

# ”NÅR VI UNDERVURDERER ANDRES MOTIVATION, RISIKERER VI AT ENDE I EN FAGLIG BLINDGYDE”

Mennesket er grundlæggende **motiveret**. Det er psykolog Dorthe Birkmoses budskab i hendes nye bog. Den **professionelle hjælpekunst** handler derfor mindre om at motivere, og mere om at fjerne barrierer og **skabe råderum** til at handle på de ting, mennesker er motiverede for at ændre.



Dorthe Birkmose er uddannet psykolog og er i dag foredragsholder. Har arbejdet som neuropsykolog i bo- og beskæftigelsestilbud, hjerneskaderådgivning og på privathospital. Var tilrettelæggende underviser på Den Neuropædagogiske Efteruddannelse på UC Lillebælt og Filadelfia. Udgav i 2013 bogen "Når gode mennesker handler ondt" om forræelse i omsorgs- og hjælpefag og i 2021 "Mennesket er motiveret".



**H**vad er motivation for en størrelse, og hvordan motiveres vi som mennesker? Hvorfor kan det være svært at ændre sin adfærd eller livssituation, selv om det er indlysende skidt for eksempel at drikke for meget alkohol, arbejde for meget, svigte sine børn – eller hvorfor kan det være svært bare at rejse sig fra sofaen, dyrke lidt motion og spise flere grøntsager?

Af Tina Juul Rasmussen  
Illustration: Morten Voigt  
Foto: Michael Drost-Hansen

Det indkredser psykolog Dorthe Birkmose i sin nye bog 'Mennesket er motiveret'. Her gennemgår hun, hvordan professionelle i hjælpekunsten på alle velfærdsområder kan anskue og samarbejde med børn og voksne om det liv, de ønsker. Og ikke mindst, hvad der kan spænde ben for, at det lykkes. For skulle man koge hovedbudskabet i Dorthe Birkmoses bog ned til en enkelt sætning, ville den lyde noget i retning af: Pas på med at undervurdere andres motivation, når du er i deres liv som professionel.

Helt grundlæggende er vi mennesker nemlig motiverede for at leve et meningsfuldt liv. Vi vil gerne indgå i fællesskaber, løse vores problemer, opleve behag og leve et hverdagsliv, der passer til, hvem vi er. Men det kan være svært – af mange gode grunde, som vi vender tilbage til. Og det er her, at risikoen for fejlslutninger om andres motivation ligger lige for, advarer Dorthe Birkmose. For når en borger for eksempel ikke holder op med at ryge hash som aftalt, eller dropper ud af jobpraktikforløbet, må det jo være motivationen, den er gal med...

### Motivation er kun parathed

Men sådan forholder det sig ikke nødvendigvis, slår Dorthe Birkmose fast.

– Jeg har blandt andet skrevet bogen, fordi jeg møder professionelle på mange velfærdsområder, der – lige som jeg – kommer til at misforstå og undervurdere borgernes motivation. Vi kan tro, at når der ikke er handling, er der ikke motivation.

Men det er ikke rigtigt, mener hun.

– Professionel hjælpekunst drejer sig mindre om at motivere andre og mere om at fjerne barrierer og øge råderummet for dem, så de får bedre muligheder for at gøre alt det, som de er motiverede for. Den definition af motivation, jeg bruger, er, at motivation er parathed til at handle. Den har jeg fra læge Carl Erik Mabeck, forfatter til bogen "Introduktion til den motiverende samtale". Men man skal forstå, at motivationen 'kun' er en parathed. For selv om man er topmotiveret, er det ikke nødvendigvis nok til at handle på det, man ønsker. Der kan være mange barrierer og et for lille råderum, som bremser handlingen.

Derfor er, konstaterer Dorthe Birkmose, motivation afgørende, fordi den er drivkraften til handling. Samtidig er motivation ikke nok til at sikre handling.

