

UNDERSØGELSER OM *det magiske klik*

Af Maja Lindemann Sørensen

Tema-artiklerne i dette Social Kritik tager afsæt i den antagelse, at nogle mennesker passer bedre sammen end andre. Med dette udgangspunkt kommer arbejdet med resonans i praksis til at fokusere på matchningen af mennesker, fx bruger og medarbejder. I denne artikel argumenterer jeg for, at det ikke kun er to menneskers personlighed, der bestemmer, om de oplever resonans med hinanden, men at det sker i samspil med en række andre faktorer. Herefter kaster jeg et kritisk blik på antagelsen, at alle kan opleve lige meget resonans. Sidst gennemgår jeg et par undersøgelser, der tydeliggør effekten af at integrere resonans-aspektet i arbejdet med mennesker.

Resonans opstår ikke altid tilfældigt. Det peger Brafman & Brafmans samling af forskningsresultater på (2010). Herunder giver jeg et par eksempler på undersøgelser, der har demonstreret, at ”noget” kan gøre en forskel ift. hvornår resonans opstår, herunder kommer jeg naturligvis ind på, hvad dette ”noget” kan være.

Berøring og øjenkontakt

Nyere forskning har identificeret handlinger, der fremmer resonans. Det drejer sig om subtile, men kraftfulde, ændringer i gestik, udtryk og handlinger. I en undersøgelse blev en lille flok mennesker fx én ad gangen gelejdet ind i et rum, hvor de blev introduceret til én, de aldrig havde mødt før. Hvert par blev præsenteret for etiske dilemmaer, som de blev bedt om at diskutere, fx hvad ville du gøre, hvis du så din vens forlovede kysse en anden? Hvad deltagerne ikke vidste, var at den person, de blev introduceret for, var en forskningsassistent, der havde modtaget instrukser. I halvdelen af tilfældene debatterede forskningsassistenten helt almindeligt, uden fysisk kontakt. I den anden halvdel var forskningsassistenten blevet instrueret i at berøre deltageren tilfældigt: én gang på skulderen, to gange på albuen, og dette i løbet af fem minutters snak. Deltagerne opdagede knap nok berøringen, mens det skete, men den efterfølgende evaluering af mødet viste, at de alligevel – i høj grad – var blevet påvirkede af den: Dem, der var blevet fysisk berørt af deres samtalepartner følte i langt højere grad en forbindelse med ham. De rapporterede større umiddelbarhed, affektion, modtagelighed, tillid og mere afslappethed.

Det samme gør sig tilsyneladende gældende ift. tilfældig øjenkontakt. Dette er fx

blevet undersøgt ved jobsamtaler, hvor der ses et mønster i, at jo mere øjenkontakt kandidaten har med interviewer, og jo mere vedvarende den er, des større chance er der for, at der opstår en god forbindelse mellem de to, og tilmed at interviewer vurderer kandidaten til at passe til stillingen. Det skal understreges, at påvirkningen i begge tilfælde sker på et helt ubevidst plan. Deltagerne i både først- og sidstnævnte undersøgelse registrerede ikke selv, at deres begejstring for den pågældende person hang sammen med berøring eller øjenkontakt.

Plads til sårbarhed

Art Aron, professor i psykologi ved Stone Brook University, argumenterer for, at det at vise sin sårbarhed er afgørende for, om der opstår resonans. Når man viser den, man taler med, sin sårbarhed, blotter man noget af sig selv, og samtidig gør man det muligt for vedkommende at fortælle om personlige og følsomme anliggender. Det, argumenterer Art Aron, øger sandsynligheden for, at begge parter kan være sig selv og kan føle sig forstået og mødt. Jo mere vi viser, des mere resonans¹⁾.

Ifølge Aron kan al verbal kommunikation inddeles i fem niveauer, der placerer sig på et spektrum: Det første niveau er det niveau, Aron kalder "the *phatic level*"²⁾: Her

foregår al høflighedskommunikation, fx "rart at møde dig", "goddag", "vi ses", "vil du række mig sukkeret?" etc. Her afsløres ingen følelser og heller ikke personlige oplysninger. Andet niveau er det *faktuelle* niveau, hvorpå der udveksles informationer, som fx bopæl, uddannelse etc. På det tredje *evaluerende* niveau udveksler vi meninger. Det kan fx være "hvad synes du om den bog?", eller "jeg kan rigtigt godt lide at bo i byen". Her risikerer vi lidt mere af os selv, fordi der potentielt kan opstå uenighed, men risikoen er stadigvæk meget begrænset. Disse tre første kommunikationsniveauer kalder Aron for *transaktionelle*, dvs. at kommunikationen her generelt kan siges at handle om tankefokuseret udveksling af informationer. Han hævder, at det først er når vi bevæger os op på de niveauer, der kommer efter disse, at vi virkelig gør os sårbare over for andre mennesker: Det fjerde niveau kalder Aron for the *gut-level*. Her afsløres følelser, fx "jeg savner dig", "jeg er så glad for, at jeg har dig". Det er dog først på det femte niveau, *peak level*, at vi afslører vores allerinderste og mest sårbare følelser, fx "jeg blev såret og ramt, da du sagde, at du følte, at jeg ikke var god nok for børnene. Jeg er i virkeligheden forfærdeligt usikker på, om du vil være sammen med mig, og om du synes, at jeg er ufølsom". Arons pointe er, at jo mere vi kommunikerer på de sidste to niveauer, jo

mere vil vi forbinde os til dem, vi kommunikerer med.

