

AF TRINE VINThER LARSEN,

tv1@bupl.dk

FOTO JEPPE CARLSEN

Psykolog *Dorthe Birkmose* brød tabuet om forræde omsorgsmedarbejdere med sin bog 'Når gode mennesker handler ondt'. Hendes nye bog, 'Mennesket er motiveret', er mere håbefuld og præsenterer 100 års metoder, som pædagoger og andre kan ty til for ikke at havne i forræelse. For vi kan ikke have prøvet alt, siger hun.

D

Dorthe Birkmose ønsker ikke at tale om sin egen opvækst eller invitere ind i privaten, sådan som andre har gjort det i Børn&Unge's interviewserie.

"Det handler jo ikke om mig. Det handler om børn og borgere, som risikerer at blive mødt af forræde professionelle. Det handler om de professionelles psykiske slid. Og det handler om i fællesskab at finde løsninger på problemerne," pointerer psykologen, der i 2013 brød tabuet om forræelse i velfærdsfagene med sin rystende bog 'Når gode mennesker handler ondt'.

Siden har hun holdt foredrag og fyraftensmøder landet over og har hjulpet mange, ikke mindst pædagogiske arbejdspladser.

Hendes nye bog ligger på bordet foran os, da vi





Når vi lykkes
med vores hjælp,
er der ikke brug
for forråelse som
mestringsstrategi



Det var gode mennesker, jeg mødte. Veluddannede, omsorgsfulde og intelligente fagfolk. Men de var slidt op af afmagtsfølelser, omsorgstræthed og moralsk stress.

Dorthe Birkmose

mødes på et kontor i BUPL's forbundshus i Københavns Nordhavn. Med titlen 'Mennesket er motiveret' og et grønt bogomslag virker den mere optimistisk end hendes første bog, der beskriver, hvordan pædagoger og andre omsorgsmedarbejdere kan presses derud, hvor empatien og fagligheden svigter.

"Min første bog handlede om forråelse, krænkelser og ondskabens psykologi, altså om fejlene og problemerne. Jeg er blevet kritiseret for at pege på problemer uden at anvise konkrete løsninger. Den kritik svarer jeg på i min nye bog, som er mere håbefuld i forhold til al den hjælp, der gives hver eneste dag. På trods af besparelser. På trods af målstyring. Og på trods af pseudoarbejde. Bogomslaget blev dog ikke lysegrønt, men mørkegrønt. Jeg bliver nemlig ved med at være bekymret for, at medarbejdere og ledere slides op, og at deres handlinger derfor kan kipse over i forråelse," siger Dorthe Birkmose.

Hendes dybe bekymring for forråelse er drivkraften bag alt hendes arbejde. Den opstod allerede for over 20 år siden, da hun var nyuddannet og troede, at hun skulle arbejde med neurorehabilitering for mennesker med hjerneskade. Men så mødte hun forråelsen blandt de fagprofessionelle.

"Det var slet ikke varslet på min uddannelse. Der lærte vi gennem fortællinger om det hvide snit og fortidens åndssvageforsorg, at forråelse hørte fortiden til. Jeg havde forstået, at vi professionelle var blevet klogere end det. Men så viste det sig, at det ikke er et spørgsmål om at være klog, men om at være menneske. Og nogle gange et meget slidt menneske," siger Dorthe Birkmose.

Hun oplevede også selv at blive galvaniseret indefra, fordi det mindskede ubehaget ved at føle sig magtesløs, når forsøg på at hjælpe slog fejl.

"Jeg kunne tage mig selv i at tænke: 'Var det ikke bare

moren, der var irriterende og forkert på den, når hun klagede over manglende hjælp til sønnen – vi havde jo prøvet alt'. Men vi kan ikke have prøvet alt," siger Dorthe Birkmose, der så mange forskellige forrædede overlevelsestrategier hos sig selv og andre professionelle. Lige fra ansvarsfralæggelse til resignation.

Hun så det også, da hun senere arbejdede med supervision på en lang række velfærdsområder, også på pædagogiske arbejdspladser.

"Jeg mødte personalegrupper, hvor de ansatte havde været overladt til sig selv alt for længe med alt for komplekse arbejdsopgaver og uden nok støtte. I desperation og for at holde sammen på sig selv havde de skabt en forrået kultur, hvor de var blevet enige om, at her må vi godt skælde børn ud, bruge timeout, tale hårdt og fortælle sjove historier om forældrene. Historier, som slet, slet ikke var sjove," husker Dorthe Birkmose, der aldrig har bebrejdet medarbejderne eller lederne, men derimod vilkårene.

"Det var gode mennesker, jeg mødte. Veluddannede, omsorgsfulde og intelligente fagfolk. Men de var slidt op af afmagtsfølelser, omsorgstræthed og moralsk stress," siger Dorthe Birkmose.

Dynamikkerne bag forråelsen beskrev hun i sin første bog, hvor hovedbudskabet var, at faglighed er de professionelles værn mod at handle ondt. Men hun fik kritik for ikke at vise hvilken faglighed. I sin nye bog prøver hun at svare på kritikken med et resumé af en lang række af de seneste 100 års metoder til at motivere og hjælpe andre.

Metoderne falder inden for tre overordnede paradigmer: 'Det styrende paradigme', hvor man motiverer andre ved at sætte retning og tage initiativer. 'Det følgende paradigme', hvor man afventer tegn på andres motivation og svarer på deres initiativer. Og 'det vejledende paradigme', hvor man fremkalder andres motivation ved at spørge og rådgive.