– Så når vi som professionelle tillader os at have meninger om andres motivation, må det store spørgsmål være: Hvad står i vejen for handling? Hvordan kan vi minimere eller knuse de barrierer? Dertil kommer begrebet 'råderum'. Vi har alle et råderum at handle indenfor. Men hos nogle mennesker er det råderum meget småt, fordi de ikke føler sig set, hørt, anerkendt og respekteret eller ikke har indflydelse på deres egen hverdag. Det giver dem meget lidt plads at handle på. Derfor er det vigtigere for os som professionelle at arbejde med andres barrierer og råderum, siger Dorthe Birkmose.

### Skift til et indefra-perspektiv

I mødet mellem borger og socialrådgiver er motivationen altså som udgangspunkt til stede hos begge parter. Men for at finde ud af, hvad der kan hæmme eller bremse den, bør samarbejdet starte med et perspektivskifte hos den professionelle, mener Dorthe Birkmose.



## ” Når vi undervurderer andres motivation, risikerer vi at ende i den faglige blindgyde, hvor vi resigneret konstaterer: ”Vi har prøvet alt, og intet virker.”

Dorthe Birkmose, psykolog

→ – Vi er ansat til at have et udefra-perspektiv på borgerne, og det er helt relevant, at vi foretager faglige vurderinger af de problemer, som vi er ansat til at afhjælpe. Men det er ikke nok – vi er også nødt til at forstå borgerens indefra-perspektiv: ”Hvordan kan jeg forstå dine reaktioner set i lyset af det liv, du har levet, de erfaringer du har gjort dig, dine kognitive ressourcer og vanskeligheder, den familie du er vokset op i, den hverdag du har, din oplevelse af de krav, vi stiller til dig, og den hjælp, som du har brug for af mig? Og hvordan er du blevet behandlet af andre professionelle før mig?” Først dér kan vi starte med at samarbejde. Vi starter aldrig på en frisk – alle tidligere erfaringer bliver trukket med ind i samarbejdet.

Når socialrådgiveren begynder at kunne se, hvor og hvad det enkelte menneske kommer fra, begynder hun også at kunne se, hvad der motiverer og driver vedkommende, siger Dorthe Birkmose.

– Især hvis man stiller spørgsmålet: ”Hvad er der sket for dig, og hvordan har du mestret de situationer?”. For i mestringsstrategierne ligger oceaner af motivation. Også dem, vi synes, borgeren skal lade være med – eksempelvis at ryge hash. I et indefra-perspektiv spørger man derfor: Hvilke problemer får du løst med det hashforbrug, du har? Hvordan hjælper det dig? I hvilke mængder? Hvordan startede det? Hvilket ubehag skal du have dulmet? Så at se hash som en mestringsstrategi i et indefra-perspektiv kan hjælpe med at finde frem til barrierer og råderum. Og herfra kan socialrådgiveren begynde at vælge de rette metoder til hjælpen. For målet er ikke at reducere hashforbruget, men derimod at hjælpe den enkelte med de problemer, der har gjort hashforbruget nødvendigt.

### ”Åh, det havde du ikke behøvet”

Formår socialrådgiveren at skifte til indefra-perspektivet for at forstå borgerens barrierer for handling, kan der opstå det, Dorthe Birkmose i sin bog kalder for ’udviklende mikro-øjeblikke’. Og de er det relationer skabes af.

– Hvis samarbejdet skal fungere, er man nødt til at opbygge en relation gen-

nem disse udviklende mikro-øjeblikke: De intense og kortvarige oplevelser af, at et andet menneske agerer på en måde, hvor man tænker: ”Åh, det havde du ikke behøvet”. Og her er ’mikro’ vigtig. Nogle har faktisk prøvet at måle det, og det varer fire til 10 sekunder. Det tidsrum, hvor vi deler noget særligt intenst. Der, hvor jeg opdager, at du gør dig umage overfor mig, ’bare fordi jeg er mig’. Eller hvor du viser overskud eller sårbarhed, du ikke havde behøvet at vise mig.

Det kan være hvad som helst, understreger Dorthe Birkmose. Og det kan ikke sættes på opskrift, men pointen er, at det er tillidsvækkende, når andre gør sig umage for ens skyld.

