe og vedligeholde det demokratiske maskineri.« (Winnicott 1986, p. 243)

Winnicott opdeler befolkningen i fire grupper: de modne, de åbenlyst antisociale, de ligeglade og de skjult antisociale, hvilke sidstnævnte er kendetegnet ved på overfladen at gå ind for samfundet, men de reagerer på deres indre usikkerhed ved at identificere sig med autoriteten, i stedet for med samfundet:

»Det er usundt, umodent, fordi det ikke er en identifikation med autoriteten, der bygger på selverkendelse. .. Skjulte antisociale er ikke 'hele personer' i større udstrækning end de manifeste antisociale, da begge har behov for at finde og kontrollere den konfliktuerende kraft i den eksterne verden udenfor dem selv. Den sunde person er i modsætning hertil i



stand til at blive deprimeret, er i stand til at finde hele konflikten inde i sig selv såvel som at se hele konflikten uden for selvet, i den eksterne (delte) virkelighed. Når sunde personer kommer sammen, kan hver bidrage med en hel verden, fordi de bringer en hel person.« (p. 244)

Modenheden drejer sig altså i forhold til demokratiet om at kunne rumme og identificere sig med hele samfundet og alle dets dele. Man skal på en eller anden måde kunne se sagen både fra arbejderne og kapitalisternes side, fra bøndernes, fiskernes og de småhandlendes side, fra de offentligt ansattes side, fra mændenes og kvindernes side, fra børnenes side, fra de etniske minoritetsgruppers side etc.

Det hedder videre, at et sundt individ gerne skulle udvikle en 'intelligent selvbevidsthed'. Hvis de ikke er selvbevidste, kan de ikke vide, hvad de skal angribe, og hvad de skal forsvare, og de vil heller ikke opdage trusler mod demokratiet, når de opstår.

Hvis jeg har forstået Winnicott rigtigt, er en moden demokrat en person, der er i stand til at afbalancere sin egeninteresse med sin interesse i helhedens funktion og demokratiets bevarelse og udvikling. Winnicott beskriver den enkeltes beslutningsproces ved hemmelige valg som en krævende indre kamp:

»Den eksterne scene, med dens mange sociale og politiske aspekter, gøres personlig for ham, idet han gradvist identificerer sig med alle kampens parter. Det vil sige at han opfatter den eksterne kamp i begreber fra hans egen indre kamp, og at han midlertidigt tillader sin egen indre kamp at blive engageret i begreber fra den politiske scene. Denne ud-og-ind proces indebærer arbejde og tager tid, og det er en del af det demokratiske maskineri at arrangere en forberedelsesperiode.« (p. 242)

Hvis imidlertid de modne er for få, er demokratiet truet. De skjulte antisociale vil let fristes til at placere de åbenlyst antisociale i samfundsmæssige nøglepositioner og følgen af dette bliver en polarisering i samfundet, idet de antisociale ikke kan rumme og integrere samfundsmæssigt konfliktstof, men på grund af deres umodenhed er nødt til at finde en gruppe, de kan forfølge i stedet. (p. 244)

Det, der ifølge Winnicott, skaber modne borgere, er 'almidelige gode hjem' (p. 246). Modenheden er evnen til identifikation med stadig større grupper, og denne evne vokser frem af interaktionserfaringerne i familien:

»forældrenes forsøg på at skabe et hjem for deres børn, i hvilket børnene kan vokse op som individer, og hver enkelt gradvist kan udvikle en evne til at identificere sig med forældrene og siden med større grupper, starter ved begyndelsen, når moderen kommer overens med barnet.

Her er faren den beskyttende agent, der gør moderen fri til at give sig hen til sit barn.« (p. 248)

Winnicott ser imidlertid også demokratiet som en legen 'far, mor og børn', en leg, der er sværere end den lyder og kræver modne mennesker:

»I en vis udstrækning består det demokratiske valg i, at modne mennesker vælger midlertidige forældre, hvilket betyder at de også anerkender den kendsgerning at de som vælgere i en vis udstrækning forbliver børn.... Som politiske ledere, og kun som sådanne, er de midlertidige forældre, og hvis de ikke bliver genvalgt ved et valg vender de tilbage til at være børn. ... Det er som om det er bekvemt at lege 'far, mor og børn' fordi tingene fungerer bedre på denne måde. Med andre ord, fordi der er fordele ved forældre-barn relationen, bliver noget af dette bevaret; men, hvis det skal være muligt, skal en passende del af samfundets individer være voksne nok til ikke at have noget imod at lege børn.« (Winnicott 1986, p. 266)

Winnicotts billede på den demokratiske organisation er altså søskende, der af deres midte vælger én, der skal være forældre for en periode. Tankegangen er ikke, som Hinshelwood & Winship (2006) synes at mene, at demokrati infantiliserer deltagerne. Winnicott understreger jo netop, at denne øvelse kræver modne borgere, der er voksne nok til at tåle at give autoritet til et ligemenneske. Hvis man ikke har gennemarbejdet sin søskendejalousi tilstrækkeligt, vil man foretrække alt andet end at give autoritet til en bror/søster.

Winnicott har i øvrigt hæftet sig ved en tilbøjelighed til at installere forældrefigurer oven på demokratiet, særligt udpræget i UK, hvor der en etage over House of Parliament er placeret et House of Lords, der overgås af kongehuset, der tror på Gud. Dette er dog ikke mere engelsk, end at statsoverhoveder i krise eller med megen indre usikkerhed er tilbøjelige til at blande Gud ind i deres dispositioner (jf. Rothstein & Rothstein 2006, Khaleelee 2004).

Hvor Winnicott i 50'er-artiklen er tilbøjelig til at se modenhed som noget, der gradvist udvikler sig af identifikation med først forældre, så mindre grupper og så hele samfundet, der præsenterer han i *Playing and Reality* fra 1971, et par år efter ungdomsoprørets kulmination, en teori om dette at blive voksen, der i højere grad bygger på et brud eller en konfrontation. Her sættes generationsskiftet på dagsordenen:

»Hvis der på et tidligt udviklingstrin i fantasien optræder et bevidsthedsindhold om *døden*, der vil der i ungdomsårene optræde et indhold om *mord*. .. (D)et at vokse op betyder at overtage forældrenes plads. *Det gør det faktisk*. I den ubevidste fantasi er det at vokse op i sig selv

en aggressiv handling. Og barnet har nu ikke længere barnestørrelse.« (Winnicott 1990, p. 166)

Ud over de skyldfølelser, der knytter sig til fantasien om at skulle tage en af forældrenes plads, bidrager oplevelsen af, at man ved at tage denne plads også pådrager sig en del af ansvaret for alle 'verdensscenens' grusomheder og ondskab til at gøre modningsprocessen til hårdt arbejde, både for den unge selv, men også for omgivelserne. Winnicott lægger vægt på, at forældre skal overleve:

»Forældrene kan kun være til lidt hjælp: det bedste, de kan gøre, er at overleve, at overleve hele uden at ændres og uden at opgive noget væsentligt princip. Det er ikke det samme som at sige, at de ikke kan udvikle sig.« (p. 167)

Hvis derimod forældrene abdicerer, sker der noget meget ulykkeligt:

»Men det er en anden sag, når forældrene som led i en bevidst politik frasiger sig ansvaret; at gøre det kan faktisk i en kritisk situation være det samme som at svigte børnene. Set som led i spillet eller livets spil kan man sige, at forældrene abdicerer, netop som de er ved at blive dræbt. Er der nogen, der er lykkelige? Bestemt ikke den unge, som nu er blevet en del af det etablerede. Tabt er alle umodenhedens fantaserede handlinger og længsler. Oprør giver ikke længere nogen mening, og den unge, der vinder for hurtigt, fanges i sin egen fælde og må blive diktator, stå frem og vente på at blive dræbt – ikke at blive dræbt af sin egen børns nye generation, men af sine søskende. Naturligvis forsøger han at kontrollere dem.« (p. 168)

Hvis forældrene abdicerer, bekræfter de den ødipale fantasi, der gør det svært for de unge: at det at vokse op er at tage farens plads i forhold til moderen eller moderens i forhold til faderen. Hvis forældrene holder ud og overlever, erfarer den unge, at dette at tage forældres plads betyder at gå ind i en voksenrolle og være parat til at blive forældre selv. De vedbliver at være forældrenes børn, men de er nu blevet voksne og deltager på lige fod i det demokratiske samfundsliv.

Winnicott advokerer for, at voksne skal tage både sig selv og de unge seriøst, gå ind i en konfrontation og lade sig udfordre af de unges ideer. Hverken abdicere eller positionere sig som på forhånd bedrevidende.

I Winnicotts 50'er-artikel optræder nogle overvejelser om geografis betydning for demokratiet. Han mener, at naturlige geografiske grænser er afgørende for et demokrati og giver faktisk det forhold, at Storbritannien er omkranset af hav, en del af æren for Storbritanniens modne demokrati (p. 255).

»En stat der ikke har nogen naturlige grænser kan ikke foretage en afslappet tilpasning til naboerne. På en måde simplificerer frygt den følelsesmæssige situation for mange af de ligeglade .. og nogle af de mildere tilfælde af de antisociale .. bliver i stand til at identificere sig med staten på basis af en fælles reaktion mod en ydre trussel. Denne simplificering er skadelig for udviklingen af modenhed, der er en vanskelig ting, som involverer fuld anerkendelse af de essentielle konflikter, og ikke nogen brug af forsvarsmekanismer.« (p. 255-6)

Winnicott fortsætter med at hævde, at det ikke er muligt for en person at komme længere i samfundsopbygningen, end han er kommet med sin egen personlighed:

»Af disse grunde ser vi med mistænksomhed på brugen af begreber som verdensborgerskab ('world-cityzenship'). Måske kommer kun nogle få virkeligt storartede og 'godt-oppe-i-årene' mænd og kvinder så langt i deres egen udvikling at det kan retfærdiggøres at tænke i så omfattende begreber.« (p. 256)

Læst mere end 50 år efter fortæller disse overvejelser noget om, hvorledes verden er ændret. De rejser et vigtigt spørgsmål om demokratiets grænser. Demokratiet er et system af gensidige rettigheder og pligter. Hvorledes forholder et demokrati sig til de mennesker og systemer, der ikke er medlemmer af dette system af gensidige rettigheder og pligter. Dette er et vigtigt spørgsmål i forbindelse med globaliseringen, der ændrer systemgrænserne på alle niveauer i samfundet og sætter verdensborgeren på dagsordenen.

### III. Demokrati og psykoanalyse

Opbakningen bag demokratiet som en afgørende værdi for den enkelte og samfundet er fælles for Lewin og Winnicott. Begge gør de sig overvejelser om, hvorledes man kan sikre sig samfundsmedlemmer, der er opdraget til/modne nok til at deltage i demokratiet, og begge frygter de autoritære og totalitære tilstande/at de antisociale tager over. Lewins overvejelser foregår inden for hierarkiske organisationer, det, Jaques kalder bureaukratier, mens Winnicott tænker i forhold til samfundet og det parlamentariske demokrati, det, Jaques kalder foreninger. Gruppepsykologien og den demokratiske gruppebevægelse, der kulminerede i 60'erne og 70'erne, har ikke gjort sig nogen ulejlighed med at skelne mellem disse to typer af systemer eller grupper. Og man kan heller ikke sige, at Freud og psykoanalysen har udviklet noget differentieret gruppebegreb. Freuds massepsykologi (der i engelsk oversættelse hedder group psychology) skelner således ikke i 'Jeget og mas-

sepsykologien' (1976) systematisk mellem hæren og kirken på den ene side og spontane og primitive masser på den anden.

De to sæt af dikotomier, der har præget feltet, er på den ene side *autoritær over for demokratisk* og på den anden side *individ over for gruppe/samfund*. Førstnævnte dikotomi har ikke ulejliget sig med at skelne mellem skoler, arbejdspladser, offentlige forvaltninger, fiskeklubber, fagforeninger etc., med den allerede skitserede begrebsforvirring til følge. Sidstnævnte dikotomi har struktureret diskussioner om, hvorvidt man skulle være på individets side mod gruppen og samfundets forførelse, primitivisering og undertrykkelse af individet, eller man skulle stille sig mere socialt og for både individets og helhedens skyld argumentere for, at individet var socialt konstitueret, havde brug for fællesskabet og blev ulykkeligt i rollen som individualist. Faktisk har denne diskussion været tilbøjelig til at se grupper og organisationer som regressive, mens modne individer blev set som det realitetsforankrede alternativ. Først med Bions skelnen mellem den opgave- og realitetsforankrede arbejdsgruppe over for de regredierede grundantagelsesgrupper (1961/93) blev der skabt mulighed for at tænke parallelt mellem individ og gruppe, at begge systemer kunne være realitetsforankrede og tilsvarende regredierede. Ideen om, at grupper kan bevæge sig frem og tilbage mellem realitetsforankring og regression, giver et mere dynamisk perspektiv end Winnicotts socialisationstankegang, der bliver meget statisk, når han anser muligheden for et velfungerende demokrati som en afhængig variabel af det antalmæssige forhold mellem modne og antisociale i samfundet. Bions gruppætænkning åbner for undersøgelse af, hvilke situationer der skaber regression i grupper, og tilsvarende for undersøgelse af, hvorledes regression kan opfanges, og realitetsforankring etableres. Bion har imidlertid ikke bidraget med nogen skelnen mellem foreninger og organisationer.

I det følgende skal vi med udgangspunkt i psykoanalysens bidrag til familie- og gruppedynamik og i den kritik af psykoanalysens manglende interesse for søskenderelationer, der er blevet fremsat i de seneste år, forsøge at udvikle en mere nuanceret analysemodel for organisationer.

I psykoanalysen er ødipuskomplekset den helt centrale familiedynamiske sammenhæng. Ødipuskomplekset består af et forældrepar og et barn. Fra drengens synspunkt besidder faderen det begærede objekt: moderen. Herefter identificerer drengen sig med sin far og ønsker at overtage hans position. De resulterende følelser er jalousihad og idealisering som en anerkendelse af farens overlegne magt og status som ideal eller 'rollemodel'. Hadet fører til passiv frygt for afstraffelse og gengældelse, ligesom idealiseringen fører til et ønske om anerkendelse fra faderen. Det samme gør sig med de fornødne modifikationer og lidt flere mellemregninger gældende for pigen.

Som nævnt er psykoanalysen i de senere år blevet kritiseret for at overse eller endda fortrænge søskenderelationernes betydning for den enkeltes udvikling (Coles 2003, 2006, Mitchell 2003). Freuds afhandling om maspsykologi (1976) er i denne forbindelse interessant, da den udvider fa-

milieuperspektivet fra den ødipale trekant barn-mor-far til en familie med søskende. En masse kan ifølge Freud forstås som:

»et antal individer, der har sat et og samme objekt i stedet for deres idealjeg, og som dermed i deres jeg har identificeret sig med hinanden«. (p. 123)

Til beskrivelsen af massen hører altså både relationen til føreren og relationerne til de andre medlemmer af massen. I massen er begge disse relationer ladet med positive følelser. Freud forklarer identifikationen mellem massens medlemmer som en reaktionsdannelse, altså en forsvarsmekanisme mod det gensidige had, der er søskendes grundlæggende indstilling til hinanden:

»Desuden mærker man hos barnet i lang tid intet til et flokinstinkt eller en massefølelse. En sådan dannes først i et barneværelse med flere børn. .. Det ældre barn ville uden tvivl gerne skinsygt fortrænge det efterfølgende, holde det borte fra forældrene og berøve det alle rettigheder, men ansigt til ansigt med den kendsgerning, at også dette barn – ligesom alle de senere – elskes af forældrene på samme måde, og på grund af det umulige i at fastholde sin fjendtlige indstilling uden at skade sig selv bliver det tvunget til at identificere sig med de andre børn, og der dannes i børneflokkene en masse- eller fællesskabsfølelse, som så videreudvikles i skolen. Denne **reaktionsdannelses** første krav er kravet om retfærdighed, den samme behandling af alle. .. Hvis man ikke selv kan være den foretrukne, så skal der i det mindste heller ikke foretrakkes nogen andre.