"Målstyring har gennem årtier indskrænket det pædagogiske råderum. Bogen er mit forsøg på at sige, at ledelse er så meget mere end styring, og at pædagogisk arbejde er så meget mere end styring," siger Dorthe Birkmose, der gerne så, at man bevæger sig væk fra styring som megatrend.

"Styrende metoder er bestemt lige så legitime som de følgende og vejledende metoder. Andres styring er en hjælp i de situationer, hvor man ikke selv kan tage styringen. Problemet med den tankegang er, at man kan komme til at glemme, at man også kunne arbejde vejledende eller følgende," siger hun.

Med talrige eksempler viser bogen, hvor meget godt og fagligt forsvarligt arbejde der foregår på trods af organisatoriske barrierer og et indskrænket råderum.

"Børn, forældre, borgere og pårørende er motiverede. Medarbejdere og ledere er motiverede. Motivationen brager igennem, og i stedet for at spekulere så meget på, hvordan vi motiverer andre til noget, skal vi hellere prøve at forstå den enkeltes allerede eksisterende motivation og arbejde pædagogisk med at give vores hjælp ud fra et indefraperspektiv," siger Dorthe Birkmose.

Filosoffen Søren Kierkegaard beskrev et indefraperspektiv





som 'hemmeligheden i al hjælpekunst', idet man for at lykkes med at være en sand hjælper først og fremmest må finde den anden 'der, hvor han er, og begynde der'. Og man må som professionel 'forstaa mere end han', men først og fremmest 'forstaa det, han forstaar', citerer Dorthe Birkmose i sin bog.

I bogen fremdrager hun også psykologen Iben Ljungmann, der taler om 'perspektivskifte som metode'. Det handler om, at for ikke at komme til at hjælpe for meget, for lidt eller forkert er den professionelle hjælpers opgave at få øje på den andens motivation og mestringsstrategier og altid have dette som udgangspunkt.

"Uanset om metoderne er vejledende, følgende eller styrende, bør pædagoger og andre derfor have 'perspektivskifte' som overordnet metode. Når vi lykkes med at lade barnets eller borgerens inderfraperspektiv bestemme hjælpen, kan der opstå de udviklende mikroøjeblikke, som kan vise sig altafgørende for vores samarbejde og for de mennesker, som har brug for vores hjælp. Når vi lykkes med vores hjælp, er der ikke brug for forråelse som mestringsstrategi," siger Dorthe Birkmose.

Men det sker stadig, at dygtige pædagoger handler imod bedre vidende og nogle gange endda krænkende. Det skyldes ikke mindst mekanismer fra det, Dorthe Birkmose kalder 'knaphedens psykologi'.

"Når jeg holder foredrag, vækker det især genklang hos pædagoger. Teorien stammer fra psykologen Eldar Shafir,

Om Dorthe Birkmose

- Er psykolog og foredragsholder med speciale i forråelsesrisiko. Hun underviser indenfor samtlige velfærdsområder.
- I bogen 'Når gode mennesker handler ondt' (2013) beskriver hun, hvordan afmagtsfølelser, omsorgstræthed og moralsk stress kan blive så opslidende, at professionelle kan reagere med forråelse som en overlevelsesstrategi.
- I bogen 'Mennesket er motiveret – Derfor er vores arbejde så meget mere end styring' (2021) viser hun, hvordan professionelle trods det psykiske slid og trods målstyring i den offentlige sektor gang på gang lykkes med at hjælpe børn, borgere og pårørende.
- Se også dorthebirkmose.dk

som testede indiske sukkerrørsbønders intelligens før og efter høsten og så, hvordan deres intelligens gennemsnitligt steg med 13 intelligenspoint efter høsten. Fundet var ikke udtryk for, at sukkerrørsbønderne blev mere intelligente af at blive rige. Fundet var udtryk for, at sukkerrørsbønderne genvandt adgang til deres normale kognitive ressourcer, så snart de ikke længere led under fattigdom. Shafir var kommet på sporet af, hvor kognitivt reduceret et mennesket bliver, når det lever et

liv præget af knaphed. Når man er fattig, er der naturligvis knaphed på penge, men der er også knaphed på handlemuligheder og knaphed på råderum.

Videre forskning viste, at knaphed på kontrol, anerkendelse, omsorg, sundhed, restitution, støtte, respekt og så videre fører til samme kognitive reduktion," fortæller Dorthe Birkmose.

Det forklarer, hvorfor også pædagoger kan være dårligere udgaver af sig selv, når de oplever knaphed på tid, opbakning, ressourcer eller råderum. Og det viser, at bekæmpelse af knaphed vil gøre en verden til forskel.

"Ligesom det vigtigste i pædagogisk arbejde er at bekæmpe knaphed hos børn, borgere og familier, så de kan få adgang til deres kognitive ressourcer og blomstre, så må indsatsområde nummer ét for konsulenter og kommunale ledere også være at bekæmpe knaphederne i pædagogernes arbejdsbetingelser. Det vil give pædagogerne det nødvendige råderum til at bruge løs af al deres viden, så de kan sætte ind med den hjælp, der virkelig hjælper." ●

DORTHE BIRKMOSES SPØRGSMÅL TIL DIG

Hvilke knapheder hos jer bør bekæmpes lige nu?