– Det kan være en latter midt i en svær samtale. Eller en imødekommende gestus. I bogen skriver jeg eksempelvis om, da en pige i en ubærlig psykose midt om natten fik serveret et glas varm mælk med honning af en sygeplejerske på den børnepsykiatriske afdeling. Selv da pigen var voksen, havde det en beroligende effekt på hende med varm mælk med honning, fordi lugten mindede hende om dengang et andet menneske var hos hende og viste omsorg for hende, da hun havde allermost brug for det, forklarer Dorthe Birkmose og uddyber:

– I det mikro-øjeblik gør du dig som professionel fortjent til min tillid, og det kan betyde, at du får lov til at blande dig i mit liv, måske endda får lov at bruge styrende metoder over for mig, fordi jeg har erfaret

over tid, at du respekterer mine grænser og gør dig umage med at forstå, hvor jeg står nu, og hvor jeg kommer fra.

### Faglig blindgyde

Og ja, så er der også masser af eksempler på og historier om de afviklende mikro-øjeblikke og mislykket samarbejde. Når vi undervurderer andres motivation, og hvis vi tror, at vi skal styre dem, risikerer vi at ende i den faglige blindgyde, hvor vi resigneret konstaterer: ”Vi har prøvet alt, og intet virker”. Hører man sig selv sige eller tænke sådan, er der fare på færde, siger Dorthe Birkmose og fortsætter:

– Det kan ske, at jeg som professionel får en idé om, at jeg gerne vil styre andre. Jeg ved lige præcis, hvad der skal til for at hjælpe dem. Når det sker for mig, så tror jeg, at jeg skal adfærdsregulere og styre dem i en bestemt retning. Jeg kan opstille mål, delmål, lave indsatser og så videre, og det dæmper min afmagt. På den måde er styring en forsvarsmekanisme, som jeg dulmer min egen uro med ved at være handlekraftig.

Humlen er bare, pointerer hun, at andre mennesker sjældent er særlig motiverede for at lade sig styre.

– Og når jeg opdager det, er det som om, at jeg kun kan finde på at blive mere styrende. Hvilket er sært, da det jo ikke virker. Når jeg bliver afmægtig, kan styringen kippe over i forrået styring i form af trusler, sanktioner, skældud og en hård tone. Det hjælper selvfølgelig slet ikke, og

så er det, at jeg risikerer at konkludere, at ”jeg har prøvet alt”.

### ’Knaphedens psykologi’

At det kan ske for den professionelle, forklarer Dorthe Birkmose med fundene fra ’knaphedens psykologi’.

– Knaphed fører til en kognitiv reduktion. Når man oplever knaphed på tid, penge, muligheder, meningsfuldhed, opbakning, fagligt råderum, respekt og restitution, bliver man til en dårlig version af sig selv. Man får sværere ved at huske, skabe sig overblik over situationen, problemløse og konsekvensberegne. Man mister adgang til sin omtanke og sin faglige viden. Derfor kan vi som professionelle i perioder glemme, at vi har så mange andre metoder end blot styring.

Sker det, skal den professionelle have hjælp, pointerer hun.

– Knapheden skal bekæmpes. Heldigvis ved vi fra knaphedens psykologi, at selv om vi mister vores kognitive færdigheder for en stund, kommer de tilbage, når vi ikke længere oplever knaphed.

Inden man gør noget, bør man sammen med kollegerne og sin faglige leder finde ud af, hvorfor man er så presset. Om det er knaphed på anerkendelse, restitution, omsorg, tid eller hvad, anbefaler Dorthe Birkmose.

### Indlært hjælpeløshed skal undgås

I arbejdet med borgerne oplever professionelle også, at borgere resignerer og giver op. Når det sker, kalder vi det for ’indlært hjælpeløshed’, fortæller hun.

– Resignationen kan ske, hvis man gentagne gange erfarer, at man bliver bestemt over, ikke anerkendt, overrølet og ikke har indflydelse på vigtige beslutninger i ens eget liv. Det sætter sig som en særlig erfaring, der gør, at man kan blive så sikker på, at man ikke har nogen handlemuligheder, at man giver op på forhånd. Og det er for mig det mest uhyggelige, fordi man dermed har knust et menneskes grundlæggende motivation.