Hvad man senere finder virksomt i samfundet som fællesånd, *esprit de corps* osv., fornægter ikke sin herkomst fra den oprindelige misundelse. Ingen skal prøve at gøre sig bemærket. Enhver skal være og have det samme. Social retfærdighed vil sige, at man nægter sig selv meget, for at de andre også skal give afkald på det. .. Dette lighedskrav er den sociale samvittigheds og pligtfølelsens rod.« (Freud 1976, p. 127, min fremhævelse)

Juliet Mitchell (2003) taler direkte om et søskendetraume: oplevelsen af at blive truet på eksistensen af en nyankommende søster eller bror. Det første barn opfatter sig selv som barnet og tænker sig denne position som en eksklusiv og sikker position. Det forestiller sig, at der kun kan være ét barn i én familie. Tilsvarende for nyfødte, der i begyndelsen besidder moderen eksklusivt for gradvist at opdage, at der er flere at dele med, og at man som den yngste er placeret nederst i søskendehierarkiet. Det er nødvendigt at bearbejde søskendetraumet:

»Søskendeoplevelsen transformerer narcissisme til selvtilid gennem anerkendelse af tab – gennem en sørgeproces for tabet af det grandiose selv, 'the 'death' of His Majesty the Baby'. Det er nødvendigt at acceptere at man er almindelig, hvilket ikke betyder, at man ikke er unik – men blot at alle de andre brødre og søstre også er både almindelige og unikke.« (Mitchell 2003, p. 205)

Søskendetraumat vedbliver imidlertid at gøre sig gældende i bestemte situationer:

»Søskendetraumets chock vil blive gentaget og må gennemarbejdes på ny i en hver fremtidig begivenhed, der fjerner eller ændrer en person fra hvad og hvem de troede de var. Hvis det første eller et af de følgende chock er for store, så bliver traumat introjiceret og danner en kerne af vold i personen.« (ibid. p. 205)

Hver gang en person oplever egne vigtige positioner i de sociale og familiære netværk som truede, reaktualiseres søskendetraumat, og det må gennemarbejdes på ny.

I modsætning til den ødipale trekant, hvor kærlighed og had er fordelt på de to forældre, nærer søskende både hadefulde og kærlige følelser for hinanden (Mitchell 2003, p. 35).

Hvis man kombinerer søskenderelationerne med ødipuskomplekset, opstår en situation, hvor døtrene har en fælles interesse i at vælte moderen af pinden, men derefter skal det så afgøres, hvem af dem der eksklusivt skal besidde faderen; drengene har tilsvarende en fælles interesse i at komme af med faderen, men står så efter endt udåd i en konkurrencesituation, hvor det skal afgøres, hvem der eksklusivt skal besidde moderen.

Kombinationen af ødipuskomplekset med de familiodynamiske bidrag fra massepsykologien skaber således en mere sammensat dynamik i familien. Man kan i forlængelse af Mitchell (2003, p. 11) kalde barnets relation til forældrene i ødipuskomplekset en vertikal dimension, mens forholdet mellem søskende kan kaldes en horisontal eller lateral dimension. I den med søskende udvidede familie opstår der således to begærs-/konfliktakser, der er virksomme samtidig: barn-voksen og barn-barn.

Den centrale spænding mellem ødipale ønsker og søskenderelationer består i på den ene side at arbejde for og ønske at være forældrenes foretrukne barn, og på den anden side at arbejde for at undgå, at dette lykkes eller bliver opdaget, da der derved aktiveres søskendehad og -misundelse, og sammenholdet i søskendeflokken dermed trues (Coles 2003).

Når man betragter ødipuskomplekset dynamisk, bliver det tydeligt, at det drejer sig om generationsskiftet i familien. Når familiodynamikken kan bruges som forståelsesramme for psykologiske processer i grupper, organisationer og masser, hænger det sammen med, at familien i traditionelle

samfund var en enhed af familie og arbejde, af hjem og arbejdsplads. Generationsskiftet var her af helt anderledes radikal betydning end i dag. I de traditionelle samfund var der noget vigtigt at arve og noget vigtigt at miste. Forældrene bestemte ud fra økonomiske kriterier – og ud fra forhandling med andre forældre, hvem børnene skulle giftes med. De gav som regel gården videre til den ældste søn, mens de andre søskende måtte klare sig på anden vis. I dette system ligger der således ret afgørende konfliktdimensioner, der kan forklare den vedholdende intensitet i de sammensatte følelser mellem søskende og også mellem børn og forældre, der jo besidder det, som børnene begærer: i første omgang moderen/faderen i anden omgang midlerne til livets opretholdelse:

»Hver efterfølgende generation må se den kendsgerning i øjnene, at en primus inter paris vil blive valgt til at arve kaminmagten (mantel power) fra den foregående generation og genetablere verden i dens normale tilstand af ulighed.« (Wilke 1998, p. 269)

Jeg har i denne forbindelse foreslået (Visholm 2006, 2005a, 2005b) at indskyde et ekstra lag i det familiære hierarki: den forfremmede søskende, den bror eller søster, der foretrækkes af forældrene og udses til at udfylde en forælderrolle uden at være far eller mor. Dette giver et familiehierarki med far og mor øverst, herefter den forfremmede søskende M/K og endelig den resterende søskendeflok M/K.

Denne treetagers hierarkiske konstruktion svarer til Jaques' 'organisatoriske molekyle':

»denne ledelsesmæssige forbindelse på tre niveauer .. konstituerer et organisatorisk molekyle, hvis karakteristika er af stor betydning: i deres mest generelle form kan de formuleres således: lederen er ansvarlig for sit eget arbejde og for sine underordnedes arbejde overfor lederen et niveau over, og han leder sine underordnede inden for de referencerammer lederen et niveau over har sat.« (Jaques 1976, p. 65)

Det er mellemlederen, der i Jaques' forståelse er det interessante i dette organisatoriske molekyle, idet denne er ansvarlig opad i systemet for nogle andres arbejde. Når Jaques taler om et molekyle, er det ud fra den forståelse, at i det store og hele er alle ledere mellemledere, dvs. refererer til nogen opad i et system. Mellemlederen og den forfremmede søskende er således placeret i hierarkiske relationssystemer med centrale fælles træk.

Denne figur løser en del problemer. Som Chasseguet-Smirgel (1986) i modsætning til Freud (1976) har fremført, er føreren i massen ikke en egentlig faderfigur. Hun ser lederen af massen som en agent for en regressiv bevægelse, hvis mål det er at nå lykketilstanden i sammensmeltningen med moderen uden at behøve at anstrenge sig med at lære noget endsige



anerkende køns- og generationsforskellen. Heroverfor står faderen og hans lov og repræsenterer realiteten: at man skal være voksen og kunne sine ting, hvis man skal have held med arbejde og ægteskab. Føreren af massen er således ikke en forældrefigur, men en figur, der udfordrer forældrelaget uden selv at være far eller mor; en søskende, der er forfremmet af de andre søskende til at indtage en forælderrolle. Massefølelsen foregriber de paradisiske tilstande, føreren lover: ingen ubehagelige og krævende forskelle, men sammensmeltning og emotionel intensitet.

Føreren af massen er imidlertid en anden figur end den søn eller datter, der udvælges til at føre familien og gården videre. Føreren af massen er en oprører eller en pervers fantast, mens den af forældrene forfremmede søskende er autoriseret og anerkendt af forældrene som et barn, der har lært, hvad det skulle, og er i stand til at tage ansvar for det betroede. Der er således en vigtig skellen mellem den forfremmede søskende, der er forfremmet fra oven, og den forfremmede søskende, der er forfremmet fra nedenunder.

Mitchell har videre fremsat den idé, at ligesom psykoanalysen har overset eller undervurderet søskenderelationer, har den også overset moderens lov. Traditionelt forbindes faderens lov med realitetsprincippet, mens moderen blot repræsenterer tilløkkende regression og tilfredsstillelse og ikke udøver nogen lov. Hvor Freud i massepsykologien lægger vægt på, at alle børn må elskes lige meget af deres forældre, hævder Mitchell, at dette er udtryk for Freuds patriarkalske bias, og at børnene før de er lige i deres ensbed for deres far, må de være lige i deres forskellighed for deres mor. At udøve moderens lov betyder således at containe hadet mellem søskende, hjælpe hver enkelt med at finde sin egen identitet og sikre, at der er rum for alle:

»Ved at differentiere mellem sine børn, tillader moderen og hendes lov at begrebet serialitet kan internaliseres – John bliver nødt til at erkende, at han har mistet muligheden for at være Jane. Man er et barn i samme position som sine søskende i forhold til ens forældre, som ens kammerater i forhold til ens lærer og som ens kolleger i forhold til ens leder, men man er også forskellig: der er plads til to, tre, fire eller flere. ... Søskendehadet muliggør det første skridt: Jeg hader dig, du er ikke mig, er en forudsætning for serialitet. Moderen begrænser dette had – nyder dets ikke-realiserings.« (Mitchell 2003, p. 52-3)

Mitchell mener, at alle børns spontane lege handler om serialitet, hvad hun ikke har ret i, men der er tydeligvis serialitet i mange børnelege, som f.eks. stoleleg (musical chairs). Man kan diskutere denne mors lov og anfægte, hvorvidt moderen har patent på forskellighed, mens faderen er henvist til at monopolisere generelle principper, om fædre altid er strenge og retfærdige og mødre milde og uretfærdige. Sammenstillingen af de to måder at forholde sig på highlighter en meget central problematik i både ledelse og forældreskab: hvordan kan man både være fair og retfærdig og anerkende

forskelle. På et mere generelt dynamisk plan synes det således frugtbart at operere med mors og fars forskellige love, uden dermed at kræve at rollerne i den konkrete interaktion nødvendigvis skal fordeles på denne måde.

Ligesom man kan kritisere Freud og psykoanalysen for at overse søskendrelationernes betydning i familien, kan man kritisere Freuds gruppe- og massepsykologi for at mangle en horisontal dimension: forholdet til den anden gruppe/masse eller dobbeltmassen – med et begreb fra Elias Canetti (1996.) Freud har mange iagttagelser og bemærkninger om ambivalente følelser mellem grupper, f.eks. de små forskelles narcissisme, men han integrerer dem ikke i teorien og er tilbøjelig til at forholde sig lidt muntert infantiliserende til dem. I *Kulturens byrde* fra 1929 skriver han:

»Man kan imidlertid i dette se en bekvem og forholdsvis harmløs tilfredsstillelse af aggressionstilbøjeligheden, hvorigennem det gøres lettere for fællesskabets medlemmer at bevare sammenholdet. .. Det var heller ikke noget uforståeligt tilfælde, at drømmen om et germansk verdensherredømme mobiliserede antisemitismen for at komplettere sig selv.« (Freud 1972, p. 59).

I *Kulturens byrde* har Freud tilsyneladende opgivet at se gruppefølelsen som en reaktionsdannelse mod angsten for hadet mellem søskende for i stedet at opløse konflikten i en mere almen kamp mellem livs- og dødsdrifter. Men han antyder, at drømmen om verdensherredømmet først bliver komplet, når der mobiliseres en anden gruppe til at bære det onde og være genstand for hadet. Som man vil vide i dag, var der ikke noget specielt harmløst i germanernes 'tilfredsstillelse af aggressionstilbøjeligheden'. Hovedpointen her er, at hadet mellem søskende ikke opløses med identificeringen mellem massens medlemmer og idealiseringen af føreren. Hadet fortrænges og projiceres over i en anden gruppe og udgør således en betingelse for de varme følelser i egen gruppe. Der er således grunde til at antage, at in-group-out-group dynamikker skylder deres følelsesmæssige intensitet en evne til at reaktivere tidlige og stærke had-kærligheds-følelser mellem søskende.

Den anden gruppe er ikke nødvendigvis placeret som den onde, den kan også repræsentere tiltrækkende viden og kultur, charmerende kærlighedsobjekter og bedre livschancer og motivere til opdagelses- og dannelsesrejser. Man kan hade sin egen gruppe for at være provinsiel, have for dårlig mad og vejr og tilsvarende idealisere andre grupper for lyden af deres sprog, maden, musikken, solskinnen, skatteprocenten etc.

Den familiodynamiske parallel til den anden gruppe er den anden familie. Ifølge Chasseguet-Smirgels (1986) udlægning af ødipuskomplekset drejer det sig for barnet om at forlige sig med køns- og generationsforskellen. Dette sidste indebærer, at barnet gerne skulle komme ud af ødipuskomplekset med en forståelse af, at det skal vokse og dygtiggøre sig, før han kan »tage faderens rolle og besidde moderen« (p. 74), som det med en morsom fejl-

formulering hedder. Chasseguet-Smirgels er tilbøjelig til at overse, at den vellykkede afvikling af ødipuskomplekset jo ikke består i at begå incest med sin mor, men derimod, som Freud siger, i at frigøre libidoen fra forælderen af modsat køn og finde et 'fremmed seksualobjekt'. Sådanne fremmede seksualobjekter er børn af andre fædre og mødre og holder til 'ude i samfundet'. Dette ses tydeligt i klassiske eventyr, hvor kongen, der sidder med en ugift datter, inviterer bejlere fra andre familier og lader dem foretræde for prinsessen. Vinderen vinder ikke bare prinsessen, men også det halve kongerige. Det er som regel den yngste af tre sønner, der løber med gevinsten. Disse eventyr håndterer to familiedynamikker: dels prinsessens, der handler om, hvorvidt hun er voksen nok til at gennemskue overfladiskhed og vælge den rette, dels bejlerne, de tre sønner, hvis søskendedynamik drejer sig om de to ældstes artige tilpasning versus den yngstes kreative autonomi. Freud kan i parentes bemærket ikke blive enig med sig selv om, hvorvidt moderen generelt er tilbøjelig til at foretrække den ældste (Freud i Roith 2006, p. 53) eller den yngste søn (Freud 1976, p. 138). Det er også uklart med faderens præferencer, og mytologien giver heller ikke noget entydigt billede (Roith 2006, p. 53). Her er det tilstrækkeligt at fastslå, at med til familiedynamikken hører også: en anden familie.

Det er almindelig antaget, at ødipuskomplekset, der udspiller sig i 3-5-års-alderen, reaktiveres i puberteten. Mario Erdheim (1988) argumenterer for, at der ikke bare er tale om en gentagelse, men at opgaven for de to gennemarbejdede af ødipuskomplekset ændrer sig. Opgaven i forbindelse med det første ødipuskompleks er tilpasning til den familiære realitet; anerkendelse af forskellen mellem voksne og børn og mellem han- og hunkøn. Afslutningen af ødipuskomplekset sender barnet ind i latenstiden, hvor driftslivets energi investeres i dygtiggørelse. Opgaven i forbindelse med det andet ødipuskompleks er at åbne sig ud mod samfundet og skabe forbindelser med kulturen – ikke mindst potentielle ægtefæller og arbejdsgivere/samarbejdspartnere (Erdheim 1988).

For at opstille denne mere fuldstændige familiedynamiske model, et ødipuskompleks, der inkluderer alle de instanser, der er vigtige i forbindelse med generationsskiftet, har vi til den ødipale trekant måttet tilføje: 1) søskende, 2) den forfremmede søskende i to varianter: forfremmet fra oven eller fra neden, 3) den anden familie/gruppe – dels som en nødvendig ressource for pardannelse og dels som objekt for projektion af søskendehad og endelig 4) moderens lov. Hermed er konturerne ved at tegne sig til en organisationspsykologisk model, hvor man kan tilskrive forskellige organisationsformer valens for at udløse forskellige familiedynamiske processer. Familien og organisationerne, hvor en søskende forfremmes fra oven og demokratiet og massen, hvor en søskende forfremmes fra neden. Vi mangler imidlertid at undersøge, hvorledes Bions skelnen mellem realitetsforankrede og regredierede sociale systemer kan bidrage til en nuancering af modellen.

## Mentale tilstande i sociale systemer

Fælles for le Bons (1999) og Freuds massepsykologier (1976) og den eksperimentelle socialpsykologis eksperimenter med intergruppespændinger er iagttagelsen af primitiviseringen i massen. Jo stærkere polarisering jo mere reduceres medlemmerne af begge grupper til delobjekter: enten helt gode eller helt onde.

Sherif og Sherif (1969) ville med deres berømte sommerlejrleksperiment vise, at personligheden ikke betød noget særligt, mens den objektive situation mellem grupper var hovedansvarlig for intergrupperelationernes udvikling. Konklusionen på Sherif og Sherifs studier var, at hvis den objektive situation mellem to grupper bestod i konkurrence om knappe ressourcer, så ville grupperne udvikle gensidig fjendtlighed, kategorisere hinanden med negative stereotypier, negligere forskelle mellem gruppemedlemmer og udvikle forskellige positive stereotypier om egen gruppe. Etablerede man derimod en objektiv situation, hvor grupperne skulle arbejde sammen for at nå et overordnet fælles mål, så opstod en mere positiv og samarbejdende adfærd. Videre fandt man belæg for, at individer i grupper differentierer sig og fordeler sig på forskellige roller, når de ikke står over for en konkurrerende gruppe. Når fokus flyttes fra intragruppe- til intergruppeproces assimilerer gruppemedlemmerne sig til fælles normer og lægger vægt på det fælles og det ens. Disse fund er siden blevet understøttet af Tajfel (1982) og Turners (1982) forskning, der synes at vise, at in-group/out-group mekanismerne også fungerer, selvom den objektive situation ikke understøtter interesserne (Visholm 2004b).

