

HVAD er nyttigt



Står psykologien i fare for at blive faset ud af 'produkter', der bedre møder markedets behov, eller er en sådan tankegang for sort? En læser reagerer på en debatartikel i forrige nummer.

Positiv ■ Af Lene Thomsen

■ Dask! lød det i Helgi Rasmussens friske debatartikel "Psykolog – bliv ved din læst" i Psykolog Nyt 18/2008. Jeg kan da ikke være mere enig med Helgi Rasmussen i, at psykologien – og specifikt for mit vedkommende erhvervspsykologien – skal undgå at ende som 'død hund', dvs. et produkt, der fases ud, fordi det har haft sin storhedstid og presses ud af andre produkter, der i højere grad dækker markedets behov.

Personligt er jeg ikke så bange på psykologiens vegne – hvis psykologstanden formår at møde de behov, som klienter og kunder kommer til os med. Og her ser jeg et behov for at nuancere Helgi Rasmussens fremstilling af nogle af de nyere retninger og metoder inden for psykologien, specifikt positiv psykologi og appre-

ciative inquiry (AI – på dansk værdsættende/anerkendende samtale/udforskning).

Når jeg læser hans fremstilling af positiv psykologi, får jeg et billede af, at det er positiv tænkning, der beskrives, snarere end positiv psykologi. Positiv psykologi er en lang række forskningsfelter, som har det til fælles, at genstanden for undersøgelsen er 'optimal functioning' eller 'human flourishing', det vil sige ikke kun fravær af sygdom, men fremmelse af 'det gode liv'. Positiv psykologi definerer heller ikke sig selv som en alt dækkende tilgang til mennesket, men snarere som et supplement til fokus på lidelse og sygdom (Seligman & Stern, 2005).

Lykkebegrebet har fyldt meget i medierne i denne sammenhæng – og





ILLUSTRATION: HENNING CHRISTENSEN

nok også mere, end godt er ud fra et saglighedsperspektiv. Nogle af de vigtige resultater, som forskningen har vist, er dog, at det gode liv ikke blot handler om nydelse og flow, men også i høj grad om mening (Seligman, 2002). Nydelsen er ofte relateret til sanserne og ganske kortva-

rig. Flow varer længere, men kan også blive tomt. Computerspil er fx en dybt flowskabende aktivitet, men som livsindhold bliver den tom. Mange arbejdspladser tilbyder i dag flowskabende arbejde, men sættes aktiviteterne og den enkeltes bidrag ikke i relation til, hvad det er, vi skal sammen i organisationen, så kan også dette pludselig blive meningsløst (Ravn, 2008). Med fx stærkt øget risiko for stress til følge.

Ikke kun 'lykkelig'

Helgi Rasmussen drager et eksempel frem, hvor ensidigt fokus på det positive skabte dysfunktionalitet og tabu – snarere end energi og 'gode liv'. Ud fra min erfaring med disse metoder hælder jeg til at tro, at det snarere er implementering af positiv tænkning frem for AI, det drejer sig om.

Noget af det, jeg ser som forandringskraften i især AI, men også positiv psykologi, er, at der kan skabes en base af fælles almenmenneskelighed, ud fra hvilken det bliver lettere at rumme det forskellige. Barbara Fredricksons (2005-2) forskning i positive følelser (Broaden and built theory) peger fx på, at vi som mennesker kan bevare en åbenhed over for en større diversitet og være mere innovative, når vi er under indflydelse af positive følelser. Det interessen-

>

> te her er også, at det ikke er et spørgsmål om at være 'lykkelig' hele tiden, men at de relationer, vi skaber, og som styrkes under indflydelse af positive følelser bevares og kan være med til at bære os igennem sværere tider, ligesom hårdførheden hos den enkelte øges.

Fredrickson (2005-1) har ligeledes forsket i ratioen mellem det positive og det negative. For effektive forretningsteam lå ratioen på ca. 3 til 1 mellem positive og korrigerende tilkendegivelser – målt både på verbale og nonverbale signaler. Dette kan også ses som et vigtigt resultat i forhold til Helgi Rasmussens case, da resultatet ikke peger på 3 til 0 som det optimale.

Vi har således brug for korrektiv tilbagemelding fra vores omgivelser for at vokse og levere gode resultater. Den enkelte kan blive i tvivl om autenticiteten i andres forholden sig, hvis der aldrig er korrigerende vejledning – og dermed blive usikker – mens også en organisation kan komme i uføre, hvis ikke der kan tales om det, der er mindre godt.

Hvis vi således holder fast i det almenmenneskelige og møder den anden som et menneske med værdier, intentioner og drømme samt en historie, som afspejler dette, bliver det fx sværere at opretholde en fjendtlighed eller umenneskeliggørelse af den anden eller de andre. Der skal være plads til det svære, til tvivlen og til kritikken, men også med en åbenhed over for og et fokus på, hvad det er, der ønskes, så positive spiraler kan samskabes. Bag ethvert problem ligger en drøm om, at det kunne være anderledes, så problemet peger på en drøm eller et håb og skal anerkendes. Løsningen ligger blot ikke nødvendigvis i at blive klog på proble-

met, men i at finde sprækkerne i problemet, finde de øjeblikke, hvor problemet ikke er der – eller hvor problemet er mindre afhængigt af, hvor bastant situationen er.