– Du skriver også i bogen, at motivationsarbejdet er et etisk minefelt – og som professionelle bør vi hver eneste dag tænke

## DE TRE PARADIGMER I BORGERSAMARBEJDET

Når socialrådgiveren skal vælge, hvilke metoder, der er bedst at bruge i samarbejdet med borgeren for at være en hjælp, opstiller Dorthe Birkmose tre ’stilarter’ eller paradigmer, der hver især rummer et utal af faglige metoder at vælge imellem, men paradigmet trækker overordnet i samme retning:

1. Det styrende paradigme bygger på antagelsen om, at vi kan motivere andre. Formålet med styrende metoder er at tage styring i de situationer, hvor andre ikke selv kan tage styring – og forhåbentlig reducere nogle barrierer.
2. Det vejledende paradigme tager udgangspunkt i, at mennesket allerede er motiveret for at udvikle sig i sit eget tempo hele livet igennem. Formålet med vejledende metoder er at fremkalde andres motivation, så de kan leve meningsfulde og selvstændige liv.
3. Det følgende paradigme bygger på grundtanken om, at mennesket viser sin motivation gennem sine initiativer. Formålet med følgende metoder er at øge andres råderum ved at følge og svare på deres initiativer.

En vigtig pointe i bogen er, at alle metoder og paradigmer i hjælpearbejdet kan bruges på en forrået måde. Styring kan kippe over i råhed, trusler og straf. Vejledning kan kippe over i omnipotens og double-bind-kommunikation. Følgeskab kan kippe over i ansvarsfralæggelse, ligegyldighed og passiv resignation. Dermed findes der ikke et rigtigt eller forkert paradigme. Det handler om, hvordan den professionelle griber samarbejdet med borgeren an.

Hvis du vil læse mere om de tre paradigmers mange metoder, er de udfoldet i hvert sit kapitel i bogen ’Mennesket er motiveret’, Syddansk Universitetsforlag, 2021

## HEMMEIGHEDEN I AL HJÆLPEKUNST

I sin bog "Mennesket er motiveret" citerer Dorthe Birkmose Søren Kierkegaard for 'hemmeligheden i al hjælpekunst':

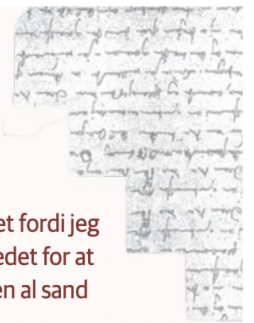
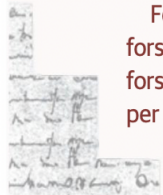
"At man, naar det i Sandhed skal lykkes en at føre et Menneske hen til et bestemt Sted, først og fremmest maa passe paa at finde ham der, hvor han er, og begynde der. Dette er hemmeligheden i al hjælpekunst.

Enhver, der ikke kan det, han er selv i en Indbildning, naar han mener at kunne hjælpe en Anden.

For i Sandhed at kunne hjælpe en Anden, maa jeg kunne forstaa mere end han - men dog vel først og fremmest forstaae det, han forstaaer. Naar jeg ikke gjør det, så hjælper min Mere-forstaaen ham slet ikke. Vil jeg alligevel

gjøre min Mere-forstaaen gjældende, saa er det fordi jeg er forfængelig eller stolt, saa jeg i Grunden i stedet for at gavne ham egentligen vil beundres af ham. Men al sand Hjælpen begynder med en Ydmygelse".

- Jeg bruger Kierkegaard-citatet for at understrege, at jeg ikke kommer med ny viden. Bogen er et resumé af gammel - men til tider glemt - viden om den svære kunst at hjælpe andre. Bogen er mit forsøg på at indskærpe Kierkegaards pointe om, at al hjælpekunst er afhængig af vores evne til at forstå andres indefra-perspektiv. Vores utallige metoder er intet værd, medmindre vi vælger dem ud fra, hvad andre har brug for - ikke hvad vi selv har brug for, forklare Dorthe Birkmose.