Sådanne processer har Melanie Klein (1973) beskrevet som primitive forsvarsmekanismer tilhørende den paranoidt-skizoide position. Hos Klein ses babyen i den paranoidt-skizoide position som et væsen, der oplever i delobjekter, som enten er helt gode eller helt onde. Moderen betragtes ikke i sin helhed som et komplekst og sammensat objekt med frustrerende og tilfredsstillende egenskaber, men derimod spaltet i et godt og et ondt bryst. Det lidt ældre barn indser i den depressive position, at den frustrerende og den tilfredsstillende mor er en og samme person, et helobjekt. Virkeligheden i dens sammensatte kompleksitet anerkendes, delobjekterne integreres. Barnet får skyldfølelser over det had og den vrede, det har rettet mod det onde bryst, der jo var en del af hele den virkelige mor og sørger over tabet af det illusoriske, men helt igennem gode objekt. Angsten for, at moderen er død eller døende, sætter det kreative reparationsarbejde i gang, hvis mål det er at genskabe en hel og livlig mor. Den depressive angst knytter sig til visheden om, at moderen er døende, mens det maniske forsvar benægter aggression og skade. Livet igennem skifter vi mellem at befinde os i den paranoidt-skizoide og den depressive position. Bion mener, at kreativ tænkning er afhængig af denne vekselproces af splitting og integration (1967, 1984).

Ud fra en kleniansk psykoanalytisk forståelse er de konstruktioner, der sættes i spil i de massesituationer, som Le Bon og Freud iagttog, og i de intergruppesituationer, som den eksperimentelle socialpsykologi satte i scene, således en regressiv bevægelse fra den depressive til den paranoidt skizoide position.

Man kan derfor argumentere for, at en fornuftig skelnen mellem mentale tilstande i familier, grupper, organisationer, nationer etc. indfanges i Kleins skelnen mellem den paranoidt skizoide og den depressive position og i Bions ide om, at udvikling og kreativitet udspringer af et vekselspil mellem disse to. Den paranoidt skizoide position repræsenterer forenklede konceptioner af virkeligheden og stærke følelser, mens den depressive position repræsenterer anerkendelse af virkelighedens kompleksitet og derfor blandede følelser og vanskeligheder med at træffe beslutninger. Britton (1988) mener, at gennemarbejdelsen af ødipuskomplekset kan ligestilles med gennemarbejdelsen af den depressive position, mens Halton (2004) udvikler en form for tredje position: den evolutionære kreativitet knyttet til en forestilling om det kreative par.

Som en yderligere nuancering kan man indføre Bions gruppeteori. Det ligger som nævnt Bion på sinde at overskride den traditionelle gruppe- og massepsykologis antagelse, at individet er fornuftigt, mens gruppen/massen er regressiv. Bion ser sig således ikke i stand til at være enig i Le Bons formulering: »Masserne har aldrig kendt tørsten efter sandhed. De kræver illusioner, som de ikke kan give afkald på«, som Freud citerer med en vis billigelse. Heroverfor definerer Bion arbejdsgruppen således:

»Alle grupper mødes for at »gøre«et eller andet, uanset hvor uformelle de er; og i denne aktivitet samarbejder de enkelte deltagere efter bedste evne. ... Da denne aktivitet er rettet mod en opgave, er den relateret til virkeligheden, dens metoder er rationelle og derfor, omend i nok så ufuldkommen form, videnskabelige. De karakteristiske træk ved denne aktivitet minder om dem Freud (1911) tilskrev jeg'et. Dette aspekt af mental aktivitet i gruppen har jeg kaldt Arbejdsgruppen.« (Bion 1993, p. 127)

Bion skelner skelner mellem arbejdsgruppen, der arbejder rationelt med opgaven (svarende til den depressive position), og de tre grundantagelsesgrupper, der er regredierede i forhold til opgaven og opfører sig, som om det er noget helt andet end opgaven, der er opgaven (svarende til den paranoidt-skizoide position). I afhængighedsgruppen er det gruppens opfattelse, at der findes en leder, der kan yde gruppen tryghed og sikkerhed. Lederen skal gøre alt arbejdet, og medlemmerne er passive og krævende, de kan ikke gøre noget selv, og de kan ikke gøre noget sammen. I kamp-flugt-gruppen er grundantagelsen, at gruppen kritikløst skal følge lederen i kamp mod eller flugt fra en ydre fjende. Forskelle mellem medlemmer, selvstændig

tænkning og refleksion opfattes som forræderi, enten underkaster man sig lederen, eller også er man gået over til fjenden. I pardannelsesgruppen arbejder gruppen på den illusion, at alle problemer vil blive løst på bedste vis, når gruppen har produceret et kreativt par, der skal undfange et barn, som så ad åre vil komme og løse problemerne, en messias. Man kan med Bion skelne mellem regressive og sofistikerede grundantagelsesgrupper, hvor sidstnævnte i visse særlige situationer fungerer rationelt.

### **Udkast til en organisationspsykologisk model**

Hvis man skal kombinere det udvidede familiære univers med denne skelnen mellem tilstande i systemer, kan man skabe et overblik via et skema (figur 2). Der er på den ene side to slags systemer klassificeret efter, hvorvidt den forfremmede søskende er forfremmet fra oven eller fra neden. På den anden side kan systemer befinde sig i to slags tilstande: den depressive position, hvor systemet er forankret i realiteten med deraffølgende muligheder for læring, og den paranoidt-skizoide position, hvor systemet har mistet realitetsforankringen og kun er leveringsdygtig i betingning.

Dette firfelt dækker dog ikke hele området; de fire positioner er alle former for organisation med en eller anden form for hierarki. På markedet og i panikken er hierarkiet fraværende. Når organisationer opløses vækkes hadet mellem søskende til live igen. Panik er uhæmmet søskendehad og placeret i den paranoidt skizoide position. Markedet kan forsøgsvis placeres under arbejdsgruppe og depressiv position.

Virkeligheden er naturligvis langt mere kompliceret. F.eks. er de fleste organisationer kombinationer af demokrati og organisation. En fagforening er et demokrati, der ansætter folk til at administrere et bureaukрати. Et aktieselskab er en mængde ejere, der ansætter en direktion, der etablerer en organisation til at udføre opgaven. Masser kan være forbundet med en demokratisk ledelse etc.

Under bestemte former for pres kan familier og organisationer regrediere til tyranni, masse, demokrati, panik og for den sags skyld marked. Demokratier kan regrediere til tyrannier, panik og marked, og de kan erobres af massen. Tyrannier kan styrtes af massen eller af panik og transformeres til demokrati. Massen kan styrte tyrannier såvel som demokratier.

Det vigtigt at understrege, at de skitserede psykodynamikker ikke er resultater af individuel psykopatologi, der act'es ud eller overføres. Her er tale om forskellige bestemte sociale situationer, der presser deltagerne mod regression efter bestemte mønstre, der er alment til rådighed.

Figur 2.

|                                       |   |   |
|---------------------------------------|---|---|
|                                       | Grundantagelsesgruppe<br>Paranoid-skizoid position<br>Opgaven/realiteten tabt,<br>kun mulighed for betingning   | Arbejdsgruppe<br>Depressiv position<br>Realitet – opgave,<br>mulighed for nysgerrighed og<br>læreprocesser  |
| Søskende<br>– forfremmet<br>fra oven  | <b>TYRANNI,<br/>TOTALITARISME</b><br>Kreativitet: fikseret i Ps<br>Afværger skyld og depressiv<br>angst<br>En søskende har myrdet<br>forældrene (forfatningen),<br>enten sammen med søskende<br>(identifikation med aggressor<br>og skyldbonding) eller som<br>forræderi mod de forældre, der<br>har forfremmet | <b>FAMILIE,<br/>ORGANISATION</b><br>Kreativitet: vekselspil:<br>Ps <-> D <-> E<br><i>Ødipal kreativitet og<br/>kreativitet udsprunget af<br/>taknemmelighed</i><br>Anerkendelse af køn- og gen-<br>erationsforskel; ødipal konflikt<br>og søskenderivalisering; mord<br>og overlevelse; åbning mod<br>samfundet |
| Søskende<br>– forfremmet<br>fra neden | <b>MASSE</b><br>Kreativitet fikseret i Ps<br>Undertiden vekselspil med D<br><i>Afværger skyld og depressiv<br/>angst</i><br>Den forfremmede søskende<br>leder kampen mod forældrene<br>og foregriber sammensmelt-<br>ningen med det begærede<br>objekt  | <b>DEMOKRATI, FORENING</b><br>Kreativitet: forankret i D, un-<br>dertiden vekselspil med Ps<br>Forbundet med skyld og de-<br>pressiv angst<br>Søskende som 'midlertidige<br>forældre'<br>Forældrene myrdet og over-<br>levet, på lige fod eller som lov   |
| Fravær af<br>hierarki                 | <b>PANIK</b>  | <b>MARKED</b>   |

Ps = Paranoid skizoid position

D = Depressiv position

E = Evolutionær kreativitet, udsprunget af taknemmelighed

### 1. Familie/organisation

Familier og organisationer var som nævnt oprindeligt det samme, og selv om moderniteten generelt har adskilt familie og arbejdsliv, deler familier og organisationer i mange henseender dynamik.

På denne måde er familien et system, der gennem arbejde og kønnet forplantning skal skabe velstand for og udvikle og reproducere dens medlemmer. Familien er en (særlig) arbejdsgruppe, der er forankret i realiteten og kan måle sin succes på medlemmernes antal og trivsel og på velstandens kvalitet og sikring på kort og lang sigt. I familien foregår der således løbende læreprocesser, dels skal børnene lære det, det tager at blive voksne og blive i stand til at påtage sig forælderroller og dels inviterer arbejdet og dets umiddelbare evaluering til kreativitet og innovation.

I familien forefindes to former for kreativitet, en konkurrenceorienteret kreativitet, der drejer sig om anerkendelse fra eller overvindelse af de ødipale rivaler og er knyttet til generationsskiftet, og en evolutionær kreativitet (Halton 2004), der motiveres af taknemmelighed, ønsket om at give modtaget godhed videre. Det indre forbillede for denne er det kreative forældrepar, der på mystisk vis undfanger babyer og andre fantastiske ting (Meltzer & Harris Williams 1988, p. 83).

Familien bygger således på anerkendelse af køns- og generationsforskellen, der også indebærer anerkendelsen af, at én fra søskendeflokken skal forfremmes til at overtage familiesystemet og danne par med én fra et andet familiesystem, mens de øvrige må forlade systemet og danne par med andre fra andre systemer. Generationsskiftet er forbundet med mord på forældrene og disses overlevelse, en konfrontation, der løses gennem erkendelsen af, at det ikke i konkret forstand drejer sig om at tage forældrenes plads (myrde faren og få børn med moren/myrde moren og få børn med faren), men at det drejer sig om at finde, skabe og gå ind i en forælderrolle med 'et fremmed objekt'. Familien må således også anerkende, ikke blot køns- og generationsforskellens begrænsninger (mænd er ikke kvinder, kvinder er ikke mænd, børn er ikke voksne, og voksne er ikke børn), men også den begrænsning, der gør familien afhængig af samfundet, at man skal parre sig med nogen, der ikke er medlemmer af ens egen familie. I dette sidste ligger ud over det kreative i den kønnede forplantnings DNA-kombinatorik også det kreativitetspotentiale, der kommer af at kombinere kultur og erfaring fra forskellige familiesystemer.

Familiens mentale tilstand er i og med dens realitetsorientering forankret i den depressive position, hvilket hverken forhindrer regression til den paranoidt-skizoide position, det kreative vekselspil Ps <-> D eller tilstande af evolutionær kreativitet. Regressioner er forbundet med sabotage af det familiære forskelsunivers eller benægtelse af begrænsninger.

Organisationer har egenskaber tilfælles med familier, som adskiller dem fra demokratier og foreninger, og ting tilfælles med demokratier, der adskiller dem fra familier.

Forskellen mellem familier og organisatoriske hierarkier er, at ledere i organisationer også kun ligesom de demokratisk valgte ledere er 'temporary parents', ganske vist forfremmede fra oven, men ikke med lovning på arvegodset. De er ansatte, de kan fyres, degraderes og forfremmes opad i systemet. Organisationer ligner også demokratier i det aspekt, der vedrører succession. De er, hvad man i den gruppeanalytiske tradition kalder, 'slow-open groups'. De unge, der når valgretsaldere, kommer ind i demokratiet i den ene ende, og man forlader systemet, når man dør. Inden i systemet er køns- og aldersfordelingen i princippet konstant.

Det samme gælder i princippet organisationer, folk ansættes, forfremmes, fyres og pensioneres, mens organisationen består.



I modsætning til demokratier og foreninger og til hierarkiske organisationer har individer og familier en tidscyklus og en rollefordeling, der er bundet til biologiske omstændigheder. Et individ begynder ved undfangelsen, en familie starter med forældrenes forelskelse. Uligheden mellem forældre og børn sætter en autoritetsrelation, hvor forældrene må passe, undervise og bestemme over etc. de umodne børn, der udvikler sig og bliver voksne, mens forældrene bliver gamle. Familielationerne er ikke midlertidige. Man kan ikke lave om på rækkefølgen af søskende og på, hvem der er far, mor og børn. Man kan etablere midlertidige forfremmelser af søskende, kalde dem tilbage igen, når man vender hjem fra sommerhuset, men det traditionelle generationsskifte kan ikke kaldes tilbage. Det moderne generationsskifte foregår ved, at børnene, der er blevet voksne, flytter hjemmefra, gifter sig og får forælderroller. Døden er således en nærværende grænse for individet og familien. Den enkelte dør på et tidspunkt, og den enkelte familie dør med forældrene eller deres skilsmisse. Døden bliver til at bære, hvis den enkelte identificerer sig – ikke med sig selv eller familien, men med 'slægten', med at være en del af et udødeligt system, der reproducerer sig selv.

Fælles for familien og det organisatoriske hierarki er imidlertid, at autoriteten bevæger sig oppefra og ned, og at tidens løb sætter generationsskifter på dagsordenen. I den mere traditionelle psykoanalytiske organisationspsykologi tematiseres overføringsprocesser i organisationer inden for forældre-barn-paradigmet og sjældent relateret til generationsskiftet. Med begrebet om den forfremmede søskende bliver det mulig at nuancere den hierarkiske dynamik.

Overføringer fra medarbejdere på mellemledere har en markant anden kvalitet end overføringer fra medarbejdere på topledere. Gabriel og Hirschhorn (1999) har beskrevet typiske overføringer på topledere, og disse overføringsmønstre følger fire akser. Den ene akse handler om omsorg, anerkendelse og støtte, der i plusvarianten ligner den primordiale moder, mens den omvendte fantasi er lederen, der er ligeglad med medarbejderne eller ligefrem slagteren, der gerne ofrer sine medarbejdere for sine egne ambitioner, det onde bryst 'in action'. Den anden akse relaterer sig til tilgængelighed, hvor den ene variation er, at lederen opleves som tilgængelig, også selvom han eller hun måske kun viser sig ved særlige sjældne lejligheder. Den modsatte variation er den fjerne, distante, mystiske og svært fortolkelige leder. Den tredje akse handler om omnipotens. Plusvarianten er omnipotent, frygtløs og magter alt, måske endda også alvidende og i stand til at se igennem medarbejderen og skelne ægte loyalitet fra smiger. Den alternative variant tegner en leder, der er en marionet, bange og tilbøjelig til at fejle. Fjerde og sidste akse handler om, hvorvidt lederens adgang til magten er legitim, eller lederen er en person, der er kommet uretmæssigt til magten (Gabriel og Hirschhorn 1999, p. 155).

Karakteristisk for disse overføringsfigurer er deres lighed med forældrefigurer og den gennemgående idealisering, hvad enten de tematiseres i deres godartede eller ondartede varianter.

Overføringer på mellemledere følger et andet mønster, hvori misundelse og foragt er centrale ingredienser. Den forfremmede søskende har fået en forælderrolle uden selv at være forældre og uden at få adgang til det begærede objekt. Han eller hun bliver set som en forræder, der lader sig bestikke for et latterligt lille beløb. Han eller hun adskiller sig ikke fra medarbejderne ved dygtighed, gode karakteregenskaber eller lederevner, men kun ved sin dårlige karakter, bestikkelighed og modtagelighed for smiger. Tilmed står han eller hun i vejen for de andre søskendes adgang til forældrene. Den forfremmede søskende skaber misundelse, der kommer til udtryk som foragt og devaluering. Denne projektion af det onde over i den forfremmede søskende efterlader lutter gode, varme og solidariske følelser blandt de ikke forfremmede søskende (jf. Visholm 2005a, 2005b, 2005c).