Følelserne på dagsordenen

Nogle af de effekter, som Helgi Rasmussen fremdrager som mål ved tilgange som AI og positiv psykologi: lykke, værdsættelse og anerkendelse, anser jeg som sideeffekter (Watkins & Mohr, 2001). Hvis man i en proces går efter disse, bliver det en tom proces. Der skal snarere arbejdes med noget meningsfuldt ud fra gruppens eller organisationens eksistensberettigelse – med lidt store ord: Hvad er det for en forskel, vi vil gøre i verden? Tilgangen til at arbejde med disse temaer gør, at man ved at trække på de bedste erfaringer (dvs. fortid og historie), værdier (fortid og nutid) samt håb og ideer (fremtid), der er fremadrettede på den måde, som man nu gør med fx AI, skaber grobund for meningsfuld og grounded værdsættelse og anerkendelse.

Et af de meget vigtige bidrag fra positiv psykologi er at få følelserne tilbage på dagsordenen. Som jeg ser det, er følelserne et af de helt centrale pejlemærker for individet for at holde skruen i vandet – ikke kun på jobbet, men i lige så stor udstrækning i resten af livet.

Hvis vi ikke kan mærke os selv og ikke anerkender de signaler, vi får fra kroppen som andet end støj på linjen, så er der få andre rammer til at 'passe på os'. Hvis vi ikke kan navigere ud fra en indre pejling, men hele tiden vil søge at leve op til de forestillinger, vi har om krav udefra, kan vi være ilde stedt. Det er et samspil, idet mennesket ikke er en ø, men for at indgå og bidrage optimalt i samspelet må vi

kunne mærke, hvad vi vil og ikke vil, hvad der giver mening og ikke giver mening, samt tage os selv og vores følelser seriøst.

Et fælles og meningsfuldt mål

Ud over indspillet fra forskningen i positiv psykologi er jeg på det seneste blevet introduceret til et meget spændende evidensbaseret arbejde med følelser fremstillet af Leslie Greenberg – samlet i hans tilgang *Emotion Focused Therapy* (2002). Her har vi hele paletten af følelser med (fx sorg, angst, vrede, glæde, kærlighed, overraskelse) – anerkendt som primære informationskilder til vores samspil med verden – i evig dialog med vores kognitive bearbejdning af de signaler, vores krop sender. Leslie Greenberg gør meget ud af, at vi må ankomme til et sted (en følelse), inden vi kan forlade den.

Det er i nogen udstrækning også det, jeg tænker Helgi Rasmussen efterlyser. Det kan man også sagtens med AI, fx ved at skabe en meningsfuld proces omkring definitionen af, hvad vi ønsker at undersøge og blive klogere på – hvad organisationen eller gruppen skal have som omdrejningspunkt for den i bund og grund selvorganiserende proces, som sættes i gang i en gruppe, når der er et tydeligt billede af et fælles og meningsfuldt mål (Cooperrider, 1990).

Dette mål kan godt forhandles meningsfuldt involverende både ledelse og medarbejdere (Jeg læser en klar modsætning i Helgi Rasmussens indlæg). Faktisk viser noget af den senere arbejdsmiljøforskning, at sandsynligheden for et godt arbejdsmiljø øges, hvis der er positivt samspil mellem ledelse og medarbejdere frem for en 'dem og os'-tilgang samt en positiv affektiv identifikation med

organisationen (Borg, 2007). Det sidste er ikke entydigt, da overidentifikation også kan forekomme, men her kan Greenberg måske hjælpe os i forhold til øget indsigt i og kendskab til følelsesmæssige signaler og reaktioner.

Jeg arbejder selv eklektisk, og derudfra er, hvad der er nyttigt, ikke et spørgsmål om enten-eller, men snarere både-og – også i inddragelsen af begreber fra den psykoanalytiske skattekasse. Det 'meningsskabende' er min ledetråd i arbejdet med både grupper og individer, da det for mig at se er en af de helt centrale grundsten i det at være menneske. Og meningsskabelse er en dialogisk proces, hvad enten dialogen foregår med en faktisk anden eller repræsentationen af en anden i vores tankesystem – eller ubevidste (Mead, 1934).

Lene Thomsen, *cand.psych.*,
selvstændig erhvervspsykolog

cused Therapy: Coaching clients to work through their feelings, APA.

Mead, G.H., (1934): *Mind, Self and Society*, Morris, Chicago.

Ravn, I., (2008- in press): Mening i arbejdslivet – definition og konceptualisering. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 10(4): 59-75.

Seligman, M.E.P., (2002): *Lykkens psykologi*, Aschehoug (en mindre god oversættelse, så den engelske udgave anbefa-

les: Authentic Happiness – Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment).

Seligman, M.E.P. & Stern, T.A. (2005): Positive Psychology Progress – Empirical Validation of Interventions, *American Psychologist*, Vol. 60, no 5, p. 410-421.

Watkins, J.M. & Mohr, B.J. (2001): *Appreciative Inquiry – Change at the speed of Imagination*, Jossey-Bass.

LITTERATUR ■

Borg, V. (2007): *Sund i arbejde – rapport om positive faktorer i arbejdsmiljøet*, NFA.

Cooperrider, D.L., (1990): Positive Image, Positive Action: The Affirmative Basis of Organizing". I Srivastva, S. & Cooperrider, D.L. (red.): *Appreciative Management and Leadership*, Jossey-Bass.

Fredrickson B.L. & Losada M.F. (2005-1). Positive affect and the complex dynamics of human flourishing. *American Psychologist*, 60, 678-686.

Fredrickson, B.L., & Branigan, C. (2005-2). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. *Cognition and Emotion*, 19, 313-332.

Greenberg, L.S., (2002): *Emotion-Fo-*