→ omhyggeligt over, hvor grænserne går for vores indblanding - hvorfor?

- Det kan blandt andet føres tilbage til risikoen for at skabe indlært hjælpeløshed hos andre, hvis vi går for langt i at styre og bestemme. Vi kan måske endda komme til at fejre det som en faglig succes, at 'det lykkedes' at få borgeren til at gøre noget bestemt. Men hvad lærte borgeren af det? At lægge sig fladt ned for overmagten og makke ret? Min store bekymring er, at vi nogle gange risikerer at lære folk, at de er hjælpeløse i eget liv - eller i hvert fald hjælpeløse overfor os.

Heldigvis vil mennesket gøre modstand, inden det går så galt, er Dorthe Birkmoses erfaring.

- Som professionelle bør vi være dybt taknemmelige over, at andre står fast på deres værdier, protesterer og siger nej til os, fordi så kommer vi ikke til at overskride deres grænser ved at blande os i noget, som vi ikke bør blande os i. Fornemmelsen af at bevæge sig rundt i et etisk minefelt opstår, fordi vi aldrig helt ved, hvornår vi kommer til at gå for langt. Ikke før vi har gjort det og dermed aktiveret andres modstand. Sker det, må man som professionel selvfølgelig erkende, at man har begået en fejl og undskyldte. Og atter bruge perspektivskifte som metode for at forstå modstanden som

fuld af motivation for at beskytte sig selv. Men det er, anerkender hun, svært helt at undgå fejl i hjælpekunsten.

- Derfor er jeg også optaget af tænkningen bag begrebet 'psykologisk tryghed': "Bare rolig, vi laver fejl, fordi det, som vi arbejder med, er pænt kompliceret. Så lad os få de fejl frem i lyset". Og borgerne opdager det jo alligevel, så det skaber respekt og tillid at stå ved det.

### Vi må ikke give op

En af de vigtigste grunde til, at Dorthe Birkmose har skrevet bogen, er hendes bekymring for forråelse i form af resignation hos professionelle.

- Jeg er bekymret for, at børn, voksne og pårørende skal opleve professionelle, der reagerer med kynisme, passiv resignation og ligegyldighed. At de lægger ansvaret fra sig og giver op, fordi de har erfaret, at der alligevel ikke er noget, de kan stille op. Det oplever jeg desværre hyppigere i disse år både blandt medarbejdere og ledere. Det er som om, at det stille og roligt er sivet ind i vores tænkning, at: "Sådan er vilkårene, det kan vi ikke gøre noget ved". Og derfor hedder bogen "Mennesket er motiveret". Fordi vi ikke må give op.

For professionelle i velfærdssystemet møder også selv barrierer og indskrænke-

de råderum, som hæmmer eller umuliggør deres faglige indsatser for at hjælpe borgerne. Og som tager pusten fra den motivation, de er drevet af i deres arbejde, pointerer Dorthe Birkmose.

- Årtiers fejlslagne forsøg på stram styring i det offentlige har givet os medarbejdere og ledere med et alt for lille fagligt råderum. Og det skaber den resignation, vi ser. De bliver ikke hørt, de bliver afvæbnet eller ligefrem truet til tavshed, og det gør, at de til sidst indfører selvcensur: "Så kan det også være det samme. Jeg siger ikke mere nu. Ikke når de alligevel ikke tør høre på det. Jeg passer mig selv og får det bedste ud af det...". Dermed har de givet op. Den passive resignation er vi kommet til at skabe som samfund, og det er noget, jeg mener, at vi virkelig må diskutere, hvordan vi gør noget ved.

- Men er der ikke også vilkår i systemet, som kan fremme motivation og succes i indsatserne, mulighederne for at yde hjælp?

- Jo, det må der jo være, fordi der bliver lavet så meget ordentligt arbejde hver eneste dag. Det er en anden af grundene til, at jeg har skrevet bogen: En kæmpe benovelse over det faglige arbejde og den gode hjælp, børn og voksne får hver dag, på trods af den overdrevne styring, de professionelle er underlagt. ♦