Denne overføringsmodus synes at kendetegne mange vestlige virksomheder (Sievers 1994), hvor polariseringen mellem ledere og medarbejdere ofte fungerer som en collusion, og atmosfæren i virksomheden har fælles træk med et tyranni. Hvis topledelsen er ondartet, kan mellemlederen som et led i et system af splitting positioneres som helten og tiltrække sig idealiserede kvaliteter. Tankegangen her er imidlertid, at mellemlederen ses som en oprører eller beskytter, som topledelsen ikke har opdaget er på medarbejdernes side, hvorfor denne overføring falder under kategorien: søskende forfremmet nedefra. Det sjældent forekommende ideal er en organisation uden splitting, hvor arbejdet med den fælles hovedopgave integrerer spændinger mellem medarbejdere, mellem ledere og mellem ledere og medarbejdere.

I virksomheder med selv- eller medstyrende grupper, hvor ideen dels består i at spare mellemlederlaget væk og dermed komme af med det onde i organisationen og dels i at udnytte arbejdskraften bedre på en måde, der fremmer medarbejdernes personlige udvikling, opstår der ofte store vanskeligheder. Når mellemlederen forsvinder, ændres systemet af projektive identifikationer i virksomheden. Gruppemedlemmerne holder pludselig op med at være gode delobjekter, det onde, værkførerens spøgelse dukker op midt i blandt dem, som konflikter. For at løse disse konflikter må nogen tage ledelse, men så såre en stikker næsen frem, bliver hun afvist med replikken: »tror du, du er værkfører eller hvad«. Ingen tør herefter tage ledelse, konflikterne vokser, og effektiviteten falder, folk bliver frustrerede, og spændingerne stiger. Ledelsen flygter fra problemet ved at henvise gruppen til det demokratiske koncept, eller skynder sig at finde en syndebug, de kan flytte ud af gruppen. Når forældrene fjerner autorisationen af en bestemt søskende, overlades gruppen til et autoritetsvakuum, som udfyldes med destruktiv rivalisering (Visholm 2005a, 2005b, 2005c).

## 2. Tyranni, totalitarisme

Tyranniet kan ses som et mislykket generationsskifte, hvor den forfremmede søskende, der har dræbt forældrene, ikke selv kan være kreativ i evolutionær forstand og bruger kræfterne på enten at forsvare sig mod sine søskendes had eller samler flokken til kamp mod den anden gruppe (jf. Winnicott).

Tyranniet kan etableres gennem forældrenes abdikation, der efterlader en tom plads til den fra søskendeflokken, der træder frem, eller hvis den forfremmede søskende svigter den tillid, der er knyttet til forfremmelsen, myrder forældrene eller sender dem på aftægt i utide. De ikke forfremmede søskende kan på dette grundlag ikke anerkende den forfremmede, der regerer uden autorisation, hvorfor de enten samles for at styrte tyrannen og etablere et demokrati, eller samles af tyrannen mod en ydre fjende, der konstrueres som tyranniets legitimation. I demokratiske systemer består mordet på forældrene i mordet på den demokratiske forfatning, fars og mors kombinerede love (jf. senere).

Tyranni og totalitarisme er fikseret i den paranoidt-skizoide position. I den paranoidt-skizoide position skifter barnet mellem at befinde sig i to forskellige mentale tilstande; når det er i den ene, har det ingen erindring om den anden og vice versa. På den ene side leger barnet med fantasien om, at det har skabt sin egen verden inklusive moderen selv. Barnet og moderen er her fusioneret på en sådan måde, at de lever og dør sammen. Da moderen rent faktisk sørger for, at barnet er tilfreds og ikke kommer galt af sted, understøtter moderen, indtil barnet er mere modent, illusionen om den omnipotente kreativitet. Moderens fravær tegner imidlertid en helt anden mental tilstand, hvor barnet oplever hjælpeløshed, disintegration og angst for udslettelse. Barnet oplever altså ikke moderen som et helt objekt, men i stedet enten delobjektet 'det gode bryst', der er elsket for beskyttelse og omsorg, eller delobjektet 'det onde bryst', der hades og forbandes som et angstgenererende monster. Den manglende kontakt med realiteten indebærer også en benægtelse af lidelse og tab, og menneskelig anstændighed er ikke på dagsordenen (Halton 2004, p. 108).

Totalitarismen omgås disse skiftende mentale tilstand ved at projicere det onde og det hjælpeløse over i en anden gruppe, som man kan forfølge, gøre hjælpeløse og udslette. Uden denne anden gruppe vil forfølgelsesangst og hjælpeløshed true med at ødelægge omnipotensen og verdensherredømmet. Magthaverne og deres egen gruppe er det gode omnipotente delobjekt, den anden gruppe det onde. De bortforklarer ikke bare folks problemer og vanskeligheder, men lover også en lige vej til en fremtid uden usikkerhed, fare og social angst. Ved at projicere alt det onde over i den anden gruppe, renses de selv for skyldfølelser og depressiv angst.

»Tænkningen bliver simplificeret i god og ond, sort og hvid, kategorier. På denne måde undgår politiske ledere depressiv angst og skyld.«  
(Lawrence 2004, p. 60).

Den totalitære mentale tilstand opererer således ikke med hele mennesker, der kan begå fejl og lære af dem. Man kan ikke se egne fejl, får dem hurtigt bortforklaret som fjendens skyld, eller placerer den, der påpeger fejlen, som ven med fjenden. Nysgerrighed, videbegær og lyst til at lære trives i det hele taget ikke i en totalitær kultur, hvor lederne er omnipotente og derfor måtte indrømme et hul i deres alvidenhed, hvis der skulle åbnes en dør for at opdage eller lære noget nyt. Totalitære systemer er i det hele taget ikke realitetsorienterede. I stedet for en realitetsforankret opgave er placeret en omnipotent regressiv utopi: tusindårsriget, verdensherredømmet. Forskelsuniverset er reduceret til en enkelt forskel: de gode og de onde. Kønsforskellen, generationsforskellen og de forskelle, der gør udveksling over grænser til kreativitet, giver kun anledning til destruktiv misundelse.

Gordon Lawrence mener også at kunne påvise en tendens til totalitær mentalitet i det sidste tiårs organisationer. Han argumenterede for

»... at frygt og angst for organisationernes uforudsigelige og kaotiske omgivelser kunne blive så høj, at alle rollehavere, eller i det mindste flertallet, colluderede i at ekskludere enhver tanke, der anerkendte usikkerhed eller muligheden for fatale overraskelser. Sådanne rollehavere kunne kun gøre sig selv tilgængelige for tanker og tænkning, der støtter vished og sikkerhed. Under sådanne betingelser støtter flertallet et overmodigt lederskab.« (Lawrence 1999, p. 46)

I denne type organisationer efterspørges ledere, der kan fremsætte urokkelige sandheder, træffe klare beslutninger og omsætte disse i effektive handlinger. Fantasien om disse handlinger er, at de kan redde organisationen ud af usikkerheden.

»Det foretrakkes, at disse beslutninger skal være enkle, så som downsizing eller re-engineering. Det, der efterspørges af et sådant lederskab, er arrogance ansigt til ansigt med døden, en fantasi om, at lederne skal tage gudernes plads. Det er hybris.« (Ibid.)

Donald Meltzers beskrivelse af livet i det moderlige rectum, synes, omend den er udviklet fra en anden synsvinkel, at være en rammende karakteristik af totalitarismen som mental tilstand. Den tilintetgørelsesangst, der er forbundet med den paranoidt-skizoide position, kan forbindes med at være fanget i den rektale afdeling af moderen krop, hvorfra der er to udgange. Den navnløse rædsel (Bion) består i at blive kastet bort, skidt ud af verden, den anden udgang er tilbage til virkeligheden. Totalitarisme er meget tæt forbundet med udslettelse:

»I det væsentlige har vi at gøre med en region af den psykiske realitet hvor den sadistiske atmosfære er gennemtrængende og den hierarkiske

struktur af tyranni og underkastelse forvarsler vold. Af denne grund og til forskel fra de to andre afdelinger hvor komfort og erotisk nydelse dominerer værdisystemet, er der i den rektale afdeling kun en værdi: overlevelse. Selvom sadismen varierer i intensitet når man bevæger sig langs spektret fra kostskolen til koncentrationslejren, forandrer atmosfæren af begyndende terror sig kun lidt, for man møder beviser for, at den navnløse rædsel består i at blive »kastet bort«. ... men det er værd at huske, at denne navnløse rædsel er eksponentielt værre end exil og Kains sorg: det er absolut ensomhed i en verden af bizarre objekter.

...

... (s)et indefra ... er det en region for satanisk religion, styret af den fækale penis, en verden af Orwell's »Big Brother«. Det er en verden af grupper, eller snarere stammer, af Bion's Basic Assumptions Groups; en verden af formodninger snarere end tanker, ..., hvor dette at være genuint anderledes betyder at blive afsløret som indtrænger af den store »Jøde Detector«. Fangerne i dette system, hvor begrebet klaustrofobi får sin skarpeste signifikans, har kun to valgmuligheder: konformitet udadtil eller at slutte op som løjtnanter for den store leder, den fækale penis.

På den ene eller den anden måde er resultatet degradering, ikke bare selvfølgelig adfærdsmæssigt, men ... også i evnen til at tænke som basis for handling. Sandhed bliver transformeret til hvad som helst, der ikke kan modbevise, retfærdighed bliver til retten til gengældelse med tillæg; alle former for intime handlinger forandrer deres mening til manipulationsteknikker og forstillelse, loyalitet erstatter hengivelse, lydighed erstatter tillid, følelser simuleres af opstemthed; skyld og længsel efter straf erstatter fortrydelse. ... Men degraderingen af etikken må allerede have nået det fundamentale før fangen er klar til at tage uniformen på og degradere en anden (»gør det ikke mod mig; gør det mod ham/hende«). Ideen om frygt for døden har tabt sin deskriptive kraft i denne situation. Faktisk er døden noget man længes efter og selvmordsrygter blafrer kontinuert i baggrunden.« (Meltzer 1992, s. 91-2)

Opfindsomheden hos USAs vicepræsident Dick Cheney og hans embedsfolk, når de skal opfinde torturmetoder til fangerne på Guantanamo-basen, der ikke er tortur, synes inspireret af livet i dette moderlige rectum.

Totalitarismen skaber i stor udstrækning selv sit onde objekt, dels i fantasien, men også i den ydre verden. Terror og intimidering er metoden. Terrorisme er en metode til at kontrollere grupper og samfund på, hvor man ved at reducere de enkelte medlemmer til eksemplarer, skaffer sig magt over hele gruppen. Når bomben rammer en tilfældig, rammer den i princippet alle, der har træk til fælles med det umiddelbare offer. Terroren kan ses som en behavioristisk undervisningsmetode, der er blevet bevidst om offentlig-

hedens og mediernes betydning. Da bombemanden i sin tid ledsagede sine bomber med breve, der åbnede med »Hej igen lille Danmark« og placerede den aktuelle bombe som nr. 1 i serie A, kunne alle danskere forstå, at de skulle holde sig væk fra telefonbokse og legepladser (Lunøe og Visholm 1981 & 82, Visholm 1993). Angrebet på World Trade Center og Pentagon gjorde det ligeledes let at identificere den gruppe, der skulle være det onde objekt.

Hvor terroren retter sig mod grupper og betjener sig af tvungen identifikation fra eksemplar til gruppe, der retter torturen sig mod den enkelte. Tortur legitimeres som en metode til at skaffe efterretninger, der kan redde liv. Værdien af de efterretninger, der kommer frem gennem tortur, er imidlertid tvivlsom. Det er kommet frem, at agenter for USA ved at torturere mere eller mindre tilfældige mennesker havde held til at finde beviser på, at Irak havde masseødelæggelsesvåben. Sandheden er tilsyneladende, at man kan torturere hvad som helst ud af folk, hvis man er ihærdig nok og hjælper dem lidt på vej ved at antyde, hvad det er, man gerne vil høre. Set udefra virker det jo både dyrt, ubehageligt og overflødigt at bruge tortur til denne specielle form for diskursfabrikation, da det vel ikke kan være svært at fabricere de løgnehistorier, man har brug for, på mere komfortable måder. Torturen kræver således en anden forklaring, hvor hypotesen må være, at tortur egner sig til at eksportere egen indre smerte, hjælpeløshed og usikkerhed over i det onde objekt. Et renselsesritual.

Terror og tortur er således metoder til at skabe, organisere og vedligeholde det onde delobjekt for derigennem at skabe, rense, organisere og vedligeholde det gode omnipotente delobjekt. Totalitarisme er således ikke blot en mental tilstand, en fiksering i den paranoidt-skizoide position. In action og forbundet med de relevante teknologier konstruerer den tendentielt en ydre verden, der svarer til den indre.

Totalitarisme frister let til collusion, hvor to grupper spejler sig i hinanden og eksporterer smerte, usikkerhed og hjælpeløshed over i hinanden. Antitesen er den depressive position at konstruere såvel sin egen gruppe som den anden som komplekse og sammensatte helobjekter, dvs. at fokusere på ligheder og fællesskab grupperne imellem og på forskelle og modsætninger inden i grupperne. At påtage sig sin egen hjælpeløshed, usikkerhed og smerte uden samtidig at give afkald på sin kompetence og styrke. Herved får man kontakt med realiteten, bliver i stand til at være nysgerrig og indgå i læreprocesser.

### **3. Massen**

Massen er søskendeflokken, der er anført af en nedefra forfremmet søskende, med det mål at angribe forældreautoriteten og forene sig/fusionere med det begærede objekt. Denne fra neden forfremmede søskende har fået og påtaget sig en forælderrolle uden selv at være forældre og uden at få adgang til det begærede objekt. Denne søskende bliver set som en helt og en frelser

og som en, der bringer de øvrige søskende tættere på det begærede objekt. Han eller hun idealiseres og de øvrige søskende idealiserer sig selv og hinanden. Han eller hun udtrykker åbent eller maskeret had mod forældrelaget og gerne også mod en anden gruppe uden for familien, som truer med at tage vores plads, er syndere eller landsforræddere.

Hvor Freud er tilbøjelig til at se massens fører som en faderfigur, der argumenterer Chasseguet-Smirgel for, at føreren snarere er en agent for fantasien om tilbagevenden til og sammensmeltning med det primære objekt. Faderen repræsenterer realiteten, mens føreren sælger illusioner:

»Faktisk bliver faderfiguren forstødt og ekskluderet fra massen ligesom overjegget gør det. Alt dette sker, som om massedannelsen i sig selv kunne udgøre broderskabets hallucinatoriske opfyldelse af ønsket om at besætte moderen på den primære fusions regressive måde. Men føreren kan også eksistere ... Efter min mening må han ikke forveksles med faderen: føreren er den der aktiverer det gamle ønske om en forening mellem jeget og jegidealet ... Fra dét synspunkt kan føreren – han som lover foreningen mellem jeget og jegidealet – sammenlignes med den perverses moder, som får sin søn til at tro, at der ikke er nogen grund til at vente på at blive voksen for at tage faderens rolle og besidde moderen.« (Chasseguet-Smirgel 1986, p. 73-74)

»Medlemmerne af massen mister deres særegne træk og begynder at ligne myrer og termitter; dette tab af personlige træk er så meget desto mere nødvendigt som det bidrager til at ensrette hele massen. Således behøver ethvert medlem ikke at føle sig som en lille bitte ukendelig partikel i en kæmpemæssig forsamling, men kan tværtimod identificere sig med den samlede masse. Sådant en operation giver enhver et omnipotent jeg, en gigantisk krop. .. Gruppen er på en gang jeget, det primære objekt og jegidealet, alle smeltet sammen tilsidst.« (p. 76)

I *Masse og Magt* (1996) udvikler Elias Canetti en ny teori om massen, der i nogen henseender er beslægtet med Chasseguet-Smirgels. I denne teori er massen berøringsangstens omslag i sin modsætning. Canetti tænker, at angsten for at blive berørt af noget ukendt er universel, og at massesituationen er den eneste, hvor denne angst slår om i lyst.

»I sin ideelle form er alle lige. Ingen forskel tæller, end ikke kønsforskellen. Hvem der end maser sig mod en er det samme som en selv. Man mærker vedkommende som man mærker sig selv. Pludselig foregår alt som inde i én krop.« (p. 12)

Det er »udladningen«, der former massen. Udladningen er det øjeblik, hvor alle, der tilhører massen, bliver af med deres forskelle og føler sig lige. Folk

føler sig bebyrdede af disse forskelle (rang, stand, besiddelse). Udladningen giver en enorm lettelse fra forskellenes byrde. Ligheden er dog en illusion. Når massen opløses, vender folkene tilbage til deres sædvanlige roller og forskelle (p. 16).

