

Hvad er modstand, hvordan kommer det til udtryk i handlinger og hvordan kan vi vide, at der er tale om modstand og ikke et "modstands-fatamorgana"? Sådan spørger Peter Michael Goetz i bogen om psykologisk modstand. En af hovedpointerne i bogen er, at det er vigtigt at have respekt og øje for, samt at kunne rumme den modstand, der kan udspille sig som samarbejdsforstyrrelser, effektivitets-problemer eller individuelle benspænd. Det er det, fordi det hjælper med få adgang til de indre ressourcer, som modstanden blokerer for i individet, i teamet eller organisationen.

Modstandsbegrebet har sine historiske rødder i Freud og psykoanalysen og har haft stor fylde og betydning for forståelsen af menneskets indre psykologi. Med modstandsbegrebet introduceres forståelsen af, at der er indre ubevidste kræfter i det enkelte menneske, der rækker ud over mennesket egen frie vilje og rationale. Eksempler på disse ukendte kræfter, blinde pletter, kunne være, at man laver overspringshandlinger trods at man har arbejde, der skal laves. Eller at man ikke får løbet en tur, selvom man ved, at man bliver frisk og glad af det. Eller at man i et arbejdsteam taler om, at der er højt til loftet og plads til alle og så alligevel mobber en kollega.

I denne bog guider forfatteren grundigt – teoretisk såvel som praktisk – læseren igennem en bred vifte af modstandstyper og –udtryk, der rækker ind over både indre psykologiske tilstande og modstand på gruppe- og organisationsniveau.

Typiske modstandsphenomener og deres fremtrædelsesformer beskrives rammende og med store nuancer i konkrete cases, der dækker typiske problemstillinger og udfordringer i samarbejdet rundt i organisationer i dag. Der er dertil ret befriende beskrivelser af, hvad enkle reaktioner på komplekse samspilssituationer kan gøre for at nedlægge eller mindske modstand.

Forfatteren belyser, at man som leder, konsulent eller almindelig medarbejder kan arbejde produktivt og udviklende med modstand og modstandsbegrebet i forhold til udfordringer med ledelse, samarbejde og forandringer i organisationer. Det er dog vigtigt at være bevidst om modstandsbegrebets dobbeltsidighed for ikke at blive fanget i modstandens svære labyrint.

Forfatteren beskriver, hvordan ledere, konsulenter og medarbejdere kan komme til at tage beslutninger og handle på tyndt grundlag, hvis der ikke er mod og åbenhed over for de dynamikker, der kan være i spil under de umiddelbare antagelser og fremtrædelsesformer.

Modstandsbegrebet anvendes som forståelsesramme, for de alvorlige udfordringer og problemer arbejdspladserne står med i dag i forhold til sygefravær, krænkende handlinger, stress og dårligt psykisk arbejdsmiljø. Den systematiske analyse af modstandsphenomener på arbejdspladsen åbner op for konkrete interventioner i det svære. Interventionsmuligheder, der rækker ud arbejdet med den enkeltes personlighed og arbejdsvilkår.

Modstand skal ikke bekæmpes – det skal ifølge forfatteren opdages, ses og opløses.

Bogen består af to dele og en bilagsdel med et praktisk analyseskema, hvor forfatteren har lavet en opsamling af de forskellige modstandsformer, der kan udspille sig i en organisation. Denne del er lige til at anvende for en leder eller en konsulent. Den kan bruges til at analysere og skabe forståelse for de kræfter, der er på spil, og hvor det kunne give bedst mening at intervenere. Den er spækket med cases, små anekdoter og konkrete hændelser, hvor forfatteren anvender forskellige linser til at zoomer ind, samt perspektiver på hvordan modstanden udfolder sig.

Første del af bogen bliver læseren guidet gennem modstandsbegrebet, der udfoldes såvel teoretisk som praktisk. Modstandsbegrebet bliver sat ind i en bred teoretiske ramme, der både inkluderer psykoanalyse, eksistens-, indlærings- og kognitionspsykologi med individet som omdrejningspunkt samt organisations- ledelses og socialpsykologiske teorier.

Forfatteren afklarer løbende begreber og sætter spot på de dilemmaer, paradokser og udfordringer medarbejdere, ledere og konsulenter står med i det daglige samarbejde ude op arbejdspladserne.

Udfordringer, faldgruber og muligheder i det at forstå og arbejde med modstandsphenomener beskrives og analyseres ud fra både teori og praksis. Det tydeliggøres, hvad det kræver af opmærksomhed, åbenhed og nærvær hos konsulent/leder for at møde og arbejde med modstand til gavn for medarbejdere og organisation.

Anden del omhandler, hvordan man kan arbejde med og håndtere modstand, og hvordan man kan skabe en dybere forståelse af modstandens funktion for individet, teamet eller organisationen. Der bydes ind med mange konkrete og illustrative cases og eksempler, der er med til at gøre et svært og komplekst felt tilgængeligt.

Direkte og indirekte interventioner belyses, og der reflekteres over de muligheder og udfordringer, interventionerne kan indebære. Dette ender ud i fremlæggelsen af en matrix for analyse og forståelse af modstandens karakter, omfang og hvad der kunne være rette interventioner.

Formålet med bogen er at sætte modstandsbegrebet på dagsorden – så der på lang sigt kan blive arbejdet med det på alle niveauer i organisationer, for reelt at skabe udvikling og ændring.

Man kan mærke, at forfatteren har en lang, dyb og reflekterende viden og erfaring, der både dækker det kliniske og det arbejds- organisatoriske felt, og forfatteren byder ind med inspirerende vinkler og simple interventioner til arbejdet med modstand på individ, gruppe og organisationsniveau.

Der stilles mange yderst relevante spørgsmål i denne bog – spørgsmål, som jeg som konsulent ofte har stille mig selv, og som jeg har mødt klienter, organisationer, ledere, medarbejdere der bøvlede med.

Bogen henvender sig primært til konsulenter og ledere, der har interesse i at forstå og få en dybere indsigt i, hvad der kan være på spil i mennesker og organisationer, og som gerne vil have større viden om de udfordringer og forstyrrelser, de møder i arbejdet med mennesker og organisationer.

Anmeldt af psykolog Charlotte Vanting Brauer