Canetti (1996) opdeler masser efter deres ledende affekt:

- 1) forfølgelsesmasser, der samles om at jage eller dræbe et objekt,
- 2) flugtmasser, der samles om at komme væk fra en fare,
- 3) forbudsmasser, der samles om at nægte at gøre noget, de plejer,
- 4) omvendingsmasser, der samles om enten at ændre samfundets orden eller om at forberede sig på et bedre liv i det hinsides og
- 5) festmasser.

Hvor Chasseguet-Smirgel kun ser den individuelle modne person som alternativet til massen, hvorfor massen fremstår som kun regressiv, der forbinder Canetti massen med forskellige realitetsorienterede opgaver. Under bestemte betingelser gælder den styrke, som individerne vinder ved massedannelsen, ikke bare som en regressiv fantasi, men som en højst reel og nødvendig magt, hvis et tyranni skal bekæmpes. Masser må nødvendigvis operere i den paranoidt-skizoide position, da de alene på grund af antallet ikke kan håndtere nogen kompleksitet af betydning. Man kan ikke føre diskussioner med nuancerede argumenter i en masse. Det er således afgørende, at der foregår et vekselspil mellem den depressive og den paranoidt-skizoide position, at massens politiske ledelse formår at udvikle enkle budskaber, der egner sig for massens kamp, at ledelsen kan tåle idealisering uden at identificere sig med den, og at andre organisationsformer også kan bringes i spil (offentlighed, aviser, frie valg etc.).

Chasseguet-Smirgel er tilbøjelig til at overse, at kreativitet og udvikling nødvendigvis må indeholde en udfordring af faderens lov, af realitetsprincippets status quo, at der ikke findes udvikling uden et stænk af perversion. Gabriel og Hirschhorn (1999) definerer således ledelse som dette at kunne engagere andre i en drøm/vision, i noget, der endnu ikke findes, men som måske kan lykkes.

Hvis en masse har held til at bekæmpe et tyranni, består kunststykket selvfølgelig i at etablere et demokrati, hvilket ikke er helt lige til. Der findes også situationer, hvor massen kæmper for at ødelægge et demokrati og erstatte det med et tyranni.

Tyranniens etablering kan således både foregå enten som en regression i et demokrati eller en organisation eller via en massebevægelse, der overtager forældremagten. Når en anti-demokratisk massebevægelse overtager magten og etablerer sig som tyranni, skifter den karakter fra masseforførelse til masseundertrykkelse.

I totalitære regimer ser man ofte, at masserne kan udkommanderes på regimets forlangende. Her er vekselspillet Ps <-> D sat i stå, og systemet



fikseret i den paranoidt-skizoide position. Her er masseudladningen en regressiv fornøjelse, der som regel er knyttet til at udtrykke had eller forfølge en ydre fjende og aflede opmærksomheden fra regimets tyranni. Publikum ved gladiatorkampe og lignende nyder at projicere deres egen hjælpeløshed, angst og smerte over i taberen.

Religiøs fundamentalisme adskiller sig fra totalitarisme ved at have højere mål end statsmagten. I stedet for underkastelsen under et totalitært styre arbejdes der direkte i relation til Gud. Hvor den nationale totalitarisme bevæger sig i en kamp-flugt-modus er, den religiøse fundamentalisme placeret som grundantagelsesgruppen afhængighed (Krantz 2006). Det fælles er dog den paranoidt-skizoide konstellation: selvet og det gode bryst smelter sammen i et godt omnipotent og alvidende objekt, der projicerer usikkerhed, hjælpeløshed og smerte over i det onde delobjekt: de vantro, synderne, de moderne etc.

#### **4. Demokrati/forening**

Demokratiet er umiddelbart anti-ødipus. Demokratiet er angrebet på det patriarkalske familiehierarki: afskaffelsen af konger, herremænd og forældre og al magt til søskendeflokken: frihed, lighed og broderskab. Forældrene er imidlertid erstattet af forfatningen, reglerne om, hvorledes demokratiet skal udøves. Man kan se forfatningen som fars og mors lov i kombination; man er lige for loven, men den enkelte har ret til at være forskellig. Den demokratiske forfatning er etableret for at afværge hadet mellem søskende.

Som Winnicott siger, forudsætter demokrati modne deltagere, der har afviklet deres søskendejalousi så meget, at de kan acceptere at lege far, mor og børn: forfremme en søster eller bror til en midlertidig forælderrolle.

Demokratiets mentale tilstande er en vekselsproces mellem den paranoidt skizoide og den depressive position, hvor valgkampen med sine forenklede budskaber og stærke følelser følger logikken i den paranoidt-skizoide position, der dog contains af fars og mors lov – div. administrative procedurer knyttet til valget. Det er dog den depressive position, der udgør den basale tilstand. Demokrati kræver modenhed, parathed til at give afkald i en højere sags tjeneste og motiveres i høj grad af skyld og angst for at have gjort skade. Det politiske arbejde er også kunst for kompromisets mestre, udviklede lovttekster med betydningsfulde detaljer, tålmodighed og evne til at forbinde principper med realiteten.

Den reparative kreativitet (Halton 2004) kendetegner demokratiet, behovet for at reparere skade forvoldt af aggression. Den depressive position markerer integrationen af de to mødre i den paranoidt-skizoide position til en helhed. Realiteten anerkendes: selvet har konfliktfulde følelser, moderen er en adskilt person, og der er andre i verden end mig (og mor). Angsten for at have ødelagt moderen (med de aggressive angreb på den onde mor) sætter den reparative kreativitet i gang.

Moderen er enten en døende ødelagt figur eller en repareret og livlig figur. Reparationsarbejdet skal forvandle det første til det andet.

Den depressive tilstand refererer til visheden om, at moderen er uhelbredeligt ødelagt. Hvis skyldfølelserne over at have ødelagt moderen bliver for overvældende, indtræder den maniske benægtelse af, at der overhovedet er sket nogen skade, og af, at aggression findes. Den organisatoriske energi kommer af skyldfølelser og anerkendelse af, at der er noget galt.

Demokrati er skyld og depressiv position. Demokratiet anerkender, at der både er had og kærlighed mellem mennesker, og at hadet skal holdes i ave. Demokratiet anerkender, at menneskene både er hæmningsløse egoister og omsorgsfulde og opofrende medmennesker. Skyldfølelsen kommer fra mordet på forældrene, der sones gennem respekten for forfatningen, fars og mors lov.

Demokratiets tidsstruktur er anderledes end familiens. Valgperioderne er ikke lange nok til undfangelse, fødsel og modning af børn. Generations-skiftet optræder forceret, og gør det vanskeligt for politikere at agere med langsigtet fornuft.

Demokratiet kan ikke blive kreativt i evolutionær forstand (Halton 2004). Det kreative forældrepar eksisterer som forfatning (Halton 2004) ikke som levende kreativitet. Demokratiets opgave er at skabe betingelser for den evolutionære kreativitet. Hvor familier og organisationer er realitetsforankrede på opgave og kompetencer, der knytter demokratiet sig til ideen om det enkelte menneskes rettigheder og pligter uafhængigt af kompetencer. Det demokratiske ideal ærer mennesket/borgeren og evnen til at være demokrat måles på, at man er parat til med livet som indsats at kæmpe for, at selv den dummeste skal høres og stemme.

Demokrati er anstrengende. For det første skal en god demokrat kunne forlige sig med, at der ikke er nogen far og mor, der kommer og redder en, hvis det går galt, med andre ord så at sige både være sin egen far og mor og kunne acceptere rollen som barn. For det andet skal man elske demokratiet højere end sit eget parti og føle en slags ejerskab i forhold til den demokratisk valgte regering, også selvom denne består af partier, som man ikke sympatiserer med.

Som Winnicott har antydnet, kan demokrati også være en regressiv foreteelse. Man kan ikke have demokrati i en familie, da forældrene derved abdicerer, falder ind i søskendeflokken og forhindrer børnene i at være børn, der kan udvikle sig og være umodne.

## **5. Panik**

Panikken er flugtmassens opløsning. De organisationselementer, der er opbygget til at modificere søskendehadet, bryder sammen, og søskendehadet kommer op til overfladen. Skibskatastrofer og andre ulykkelige begivenheder, hvor mange mennesker er forsamlede under kritiske omstændigheder, efterlader alle kun tænkende på sig selv. Overlevende efterlades med svære

skyldfølelser, og ægtefæller, der pludselig oplever hinandens primitivitet, taber alt for hinanden. Freud har et eksempel med Judith og Holoferne, der flygter i panik, da de erfarer, at Judith har skilt deres hærførerens hoved fra kroppen.

I familielivet optræder denne situation ikke sjældent i forbindelse med generationsskiftet, hvor den sidste overlevende forældre dør og efterlader søskendeflokken uorganiseret, så grådighed og misundelse flammer op i pinligheder på et niveau, der efterlader omgivelserne uforstående og hovedrystende.

#### IV. Demokrati og radikaliseret modernitet

For Winnicott i 1950 var United Kingdom en selvindlysende og velafgrænset helhed. Det var Danmark også for Søren Krarup, da han i forbindelse med Danmarks indtræden i EU 1972 skrev:

»Folket er folkestyrets forudsætning. Men hvad er folkets forudsætning? Det er dets politiske selvstændighed. I nationalstaten har folket et hjem, inden for hvis vægge, det kan forme sin tilværelse selv, og hjemmets eksistens er forudsætningen for, at folket vil afgøre sine anliggender ved fredelig overenskomst gennem stemmet. Den nationale grænse er hjemmets væg. Der er døre og vinduer i væggen, så at man kan færdes ud og ind og se begge veje. Grænsen afskærer ikke folket fra dets naboer og dets omverden. Men den giver folket frihed til at være sig selv i selvfølgelighed og fred.« (Søren Krarup 2006)

Krarups husmetafor og Winnicotts naturlige grænser for folket og nationen er blevet voldsomt udfordret siden. Grænserne omkring nationer, organisationer og familier har i mange henseender ændret sig radikalt. De helheder og grænser, der før forekom mere eller mindre naturlige, er i kraft af den teknologiske udvikling med informationsteknologien i spidsen, under pres, ombrydning og reorganisering.

#### *No sense of place*

Vi diskuterede ovenfor den traditionelle præmoderne familiebedrift, hvor arbejde og familieliv fandt sted i samme velafgrænsede geografiske lokalitet. Moderniseringsprocessen med industrialiseringen, storbyernes fremvækst og verdenshandelens intensivning førte til nationalstaternes dannelse og adskilte arbejde og familie tidsmæssigt og territorielt. Hverdagslivet opviste en omhyggeligt koreograferet rytmisk aktivitet. Efter morgenmaden spredte familien sig og medlemmerne transportererede sig til henholdsvis arbejdspladser, skoler og institutioner, hvor de sammen med mængder af medlemmer af andre familier tog fat på de opgaver, de pågældende arbejdspladser,

skoler og institutioner nu engang var sat verden for at løse. Ved fyraften gentog den samme rytmiske aktivitet sig bare omvendt. Nu skulle eleverne, børnehavebørnene og arbejderne hjem til familien og spise aftensmad, og nogle af dem skulle købe ind på vejen hjem.

I sociologien udvikledes i denne periode et situationsbegreb, som socialvidenskaben kunne arbejde med, når den skulle studere de moderne menneskers sociale adfærd. I dette situationsbegreb spiller, som Joshua Meyrowitz i bogen *No Sense of Place* (1986) har vist det, den fysiske lokalitet en central rolle:

»Situationer er som regel defineret i begreber om adfærd i fysiske lokaliteter. Goffman beskriver f.eks. en adfærdsmæssig region som »et hvilket som helst sted, der i en vis udstrækning er afgrænset af perceptionsbarrierer.« ... Lawrence Pervin definerer en situation som »et specifikt sted, i de fleste tilfælde involverende bestemte folk, en bestemt tid og bestemte aktiviteter.« (Meyrowitz 1986, p. 35)

Indtil for nylig var sådanne situerede ansigt til ansigt-møder den eneste måde, hvorpå man kunne få adgang til lyden og synet af hinandens adfærd.

»De fysiske barrierer og grænser markeret af mure og hegn såvel som passagerne imellem via døre og korridorer styrede menneskestrømmen og determinerede i stor udstrækning graden, antallet og omfanget af ansigt til ansigt interaktion.« (Ibid. p. 35)

Undertitlen på Meyrowitz bog hedder *De elektroniske mediers indvirkning på social adfærd*, og bogen er en blændende analyse af, hvorledes de elektroniske medier, især telefoner, radio og tv har ændret vores sociale liv. Det i denne forbindelse teoretisk interessante er, at disse elektroniske medier tvinger socialvidenskaben til at opgive murstensmetaforikken og erstatte den med begrebet informationssystemer. Det centrale ved situationsbegrebet er ikke mursten og døre, men, som Goffman skriver, afgrænsning via perceptionsbarrierer. De elektroniske medier nedbryder det fysiske sted og i nogen henseender også klokketiden som perceptionsbarrierer. Radiorapporteren sender reportage fra fodboldkampen i idrætsparken ind i stuen, hvor telefonen ringer fra svigermor i Århus. Man følger begivenhederne omkring prinsesse Dianas begravelse i tv, mens man nyder sin aftenkaffe, bliver bevæget og forlader stuen for at købe nogle blomster, som man kan gå hen og lægge ved den engelske ambassade, hvor et tv-hold har taget opstilling og spørger en, hvad man føler, og svaret transmitteres direkte ud i tusinder af danske hjem etc.

Siden Meyrowitz' bog har mobiltelefoner, e-mail og internettet kun forstærket denne proces. Begrebet informationssystemer definerer Meyrowich som:

»et givet mønster af adgang til social information, et givet mønster af adgang til andre menneskers adfærd.« (Ibid. p. 37)

Det nye begreb ophæver det gamle i sig som et særligt informationssystem og dermed ophæves også den traditionelle modsætning mellem ansigt til ansigt-interaktion og medieret interaktion. Man skal hæfte sig ved 'et givet mønster af adgang', der er en grænseformulering; nogle har adgang, og andre har ikke og dette skiller det ene informationssystem fra det andet.

Det centrale ved de sociale processer, der fremdrev ændringen i situationensbegrebet, kan formuleres som udviklingen af muligheden for at være til stede mere end et sted på samme tid; når denne mulighed virkeliggøres, kan man ikke længere entydigt lokalisere, hvor en person er. Er han hjemme eller på nettet, på arbejde eller hjemme, kan man spørge, og svaret vil være et både og.

### ***Familiens nye grænser og deres effekter***

Muligheden for at være til stede to steder på én gang fører generelt til en åbning af samfundet og en relativ nivellering af forskelle mellem kvinder og mænd, børn og voksne og ledere og følgeskab. Meyrowitz trækker på Goffmans skuespilsmetaforik, der opdeler adfærd i front stage- og back stage-regioner. På en restaurant er personalets front stage serveringslokalet, mens køkkenet er deres back stage. For gæsterne i forhold til personalet er front stage, når tjeneren er inden for hørevidde, og back stage, når tjeneren er uden for hørevidde. Når tjeneren interagerer med gæsterne, smiler han og er meget høflig og respektfuld, ligesom gæsterne lader som om de har forstand på avanceret mad og vin, mens tjeneren i køkkenet kan finde på at sige meget respektløse ting om gæsterne, der overladt til sig selv også kan finde på at rakke ned på tjeneren og etablissementet i det hele taget. Meyrowitz pointe i denne forbindelse er, at tv giver os adgang til hinandens back stages, og at dette trækker mystikken ud af forskellene. Tv viser os, hvad advokaterne foretager sig i frokostpausen, og hvad de taler om. Overraskende nok viser det sig, at de kappe- og parykkede dommere, spiser skinkemadder og har ægteskabelige vanskeligheder. Herved mister de en dels af deres autoritet-smystifikation, bliver menneskeliggjorte og ligner os andre. Mændene får adgang til kvindernes back stages og vice versa. Børnene får adgang til forældrenes, og almindelige mennesker får adgang til autoriteternes backstages.

På denne måde åbner tv familien ud mod verden, og samfundets forskellige subgrupper og autoritetsfigurer afmystificeres og bliver menneskelige. Det bliver umuligt for forældrene at styre informationstilførslen til familien, da det i praksis er umuligt at censurere familiens tv. Tv formidler generelt en oplevelse af, at alting kan gøres anderledes. Det, der foregår i familien, er ikke den eneste måde, man kan have familie på.

Internettet bidrager til den fortløbende demokratisering af adgang til information, så autoriteternes merviden løbende reduceres. I autoritetsrelatio-

nerne generelt forskydes vægten fra rolle- mod mere personbaseret autoritet (Visholm 2004c). Forældrenes autoritet bliver yderligere svækket, fordi stat og marked overtager en række af familiens afhængighedsrelationer, og fordi forældrenes indflydelse på deres børns valg af erhverv og partner forsvinder i løbet af 60'erne og 70'erne. Den relative nivelleringen af forskellen mellem mænd og kvinder understøttes også af lønarbejdets frigørelse af kvinden fra afhængighed af manden og af de forbedrede præventionsmuligheder.

Den teknologisk understøttede modernisering i form af ændring af familiens grænser betyder dels, at grænsen mellem familien og resten af verden bliver overordentlig gennembrængelig, og at forældrenes grænsevogterfunktion på flere områder bliver vanskelig grænsende til det umulige at opretholde. Forskellen mellem forældre og børn reduceres og afmystificeres ligesom forskellen mellem far og mor, mænd og kvinder. Mandens og forældrenes autoritet svækkes, det bliver vanskeligt at etablere klare roller og heteroseksualiteten kommer under pres som almen norm.

### *Netværkssamfundet i informationsalderen*

I perioden efter krigen stabiliserede de vestlige demokratier sig, flere demokratier kom til uden for Europa og USA, den Europæiske Union begyndte at tage form, i 1989 faldt Jerntæppet, og arbejdet med at opbygge demokratier i det tidligere Sovjetunionen begyndte. Umiddelbart herefter begynder det at blive tydeligt, at det grundlag, som man i efterkrigstiden tænkte demokrati på, var ved at ændre sig. Det samfundsliv, som nationalstaternes demokratier skulle styre, begyndte på stadig flere områder at unddrage sig nationalstatens herredømme. Atombomben blev ikke set som en våbentechnologi, der sikrede nationalstater mod hinanden, men derimod som en global trussel. Miljø- og klimaspørgsmål lod sig ikke styre inden for nationalstatens grænser. De nye kommunikationsmidler rev sig ligeledes løs fra både nationalstaterne og forældrenes kontrol, og billeder og information begyndte at strømme over landegrænser, gennem netværk af computere og ind i stuer og børneværelser. Produktionsprocesserne blev spredt over flere kontinenter, og begrebet organisation unddrog sig i stigende grad, hvad man kunne opfatte i begrebsligheder eller metaforer baseret på mure, vinduer og døre. De finansielle strømme lod sig ikke længere sinke af landegrænser og truede undertiden sammenhængen i verdensøkonomien. Disse ændringer, der kan sammenfattes i begrebet **globalisering**, forøgede hastigheden og forstærkede intensiteten i moderniseringsprocessen. Manuel Castells har i 90'er-trilogien *The Information Age* introduceret begrebet netværkssamfundet som begreb om samfundets ændrede organisationsstrukturer. Castells netværksbegreb svarer til Meyrowitzs ændrede situationsbegreb, hvis grænse er adgang til information:

»Netværk er åbne strukturer, i stand til grænseløs ekspansion og til at integrere nye knuder så længe de er i stand til at kommunikere indenfor netværket, dvs. så længe de har fælles kommunikationskoder.« (Castells 2003, p. 432)

I 90'er-trilogien var Castells tilbøjelig til at se netværkene som elitens og den globaliserede økonomis rum for strømmene af velstand. At kapitalen i princippet fungerer som en global foreteelse, mens arbejdet er bundet til det lokale:

»Informationalismen fører i sin historiske fremtrædelsesform til koncentration og globalisering af kapitalen, netop ved udnyttelse af netværkets decentraliserende kraft. Arbejdskraften individualiseres opgavemæssigt, fragmenteres organisatorisk, differentieres eksistensmæssigt og splittes i forhold til kollektive aktioner. .... (K)apital og arbejdskraft (har) i stigende grad en tendens til at eksistere i forskellige rum og tider: strømmenes rum og stedernes rum, den øjeblikkelige tid i computernetværkene overfor klokketiden i hverdagslivet.« (Castells 2003, p. 436)

De senere års erfaringer demonstrerer imidlertid, at strømmenes rum ikke er forbeholdt eliten, de finansielle interesser og magten i.ø. Politisk opposition af alle slags betjener sig også af internet og mobiltelefoner og producerer nye former for politisk offentlighed, der ofte er vanskelig at styre for nationalstaterne.

»strømmenes rum sameksisterer med stedernes rum og i begge rum kommer modsatte interesser til udtryk.« (Castells & Ince 2003, p. 58)

Netværkssamfundet kan undertiden fremtræde grænseløst. Sonia Abadi (2003) hævder, at netværkssamfundet har opløst snart sagt alle grænser i den globale landsby:

»Der er verdensomspændende netværk, der skærer tværs igennem geografiske, politiske og kulturelle grænser: kunst, videnskab eller teknologiske opdagelser og i stadig stigende omfang internettet og kommunikationen i det hele taget. Men der er også 'trafficking' – i narkotika, våben, valuta, magt, kvinder, børn, organer – den ondartede implementering af globaliseringen. Det synes som hvor der før var en grænse er der nu et netværk. I dens lyse aspekt, er det en symbolgenererende og containende struktur der modulerer, forskelliggør og udvider. I dens skræmmende aspekt besværges den displacering, disintegration og degradering.« (Abadi 2003, p. 223)

Abadi har imidlertid næppe ret i formuleringen, at hvor der før var en grænse, der er der i dag et netværk. Netværkssamfundet er ikke – og det hverken i dets positive eller negative aspekt – grænseløst. Der er snarere tale om en stigende grad af 'mismatches' mellem systemgrænser. En af de store kilder til spænding i den globaliserede verden er således, at kommunikationen i nogen henseender foregår temmelig frit over grænserne, hvorved billeder af vestlig overflod og decadance cirkulerer frit i fattige lande, vækker misundelse og inspiration til at emigrere, hvorfor grænserne omkring 'Fort Europa' mures stadig tykkere og stadig mere uigennemtrængelige. En anden kilde til spænding er 'mismatch'ed' mellem de nationale demokratier og de globaliserede processer: økonomi og miljø.

Netværksbegrebet har en række forskellige konnotationer: flade strukturer med demokratisk atmosfære, uforpligtethed og frihed fra hierarkiske autoritetsrelationer. Netværk konnoterer også en grænseløshed, alle kan være med, der er plads til enhver, og man kan tage det eller lade det være. Oven i al denne frihed kommer så også omsorgen: netværk signalerer også sikkerhedsnet og forbundethed for det løsrevne postmoderne individ. Der er megen utopisk opladning i netværksbegrebet. Når man så, som Abadi, bliver opmærksom på, at grænseløsheden også gælder 'mørkets kræfter' bliver utopien pludselig skræmmende. Ligesom analysen af ideen om den grænseløse organisation afslører (Hirschhorn & Gilmore 1992), at den ikke er grænseløs, men at grænserne har skiftet domæne fra det sociologisk formulerede organisationsdiagram til det psykologiske niveau, så finder man også netværkenes grænser, hvis man leder omhyggeligt nok.

Netværkssamfundet indeholder også elementer, der er vanskelige at have med at gøre ud fra et demokratisk approach. Demokrati baserer sig på omhu i forhold til, hvem der tilhører den gruppe, der indbyrdes har rettigheder og pligter i forbindelse med demokratiet. Hver borger har en stemme og kun en stemme. Man er valgbar, når man har tilhørt den pågældende gruppe så og så længe og har opnået en bestemt fastsat alder. Man kan ikke inden for samme domæne (fx. nation eller fagforening) tilhøre mere end en gruppe.

I modsætning til demokratiet udmærker netværket sig ved, at ingen kan overskue hele netværket. Jeg kender nogen, der kender nogen, som jeg ikke kender, men som jeg måske kan komme til at kende via dem, jeg kender, etc. Netværket har grænser, men netværket kan i modsætning til demokratiet ikke forholde sig til sig selv, fordi netværk ikke indeholder noget organisatorisk centrum, der repræsenterer helheden og regulerer dets grænser. Fraværet af ledelse i netværk forlener det på den ene side med en følelse af frihed, frihed fra overvågning og kontrol; den anden side af dette er fraværet af den ledelsesmæssige omsorg. Hvordan skal man opdage, hvem der har brug for hjælp, når man ikke ved, hvor folk er?



### ***Nationalstaten og netværkssamfundet***

Nationalstatens situation ligner i mange henseender familiens. Flere og flere af de aktiviteter og processer, der er af betydning for borgernes liv og lykke, forløber uden for rækkevidde af nationalstatens kontrol. Vi nævnte klima og forurening, de finansielle strømme, de kriminelle strømme, våbentechnologien og kommunikationsteknologien. Disse ændringer gør det tydeligt, at vores demokratiske institutioner er utilstrækkelige. Vi er, hvad enten vi vil det eller ej, blevet deltagere i en global økonomi og må som konsekvens også tænke os selv som borgere på flere niveauer – ikke længere blot borgere i en nationalstat med parlamentarisme, men også EU-borgere og verdensborgere. Problemstillingen er imidlertid, at der ikke er udviklet demokratiske institutioner, der matcher den globaliserede økonomi. Moderniseringens nye netværksorganisering er således også en løbende udvikling af et demokratisk underskud.

### ***Organisationerne og arbejdet i netværkssamfundet***

Globaliseringen ændrer organisationerne og institutionernes grænser. Organisationer ændres fra noget, der havde et hjemsted, et opland og en arbejdsstyrke, der var forbundet lokalt, til opsplittede produktionsprocesser, hvor hver enkelt delproces udføres i det land, der giver de bedste økonomiske betingelser, ofte spredt på flere kontinenter. Markedsføring og salg foregår på det globale marked med de nødvendige lokale tilpasninger. Arbejdernes organisationer mister fortløbende både magt og mening i takt med, at den instans, som de står over for, spreder sig og bevæger sine delorganisationer rundt på kloden. Fagbevægelsen befinder sig altså i samme situation som familien og nationen, da det, den skulle øve indflydelse på med sin magt, forsvinder mellem hænderne på den. Armstrong og Lawrence (1998) har formuleret denne udvikling som et skift fra at se organisationen som container og arbejdet som det 'containede' til arbejdet som container og organisationen som det 'containede'.

Generelt kan man sige, at den radikaliserede moderniseringsproces forøger angstniveauet i arbejdslivet betragteligt. Tempoet i organisationernes udvikling: fusioner, outsourcing, divisionering etc. er ikke på nogen måde synkroniseret med tidsstrukturen i familielivet. En moderne familie er en organisation, der skal formå at koordinere to voksenkarrierer og to eller tre 'børnekarrierer'. Kvinder og børn er ikke længere tilbehør til manden, men selvstændige agenter i uddannelses- og arbejdslivet. Dette gør familien sårbar på en ny måde.

De ændringer i autoritetsrelationen, som vi beskrev i forbindelse med de elektroniske medier og familien, gør sig også gældende i organisationer og institutioner.

Det bureaukrati, som Weber senere beskrev, var organiseret med henblik på at styre gennem regler og roller og holde personlighed og følelser ude af billedet (2003). Dette var et opgør med patriarkatet, hvor den enerådende le-

deres personlig forgodtbefindende gjorde styret uretfærdigt og uberegneligt. I det ideelle bureaukrati ville enhver sag blive behandlet ens (rigtigt!), uanset hvilken person der havde med sagen at gøre. Systemet svarede i mange henseender til Taylors scientific management (1997), hvor man mente at kunne udregne 'the one best way' via en videnskabelig tilgang til arbejdsprocessen. Autoritetssystemet var rollebaseret og top-down; man skulle ikke sige noget, medmindre man blev spurgt. Som Ritzer har beskrevet det i bogen *McDonaldisation of Society* (1996), fungerer en videreudvikling af dette system stadig i mange organisationer.

Hawthornestudierne (Fritz J. Roethlisberger 2001, E. Mayo 1997) og gruppe- og demokratibevægelsen påviste dels, at der ved siden af rollerne og reglerne var et socialt liv, der undertiden hæmmede og undertiden fremmede opgaveløsningen, og dels, at medarbejderne havde andre og mere sammensatte motiver end løn. De rolle- og regelbaserede organisations-systemer viste sig i flere henseender at efterlade uudnyttede ressourcer hos medarbejderne, der fra deres side også viste interesse i mere indhold og indflydelse på arbejdet. Personlighed, følelser og meninger begynder at blive kurante i arbejdslivet igen (Hirschhorn 2003).

Virkomhederne satses i stadig højere grad på at mobilisere flere og flere af medarbejdernes ressourcer: deres kreativitet, deres evne til selvledelse, deres næse for hvad der rør sig på markedet etc. Herved bliver lederne i større udstrækning åbenlyst afhængige af medarbejderne og skal kunne finde ud af at lede i en situation, hvor medarbejderne måske ved bedre. Herved bliver både ledere og medarbejdere mere psykologisk sårbare, men de får også mulighed for at bruge deres personlighed og kompetencer på en mere udviklende og spændende måde. Der synes imidlertid at være en vanskelighed forbundet med dette. På den ene side er virksomhederne 'tro-løse' som aldrig før, og på den anden side kræver de et øget følelsesmæssigt engagement (jf. Sennet 1999).

Hvis vi betragter uddannelsessystemet, der siden anden verdenskrig har udviklet sig og ekspanderet ganske betragteligt, ser man også her markante ændringer i autoritetsrelationen (Visholm 2004c). Hvor lærerne tidligere var i besiddelse af en større viden end de allerfleste forældre og alle eleverne, har den nye teknologi og forøgelsen af uddannelsesniveaet generelt, placeret lærerne en del etager længere nede i videnssamfundets hierarki. Den generelle forskydning af autoriteten fra rolle mod person gør det samtidig til et hårdere stykke psykologisk arbejde at finde sin autoritet som lærer. Udviklingen fra de sene tressere til i dag har således i lange perioder været præget af, hvad man kunne kalde abdikation, hvor skolens organisation har gjort det vanskeligt for lærerne at stå på deres faglighed.

### ***Fra interesse og steder til identitet***

Den radikaliserede modernitet kan lang hen ad vejen beskrives som teknologisk og økonomisk fremdrevne grænseforskydninger i og mellem

systemer: familier, organisationer, nationer. En følelse af hjemløshed synes at brede sig som resultat af de fortløbende reorganiseringer af systemerne. Andet bind af Castells trilogi om informationsalderen hedder *The Power of Identity* (1999) og beskæftiger sig med, hvorledes folk i stadig højere grad begynder at gruppere sig selv omkring identiteter i stedet for bosteder og arbejdsorganisationer.

»I en sådan verden af ukontrolleret, forvirrende forandring, tenderer folk mod at omgruppere sig omkring primære identiteter: religion, etnicitet, territorium, nation. Religiøs fundamentalisme, kristen, islamisk, jødisk, hinduistisk, og selv buddhistisk (hvilket synes at være en modsigelse i sig selv), er sandsynligvis den mest formidable styrke i personlig sikkerhed og kollektiv mobilisering i disse vanskelige år. I en verden af globale strømme af velstand, magt og billeder bliver jagten efter identitet, kollektiv eller individuel, tilskrevet eller konstrueret, den fundamentale kilde til social mening. Dette er ikke en ny trend, siden identitet, og specielt religiøs og etnisk identitet, har været en del af roden til mening siden det menneskelige samfunds begyndelse. Identitet er imidlertid blevet den vigtigste og sommetider den eneste kilde til mening i en historisk periode karakteriseret ved udstrakt destruktion af organisationer, delegitimering af institutioner, forsvinden af væsentlige sociale bevægelser og flukturerende kulturelle udtryk. Folk organiserer i stigende grad deres mening ikke i forhold til, hvad de gør, men på basis af, hvad de er, eller tror, de er.« (Castells 2000, s. 3; min oversættelse sv)«

Overgangen fra interesse- til identitetspolitik skaber ændrede konfliktakser i samfundene. I et samfund, hvor folk grupperer sig omkring identiteter i stedet for interesser, løber demokratiet ind i nye udfordringer. Interessepolitikken baserer sig trods alt oftest på en erkendelse af gensidig afhængighed mellem interessenterne og en fælles interesse i helheden, mens identitetsgrupperne ofte vinder deres identitet gennem negativ afgrænsning til out-groups, opfatter sig selv som helheden og de andre som fejl, syndere, vantro, mindreværdige etc., som nogen, der har taget, eller som vil tage vores plads.

### ***Modstand mod modernisering og globalisering***

Det viser sig, at langt fra alle bryder sig om denne af globaliseringen radikaliserede moderniseringsproces. Dette blev tydeligt for enhver efter terrorangrebet mod Pentagon og World Trade Center d. 11. september 2001. Dette angreb gav anledning til forenkede fortolkninger af konflikten som 'sammenstød mellem to civilisationer', 'demokrati over for islam' eller 'Vesten over for resten', som en US-kommentator, Samuel Huntington, formulerede det (Barber 2001, s. xv). Sådanne fortolkninger synes både at anerkende

Osama bin Laden og hans terrorgruppes verdensbillede, men også, hvilket sikkert smigrer manden, at placere bin Laden som chef for en civilisation. Men den overser ikke mindst, at modstanden ikke kun er lokaliseret udenfor, men også internt i de vestlige nationalstater. Ligesom den overser, at de islamiske fundamentalister og hellige krigere langt fra repræsenterer hele den muslimske verden.

Benjamin Barber har i bogen *Jihad vs. McWorld* (2001) forsøgt at udarbejde relationen mellem globalisering og modernisering på den ene side og modstanden mod den på den anden. På den ene side har vi Jihad, der i Barbers terminologi ikke er et islamisk patent, men samler disintegreret tribalisme og reaktionær fundamentalisme, mens McWorld, der i Barbers terminologi ikke kun er et amerikansk patent, betegner integrativ modernisering og aggressiv økonomisk og kulturel globalisering. Umiddelbart tager disse to modsatte kræfter sig ud som repræsenterende hhv. det gode gamle over for det hypermoderne, men, hvad Barber demonstrerer i detaljer, betjener det gode gamles militante grupper sig af McWorlds kommunikations- og infrastruktur, bruger McWorld til at markedsføre sig selv, ligesom McWorld, markedsfører sine produkter ved at spænde billeder og symboler fra det gode gamle for sine produkter. De to sæt af kræfter er dialektisk bundet til hinanden. I 2001-forordet – skrevet efter 11/9 – taler Barber for, at man ud over at bekæmpe terroristerne direkte, også bør isolere dem fra deres basis ved at forholde sig til den fornuftige del af kritikken af McWorld og ikke mindst til det demokratiske underskud, globaliseringen producerer.

### ***Nationalisme og religiøs fundamentalisme***

Hvor antiglobaliseringsbevægelsen – f.eks. Attack – har opdaget sin egen globaliserede identitet og skiftet program fra antiglobalisering til økonomisk retfærdig og demokratisk globalisering, der arbejder nationalister og religiøse fundamentalister stadig med illusionen om en tidligere guldalder, hvor man uforstyrret af indvandrere og multinationale kæder kunne hygge sig med sin religion og sin nationale egenart. Det ligger også i tænkningen, at hvis man kan fjerne de forstyrrende elementer og reetablere nationen, så kan man vende tilbage til en rigtigere måde at leve på. De religiøse fundamentalister er langt farligere, da de ikke har placeret målet for deres længsel i denne verden, men i stedet bruger den som middel til adgangsbilletter til himlen. Fælles for nationalister og religiøse fundamentalister er, at de er totalitære i deres tænkning. De ved besked, der er ikke noget nyt at lære, bibelen og koranen er den oplysning, der er brug for. Der er ikke noget at være nysgerrig efter og ikke noget nyt at lære.

### ***Invers totalitarisme***

Meget tyder imidlertid på, at lederne af den 'frie verdens' demokratier selv er ved at regrediere i en totalitaristisk retning. Flere forfattere (Krantz 2006, Khaleelee 2004, Rothstein og Rothstein 2006) har peget på, at en tendens til

evangelisk fundamentalisme er ved at snige sig ind i lederskabet af US og UK. Bush og Blair synes at lytte mere til de budskaber, de mener at modtage fra Gud, end til deres politiske basis. Antiterrorlovgivningerne synes at fjerne stadig flere paragraffer fra fars og mors lov, at udhule den forfatning og de værdier, som de angiveligt skal forsvare. Presset på at melde sig ind i en paranoid-skizoid logik, hvor man enten er for eller imod, synes massivt i flere lande og styrkes, hver gang en terroraktion detonerer. Gordon Lawrence (2004) mener, at USA nærmer sig en tilstand af invers totalitarisme, hvor det ikke som i Nazityskland er den totalitære stat, der overtager virksomhederne, men de store virksomheder, der har overtaget regeringen, kontrollerer medierne og via mediernes konstruktion af terrorfaren holder befolkningen pacificeret i en tilstand af paranoid angst og kamp for overlevelse.

### *Intellektuel antimodernisme*

I denne situation er den intellektuelle mainstream: poststrukturalister og -modernister ikke meget bevendte. Det er ærgerligt, kunne man lidt eufemistisk sige, at man bruger krudtet på at 'demonstrere', at sandhed er lokal og situeret (mursten & klokketid), og efterlader globaliseringen, der opløser det lokale og situerede i informationssystemer i strømmenes rum, uden undersøgende eller kritisk interesse. Og det er ærgerligt, at vendingen mod sproget finder sted i en tid, hvor skriftkulturen er i opløsning, det sociale livs tid/rumslige organisation ændrer sig radikalt (Meyrowitz), og skiftende billeder flimrer rundt på alle overflader. Spørgsmålet er da også om man ikke også må placere postmodernisterne som antimodernister. Gennem den poststrukturalistiske afvisning af forskellen mellem sprog og virkelighed benægtes realiteten på sin vis på samme måde, som de kristne fundamentalister afviser oplysningsprojektet og klarer sig med Bibelens æsler og kameler og de islamiske fundamentalister afviser sekulariseringen og styrer efter Koranen og sharialovgivning – i en verden af biler, måneraketter, internet og mobiltelefoner. Politisk korrekthed og amerikansk postmodernisme (Schwartz 2001, Chasseguet-Smirgel 2005) synes under alle omstændigheder at matche både de kristne og muslimske fundamentalisters negative spejlbillede. Ved ikke at anerkende realiteten og spændingen mellem begreb og genstand bliver alt til det samme. Det bliver ikke muligt at begå fejl, når intet er mere rigtigt end andet. Ansvar kan ikke placeres, nysgerrigheden forsvinder, og læreprocesser kan ikke finde sted. Offensiv uvidenhed er også en form for omnipotens. (Chasseguet-Smirgel 1986, 2005 og Schwartz 2001, Visholm 2002).

Der er imidlertid tegn på, at nysgerrighed og kritisk ansvarlighed, spændingen mellem diskurs og realitet er ved at genopstå, ikke som noget, der i et totalitaristisk perspektiv skal ophæves i den endelige sandhed om alting altid, men som en drivkraft i forskning og kritisk intellektuel ansvarlighed. I Henning Bechs *Kvinder og mænd* (2005), der rummer nogle aldeles spændende analyser af forholdet mellem diskurs og realitet, tager forfat-

teren mod til sig og siger – så vidt jeg kan læse med et blik i øjet: »Jeg er ikke så bange for at tale om virkelighed.« (p. 12) og tilføjer: »Selv de mægtigste diskursive konstruktioner er ikke, lader det til, upåvirkelige af virkeligheden – der var ingen masseødelæggelsesvåben (i Irak, sv), og der var ingen kontakt (mellem Saddam-styret og al-Queda, sv.)« (p. 13). I Niels Bredsdorffs indlæg »Den dirkursive strids produktive kraft – om universiteterne og fornuftskritikken« (2006), diskuterer han bl.a. en ny linje i Umberto Ecos tænkning, et tøvende og forsigtigt (og delvis selv)opgør med det 'dekonstruktive deliriums henrykte forkyndelse'. Eco stiller problemet: »hvis antallet af perspektiver, hvorunder man kan betragte det værende er uendeligt, eller i hvert fald astronomisk ubestemt, betyder det så, at det ene kan være lige så godt som det andet..?« (Eco i Bredsdorff 2006, s. 160) og antyder, hvorledes denne grænseløshed er dræbende for nysgerrigheden. Og han overvejer, om det ikke netop er antagelsen om grænser i det værende, der motiverer den stadige udspørgen og får denne aktivitet til at virke meningsfuld.

## V. Konklusioner

Globaliseringen indebærer et demokratisk underskud, da flere og flere processer i det samfundsmæssige liv unddrager sig de nationale demokratiers indflydelse, og der endnu kun i ringe omfang er udviklet demokratiske institutioner, der kan operere i forhold til den globaliserede kapitalisme. Dette demokratiske underskud undergraver i nogen henseender tilliden til demokratiet, der jo i forhold til globaliseringen indtil videre har vist sig ineffektivt. Det er noget af en opgave at udligne dette demokratiske underskud – på den anden side måske ikke større, end det i sin tid var at etablere de nationale demokratier. Det er for så vidt den samme procedure blot gearet til et højere systemniveau.

Nationerne er på sin vis de forældreløse søskende, der skal finde en måde, hvorpå de kan regulere deres indbyrdes forhold og skabe betingelser for, at de også kan udfolde sig rimeligt frit og kreativt inden for egne grænser. De skal være modne nok til at kunne deltage i at lege far, mor og børn under fars og mors lov. Man må forestille sig, at de største og stærkeste skal gå foran og være gode eksempler for de små og svage. Til syvende og sidst drejer det sig om at etablere FN som en global demokratisk institution med tilhørende voldsmonopol, at installere fars og mors lov for kloden og dens beboere – en autorisationsproces, der tilsyneladende virker meget provokerende for storebror, der har meget svært ved at tage sig sammen til bare at betale kontingentet, og nogle ældre søskende, der har svært ved at finde mod til at fortælle storebror sandheden.

Jeg forestiller mig ikke, at vi skal ophæve nationalstaterne eller for den sags skyld kommunerne. Men jeg tænker, at EU ligesom andre regionale

institutioner må styrkes. Både som et led i udviklingen af det globale demokrati og som en institution i sin egen ret. Pointen er sådan set blot, at de demokratiske institutioner må geares og opgraderes, så de kan matche det globaliserede marked og strømmene i strømmenes rum. Fra den enkeltes synspunkt skal verdensborger således ikke tænkes som en modsætning til dansker eller københavnere fx. Man må tænke sig selv som borger i både det lokale, det regionale og det globale. Hvad børn jo har en slags forståelse for når de siger: »Jeg bor på Strødamvej, København, Danmark, Europa, verden, Mælkevejen, universet«.

### *Om at glemme Lewin*

Denne artikel startede med Lewin og Winnicotts opfattelser af demokratiets psykologi. Begge var de enige om, at demokrati var vigtigt, at det ikke kunne tages for givet, at det så at sige skulle læres og generobres fra generation til generation. Demokrati er således på en eller anden måde unaturligt, ikke noget, der kommer af sig selv og vedligeholder sig selv, samtidig med, at det er et resultat af naturlig modning.

Lewin kan have ret i, at klar opgaveformulering og anerkendelse af medarbejdernes kompetencer og oplevelser dels tilfører ressourcer til organisationen, og dels fremmer medarbejdernes udvikling og parathed til at tage autoritet. Men Lewin har ikke ret i, at en uklar autorisationsstruktur under navnet demokratisk ledelse fremmer hverken medarbejdernes udvikling eller demokratiet i det lange løb. Det forleder folk til på den ene side at tro, man kan stemme om sandheden, og på den anden side producerer det lidet befordrende forestillinger af både utopisk og paranoid karakter. Det er derfor vigtigt at glemme Lewins demokratibegreb.

Winnicotts krav, at demokrati kræver identifikation med helheden og påpasselighed med ikke at skabe sydebukke eller grupper, man kan forfølge, er mere aktuelt end nogen sinde, men ikke nemmere med de nye grænser i netværkssamfundet. Dette gælder også kravet om at være moden nok til at kunne tåle at 'lege' far, mor og børn, at kunne tåle at vælge/forfremme et ligemenneske til leder.

Winnicotts tænkning om den unges mord og forældrenes overlevelse subsidiært abdikation kan læses som en kritik af Lewins idé om demokratisk ledelse. Den hører umiddelbart hjemme i hierarkier som familie og organisationer. Larry Hirschhorn (2003) har arbejdet med en idé om et postmoderne hierarki:

»Brug af kommandoveje er en velafprøvet metode til at delegere myndighed uden at frasige sig ledelsesansvaret. I dag fremkalder »hierarki« billeder af kontrol og undertrykkelse, men hierarkier har også en anden side. Selvom det skaber et system, hvor nogle roller tildeles mere autoritet end andre (det er den »antidemokratiske« side), fremmer det også delegering af autoritet. Det gør det muligt for ledere at »udlåne«

myndighed til de underordnede, så de underordnede kan deltage i ledelsesprocessen.« (p. 75)

Til det postmoderne hierarki hører åbenhed og deraf følgende sårbarhed. Man må personliggøre sine roller. Den forøgede sårbarhed, der opstår i denne forbindelse, frister til abdikation, til på forskellig vis at bruge forsvarsmekanismer i stedet for at se de farer i øjnene, som virksomheden står over for.

Hvis man som leder er bange for virksomhedens ydre farer, kan man forfalde til at overkontrollere medarbejderne. Eller også opbygger lederen en ubevidst fantasi om medindflydelse og delagtiggør medarbejderne i virksomhedens vanskeligheder uden at erkende sin ægte afhængighed af dem.

»En leder, der udadtil enten er overkontrollerende eller demokratisk, tackler måske sin sårbarhed ved at abdicere.« (Ibid.)

Hirschhorn mener videre, at bureaukrati modsat hierarki er en magtfuld procedure til at understøtte abdikation og maskere det, der foregår. Bureaukrati forstået som regler og procedurer gør beslutningsprocessen upersonlig, dvs. lederen bliver anonym, og dette er det første skridt mod abdikation, og han eller hun mister også muligheden for at delegere. Autoriteten knyttes til regler i stedet for til relationer (p. 76).

Med indførelsen af konceptet den forfremmede søskende bliver det muligt at skelne dels mellem overføringsmønstre på top- og mellemledere og dels mellem autorisationsprocessen i demokratier og foreninger, hvor de valgte får deres autoritet fra vælgerne, som de repræsenterer, og autorisationsprocessen i organisationer (og familier), hvor lederne og medarbejdere ansættes, autoriseres fra oven og skal repræsentere organisationens autoritetssystem.

Med Bion blev det muligt at tænke regression i grupper og organisationer, i stedet for at tænke grupper, organisationer og masser som regressive i sig selv. Organisationer og familier kan via abdikation regrediere til tyranni og totalitarisme på den ene side og til 'demokrati' og 'bureaukrati' på den anden. Derimod er delegation af autoritet, opgaveklarhed og anerkendelse af medarbejdere ikke regressivt, men derimod en fremgangsmåde, der skaber udvikling i både organisationen og dens ansatte. Tilsvarende kan foreninger og demokratier regrediere til tyranni og totalitarisme, hvis der gives køb på 'fars og mors lov'. Det er en oplagt opgave for psykologien at undersøge, hvordan regressive processer i systemer opstår og udvikler sig, og hvordan systemer kan opfange regressionen og finde tilbage til opgaven.

Sat på spidsen kan man sige, at hvor Lewins demokratiske ledelseskoncept via sin uklarhed i første omgang bidrog til en bevægelse, der hjalp individer og grupper, der ellers ikke blev hørt, med at finde deres stemmer og autoritet, der har det i dag direkte udemokratiske effekter, fordi det un-



dergraver demokratiets autoritet at kalde et pseudodemokrati pakket ind i uklare autoritetsrelationer for demokrati.

Man skal snarere skærpe betoningen af forskellen mellem demokratier og foreninger på den ene side og familier og organisationer på den anden. Demokratiet, hvis underskud jo ikke blot beløber sig til det af globaliseringen frembragte, men også den altid allerede ulige fordeling af muligheder, der kommer af den økonomiske frihed, og af de vanskeligheder, der kommer via et kommercialiseret mediebillede, er den eneste fornuftige instans til at regulere de skadelige effekter af økonomien. Omvendt uden individer, familier og organisationer ville demokratiet ikke have noget at forholde sig til og ikke nogen til at udføre sine beslutninger. De to forskellige organisationsformer behøver hinanden som forskellige.

Den gode postmoderne borger skal således både kunne fungere som leder og som en del af et følgeskab. Kunne vælge og lade sig vælge. Kunne tænke i egne interesser på kort og lang sigt, kunne balancere disse med helheden og være opmærksom på, at de andre samfundsborgere helt legitimt tænker på samme vis. Og som Kant har gjort opmærksom på, være parat til at adlyde i de situationer, hvor dette er på sin plads, men samtidig tænke sine egne tanker og turde dele dem i en offentlighed (Kant 1993).

### ***Social nysgerrighed og patologisk sikkerhed***

De nye autoritetsrelationer åbner imidlertid mulighed for udvikling af social nysgerrighed, en forudsætning for læring og udvikling, der rækker ud over vinder/tabber-polariteten og moderne/gammeldags. Ed Shapiro og Wesley Carr (1991) har indført begreberne »social nysgerrighed og patologisk sikkerhed«. De anser, i forlængelse af Freud og Bion, nysgerrighed, lysten til at undersøge og lære sig selv og verden at kende, for noget meget fundamentalt i mennesket udviklingspsykologi. Den sociale nysgerrighed er interessen for at lytte til andre menneskers tanker, følelser og fantasier og evnen til at kunne engagere sig i en andens personlige oplevelsesunivers uden at føle sig truet af, at den anden kan opleve verden meget forskelligt fra en selv.

Det er vigtigt for barnet, at de voksne giver plads til og interesse for barnets oplevelsesunivers – ikke mindst fordi dette vil hjælpe barnet med at etablere passende grænser mellem selv og omverden. Når forældrene spørger til barnets oplevelse, autoriserer de samtidig barnet til at have sin egen oplevelse, også selvom denne kan være forskellig fra forældrenes. Dette er en forudsætning for fleksibel interaktion med andre mennesker og for at kunne forhandle sig frem til fælles forståelse og fortolkning, når dette er vigtigt. Den sygelige sikkerhed respekterer ikke den andens oplevelse. For den, der fører sig frem med sygelig sikkerhed, er der ikke noget nyt at lære endsige nogen nysgerrighed. Sådanne forældre ved udmærket godt, hvad børn og unge tænker og føler, og kan med største lethed fortælle, hvad man skal gøre for at komme frem i livet. Den sygelige sikkerhed tjener til beskyttelse mod forældrenes egen angst og giver ikke nogen forståelse af børns

behov og problemer. Der breder sig i stedet følelser af isolation, tomhed og meningsløshed i familien.

De ændrede autoritetsrelationer skaber således muligheder for udviklingen af mere nysgerrige, selvstændige og kritisk ansvarlige borgere, der tør tage deres egen autoritet på sig og tage ansvar for helheden – også som en forpligtelse til at vove at kritisere den virkelighed vi lever i.

Men friheden følger imidlertid også en let vagt længsel efter forældrefigurer.

### ***Storgruppetraumer og sorgarbejde***

I en række spændende arbejder har Vamik D. Volkan (2005) interesseret sig for de psykologiske processer i storgrupper, forstået som nationer, befolkningsgrupper etc. Han tænker disse som noget, der har et eget liv og kan regrediere, og at disse regressioner frigør et massivt voldspotentiale. Et eksempel er, hvordan Milozewitz formåede at mobilisere serberne ved at reaktualisere (the chosen trauma) det traumatiske nederlag for det serbiske folk ved slaget på Solsortesletten i 1389. Storgrupper har også brug for at bearbejde traumer og sørge over tab, mener Volkan.

Spørgsmålet er, om man ikke med fordel kan bruge denne tankegang på moderniserings- og globaliseringsprocessen. Ligesom ved forandringsprocesser i organisationer (Visholm 2004a) er vi måske tilbøjelige til ganske ukritisk at dele folk op i på den ene side omstillingsparate, progressive, trendy modernister og på den anden side konservative, gammeldags, støvede fortidslevninger. På denne måde bliver de tab og traumer, der knytter sig til den radikaliserede modernitet, ikke bearbejdede og sørget over (Krantz 2006). Tab og traumer i den radikaliserede moderniseringsproces indkasseres løbende på både individ-, organisations- og nationalt plan: tab af arbejdspladser, fagidentitet, af det sammenhængende familiebillede af netværk forbundet med lokalsamfund og arbejdspladser sætter sig, hvis de ikke bearbejdes, som modstand mod forandring i det hele taget. Sorg og vrede, der ikke artikuleres og bearbejdes, opstases som depression, skizoid tilbagetrækning eller tvangspræget rebelskhed. Man trækker sig fra livet her og nu og hengiver sig idylliserende guldalderkonstruktioner. I stedet for et fælles sørgearbejde opstår en polariseret relation med et farligt voldspotentiale mellem modernister og antimodernister.

### ***Hjemløshed og eksil***

Psykologisk set synes følelsen af hjemløshed og med den forestillingen om et hjem at være den centrale dynamik i samfundslivet. De globaliserede internationalister inkarnerer det maniske forsvar. De føler sig lige meget/lidt hjemme i New York, Tokyo, Sao Paolo, London og Berlin. Nationalisterne forestiller sig, at der engang har været et hjem, og at der er en mulighed for, at et sådant kan genopstå, enten her eller hinsides.

I en meget spændende læsning af Freuds *Manden Moses og læren om én Gud* fremfører Lilian Munk Rösing (2006) den tese, at Freud i denne tekst, hvor han så at sige konstruerer Moses som et postmoderne kludetæppe af ægyptiske, jødiske og alle mulige former for ikke-identitet, taler for universalismen. At vi alle er ikke-identiske, at man, hvis man undersøger en arier grundigt nok, finder en pæn portion jødiske gener. At Pia Kjærsgård ikke har opdaget, at finansloven udregnes med arabertal etc. At vi alle har det fremmede midt i os. Og, hvis jeg har forstået hende rigtigt, anbefaler, at vi opgiver ideen om et hjem og begynder at arbejde på at føle os hjemme i eksil.

#### LITTERATUR:

- ABADI, S. (2003): »Between the frontier and the network: notes for a metapsychology of freedom«. *International Journal of Psychoanalysis*, 84(2): 221-234.
- ALLPORT, G. W. (2000): »Foreword to the 1948 Edition.« In: K. Lewin (1997): *Resolving Social Conflicts & Field Theory in Social Science*. Washington D.C.: American Psychological Association.
- BARBER, B. (2001): *Jihad vs. McWorld. Terrorism's Challenge to Democracy*. New York: Ballantine Books.
- BECH, H. (2005): *Kvinder og mænd*. København: Hans Reitzels Forlag.
- BION, W. R. (1993): *Erfaringer i grupper*. Hans Reitzel.
- BION, W. R. (1967): »A theory of thinking«. In: *Second Thoughts* 110-119, New York, Jason Aronson.
- BION, W. R. (1984): *Elements of Psycho-Analysis*. Maresfield, London.
- BREDSORFF, N. (2006): »Den diskursive strids produktive kraft – om universiteterne og fornuftskritikken.« In: H. K. Nielsen & F. Horn (red.): *Kritik som deltagelse*. Århus: Klim.
- BRITTON, R. (1998): »Oedipus in the depressive position.« In: Britton (1998): *Belief and Imagination. Explorations in Psychoanalysis*. London: Routledge.
- CANETTI, E. (1996): *Masse og magt*. Bind I & II. København: Forlaget politisk revy.
- CASTELLS, M. (2000): *The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society and Culture. Vol. I*. Massachusetts, Oxford: Blackwell Publ.
- CASTELLS, M. (2003): *Netværkssamfundet og dets opståen. Informationsalderen: økonomi, samfund og kultur. Bind I*. København: Hans Reitzels Forlag.
- CASTELLS, M. (1999): *The Power of Identity. The Information Age: Economy, Society and Culture. Vol. II*. Massachusetts, Oxford: Blackwell Publ.
- CASTELLS, M. & INCE, M. (2003): *Conversations with Manuel Castells*. Cambridge: Polity Press.
- CHASSEGUET-SMIRGELS, J. (1986): *Kreativitet og perversion*. København: Forlaget politisk revy.
- CHASSEGUET-SMIRGELS, J. (2005): *The Body as Mirror of the World*. London: Free Association Books.
- COHEN, L. (1992): »Democracy.« In: *The Future*.
- COLES, P. (2003): *The Importance of Sibling Relationships in Psychoanalysis*. London & New York: Karnac.
- ERDHEIM, M. (1988): »Adoleszenz zwischen Familie und Kultur«. In: *Psychoanalyse und Unbewusstheit in der Kultur*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

- FREUD, S. (1976): »Massepsykologi og jeg-analyse.« In: Olsen, O. Andkjær, Kjær, B. & Køppe, S. (Eds.): *Metapsykologi II*. København: Hans Reitzels Forlag.
- FREUD, S. (1972): *Kulturens byrde*. København: Hans Reitzels Forlag.
- GABRIEL, Y. & HIRSCHHORN, L. (1999): »Leaders and Followers.« In: Y. Gabriel (1999): *Organizations in Depth. The psychoanalysis of Organization*. London: SAGE.
- HALTON, W. (2004): »By what authority. Psychoanalytical reflections on creativity and change in relation to organizational life.« In: Huffington, Clare et al. (Eds.): *Working Below the Surface. The Emotional Life of Contemporary Organizations*. London: Karnac.
- HINSHELWOOD, R.D. & WINSHIP, G. (2006): »Orestes and democracy.« In: Coles, P. (Eds.): *Sibling Relationships*. London: Karnac.
- HIRSCHHORN, L. (2003): *Autoritetsrelationen i nye sammenhænge. personligheden på arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.
- HIRSCHHORN, L. & GILMORE, T. (1992): »The New Boundaries of the »Boundaryless« Company«. *Harvard Business Review*, May-June 1992.
- JACQUES, E. (1976): *A general Theory of Bureaucracy*. London: Heinemann, 1976.
- KHALEEL, O. (2004): »Not Leading Followers, Not Following Leaders: The Contemporary Erosion of the Traditional Social Contract«. In: *Organisational and Social Dynamics Vol 4, No 2*, London: Karnac.
- KANT, I. (1993): »Besvarelse af spørgsmålet: Hvad er oplysning?« In: *Oplysning, historie, fremskridt*. Århus: Slagmark.
- KLEIN, M. (1973a): »Notat om skizoide mekanismer.«, In: M. Klein: *Psykoanalyse af børn. Udvalgte skrifter*. Rhodos.
- KLEIN, M. (1973b): »Nogle teoretiske konklusioner om spædbarnets følelsesliv.« In: M. Klein: *Psykoanalyse af børn. Udvalgte skrifter*. Rhodos
- KRANTZ, J. (2006): »The Fundamental State of Mind in Groups and Organisations«, *The Eric Miller Annual Memorial Lecture. London 18/3-06*.
- KRARUP, S. (2006): »Sandhedens time.« *Politikens kronik 6/4-06*.
- LAWRENCE, G.W. (1999): »A mind for Business.« In: French, Robert & Vince, Russ (Eds.): *Group Relations, Management and Organization*. Oxford: University Press.
- LAWRENCE, G.W. (2004): »Thinking of the unconscious, the Infinite, of Society During Dark Times.« In: *Organisational and Social Dynamics. Vol 5, no 1*. London/ New York: Karnac.
- LAWRENCE, G.W. & ARMSTRONG, D. (1998): »Destructiveness and creativity in organizational life: experiencing the psychotic edge.« In: Parthenope Bion Talamo, Franco Borgogno & Silvio A. Mercuri (Eds.): *Bions Legacy to Groups*. London: Karnac. P. 53-68.
- LE BON, G. (1999): *The Crowd*. London: Transaction Publishers.
- LEWIN, K. (2000): »Experiments in Social Space.« In: Lewin, K. (2000): *Resolving Social Conflicts & Field Theory in Social Science*. Washington D.C.: American Psychological Association.
- LUNØE, N. & VISHOLM, S. (1981): »Bombemanden og »Lille Danmark«— Terror og rådvildhed.« *KONTEXT 42*.
- LUNØE, N. & VISHOLM, S. (1982): »Bombemanden og »Lille Danmark«— Samfundet og dets forbrydere.« *KONTEXT 43*.
- MAYO, E. (1997): »Hawthorne and the Western Electric Compagny.« In: Derek S. Pugh (red.): *Organization Theory. Selected Readings*. London: Penguin Books. P. 355-368.
- MELTZER, D. (1992): *The Claustrium. An investigation of Claustrophobic Phenomena*. Oxford: The Roland Harris Trust Library No. 15.
- MELTZER, D. & HARRIS WILLIAMS, M. (1988): *The Apprehension of Beauty. The role of aesthetic conflict in development, art and violence*. Worcester: Clunie Press.

- MEYROWITZ, J. (1986): *No sense of place. The impact of electronic media on social behavior*. Oxford University Press/New York & Oxford.
- MITCHELL, J. (2003): *Siblings. Sex and Violence*. Cambridge, Polity Press.
- RITZER, G. (1996): *McDonaldisering af samfundet*. København: Hans Reitzels Forlag.
- ROSE, N. (1998): *Inventing our Selves. Psychology, Power and Personhood*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ROETHLISBERGER, F.J. (2001): »The Hawthorne Experiments.« In: Jay M. Shafritz & J. Steven Ott (eds.): *Classics of Organisation Theory*. Fifth Edition. Olando: Harcourt Publ. P. 158-168.
- ROTHSTEIN, K. & M. (2006): *Bomben i turbanen*. København: Tiderne Skifter.
- RÖSING, L.M. (2006): »Manden Moses og den nomadiske universalisme.« In: Andkjær Olsen, O., Thomsen, C.B. & Petersen, B. (Eds.): *Fokus på Freud*. København: Hans Reitzels Forlag.
- SCHWARTZ, H.S. (2001): *The Revolt of the Primitive. An Inquiry into the Roots of Political Correctness*. Westport, Connecticut: Praeger.
- SHAPIRO, E.R. & CARR, W. (1991): *Lost in Familiar Places. Creating New Connections Between the Individual and Society*. New Haven & London: Yale University Press.
- SHERIF, M. & SHERIF, C. (1969): *Social Psychology*. New York: Harper and Row.
- SIEVERS, B. (1994): *Work, Death and Life Itself*. Berlin, New York: Walter de Gruyter & Co.
- SENNET, R. (1999): *Det fleksible menneske – eller arbejdets forvandling og personlighedens nedsmeltning*. Højbjerg: Hovedland.
- SIGSGAARD, K. (2001): »Legen er børnenes arbejde (interview).« In: Lundgaard H.C., Strand, O. & Visholm, S. (red.): *Børnehaven Kongens Have 50 år. Jubilæumsskrift*. Eget tryk.
- TAJFEL, H. (Ed.) (1982): *Social identity and Intergroup Relations*. Cambridge: University Press.
- TURNER, J.C. (1982): Towards a cognitive redefinition of the social group.« In: Tajfel, H. (Ed.) (1982): *Social identity and Intergroup Relations*. Cambridge: University Press.
- TAYLOR, F.W. (1997): »Scientific management.« In: D. S. Pugh (red.): *Organization Theory. Selected Readings*. London: Pinguin Books. P. 275-295.
- VISHOLM, S. (2006): »They got the guns/But we got the numbers – om familie og gruppedynamik.« In: Andkjær Olesen, O., Braad Thomsen, C. & Petersen, B. (red.): *Fokus på Freud*. København: Hans Reitzels Forlag.
- VISHOLM, S. (2005a): »The Promoted Sibling. Sibling Dynamics – a new dimension in the Systems Psychodynamics of Organizations.« Powerpointpresentation at ISPSO, Baltimore.
- VISHOLM, S. (2005b): »Uklare roller i postmoderne organisationer – om ledelse og selvstyrende grupper.« In *Arbejdsliv, Vol 7, no. 1*.
- VISHOLM, S. (2004a): »Modstand mod forandring – psykodynamiske perspektiver.« In: Torben Heinskou & Steen Visholm (Eds.): *Psykodynamisk organisationspsykologi*. Hans Reitzels Forlag 2004. P. 174-201.
- VISHOLM, S. (2004b): »Intergruppedynamik.« In: Torben Heinskou & Steen Visholm (Eds.): *Psykodynamisk organisationspsykologi*. Hans Reitzels Forlag 2004. P. 127-158.
- VISHOLM, S. (2004c): »Autoritetsrelationen.« In: Torben Heinskou & Steen Visholm (Eds.): *Psykodynamisk organisationspsykologi*. Hans Reitzels Forlag 2004. P. 84-108.

- VISHOLM, S. (2004c): »Organisationspsykologi og psykodynamisk systemteori.« In: Torben Heinskou & Steen Visholm (eds.): *Psykodynamisk organisationspsykologi*. Hans Reitzels Forlag 2004. P. 23-48.
- VISHOLM, S. (2002): »Diskursanalyse og psykologi – samfundskritisk refleksion eller krypterede beretninger fra livet i Clastrum« In: Larsen, B. & Munkgård K.M. (Eds): *Diskursanalysen til debat. Kritiske perspektiver på en populær teoriretning*. København: Nyt fra Samfundsvidenskaberne 2002. P. 229-265.
- VISHOLM, S. (1993): *Overflade og dybde. Om projektiv identifikation og det modernes psykologi*. Politisk revy 1993.
- VOLKAN, V. D. (2005): *Large-Group Identity, Large-Group Regression and Massive Violence*. Molde presentation.
- WEBER, M. (2003): »Det bureaukratiske herredømmes væsen, forudsætninger og udvikling.« In: H. Andersen, H.H. Bruun & L.B. Kaspersen (eds.): *Max Weber Udvalgte skrifter*. Bind 2. København: Hans Reitzels Forlag. P. 63-71.
- WILKE, G. (1998): »Oidipal and Sibling Dynamics in Organizations.« In: *Group Analysis* 31/3, 1998. P. 269-281.
- WINNICOTT, D.W. (1986): »Some thoughts on the meaning of the Word 'Democracy'«. In: Home is where we start from. Harmondsworth: Penguin Books Ltd.
- WINNICOTT, D.W. (1980): *Playing and Reality*. Harmondsworth: Penguin Books.