Aron testede sin teori i et forsøg. Han sammensatte alle de studerende i en forelæsningsaal i par og instruerede dem til at interviewe hinanden i 45 minutter ad gangen. Halvdelen af de studerende var dog instrueret til at stille faktuelle og evaluerende spørgsmål (niveau 2 og 3), fx hvad man normalt laver juleaften, hvad man godt kan lide at spise, og hvilke vaner, man har om morgenen. Den anden halvdel derimod blev sat til at stille hinanden spørgsmål, der startede på det faktuelle og evaluerende niveau, men som langsomt udviklede sig til at blive mere følelsesafslørende: "hvad er dit bedste minde?", "hvor tæt og varm er din familie?" og senere "hvornår græd du sidste gang foran en anden?". Interviewet byggede således gradvist op til spørgsmål på peak level og sluttede af med spørgsmålet "af alle dine familiemedlemmer, hvis død ville du finde mest ubehagelig?". Det viste sig efter forsøget, som forventet, at de sidstnævnte par havde formet langt tættere bånd end small-talk-parrene. Hvad der var mere overraskende for Aron var, at båndene holdt ved over tid. Da han kom tilbage til samme forelæsningshold ugevis senere, kunne han konstatere, at flere af de par, der var blevet instrueret til at kommunikere på gut- og peak level nu satte sig ved siden af hinanden i timerne og også var begyndt at ses uden for undervisningen.

Det er vigtigt her at notere, at det er helt afgørende, om selv-afsløringen sker gradvist og er socialt tilpasset situationen. Hvis man åbner sig for hurtigt, kan det skræmme folk væk.

Fysisk nærhed

Professor i sociologi Mady Segal undersøgte i 1974, om der var noget mønster i, hvem 9.-10. klasses-elever udviklede en særlig forbindelse til i deres klasse. Efter at have interviewet mange elever om det konkluderede hun, at eleverne følte sig mest knyttet til dem, de sad fysisk nærmest³⁾.

I en anden undersøgelse interesserede psykolog Leon Festinger sig tilsvarende for,

hvilke beboere på kollegier, der var mest populære. Han foretog dybdegående interviews med stort set alle kollegianerne på en række kollegier og tegnede efterfølgende deres relationer til hinanden ind på et kort. Her fandt han noget bemærkelsesværdigt: De beboere, der boede i udkanten af bygningen, havde færrest "forbindelser" til andre kollegianere, hvorimod dem, der boede i bygningens midte, tæt på fællesfaciliteterne, var de mest populære. Men var det ikke blot de mest sociale beboere, der havde søgt at bo i midten, og de mindst sociale i udkanten? Nej, kollegianerne havde ikke selv bestemt deres værelse, og i øvrigt var der ingen nævneværdig forskel på de to grupper af studerende. Festinger blev nysgerrig på dette, og i sit forsøg på at finde en forklaring lod han sig inspirere af Segal's tidligere forsøg. Han interviewede derfor kollegianerne en runde mere og spurgte dem her om, hvem af de andre kollegianere, de kikkede bedst med. Det slående resultat var, at 40 procent af de interviewede svarede, at personen de kikkede bedst med var deres nabo. Festinger fandt tilmed, at sandsynligheden for at forme en resonans-fuld relation ville være halvt så stor, hvis vedkommende boede blot to døre væk. Slutteligt kunne Festinger konstatere, at fysisk nærhed og de spontane kommunikationer, der opstår som følge heraf, er langt mere afgørende ift., om der opstår resonans, end nogen anden faktor.

Omgivelserne

Ifølge Brafman & Brafman er omgivelserne af stor betydning ift., om der opstår en forbindelse og et bånd mellem to eller flere mennesker. De peger på, at det at være sammen om eller i noget, der er udfordrende, skræmmende eller krævende i høj grad er en "klik-accelerator". Der er fx større sandsynlighed for, at en mand og en kvinde forelsker sig i hinanden, hvis de mødes midt ude på en skælvende hængebro i 500 meters højde, end hvis de mødes i en arbejdssammenhæng eller på en café. Ligeledes peger Brafman & Brafman på, at studerende, der har læst op til en hård eksamen sammen, eller soldater,

der har været i krig sammen, ofte oplever meget resonans med hinanden, og at der oftest også opstår langvarige bånd imellem dem. Her er der nemlig noget på spil (lidt som beskrevet i afsnittet om sårbarhed), og vi lader de barrierer og facader, vi normalt har sat op, falde⁴). Måske kan du selv forestille dig øjeblikke, hvor du har oplevet resonans, og et kort øjeblik reflektere over, om dette er sket i situationer, hvor I var sammen i noget, der var udfordrende eller faretruende?

Og på baggrund af de sidste par afsnit kan du overveje, hvordan denne viden kan blive nyttig i dit arbejde? Rom Brafman har selv haft stor glæde af at starte sine teambuilding-dage med at bede alle deltagerne om at fortælle om det bedste og det værste øjeblik i deres liv. Han har gjort noget ud af at skabe et rum, der var adskilt fra deltagerenes hverdag, og hvor sårbarhed var tilladt. Og han har kastet deltagerne ud i udfordrende aktiviteter. Kunne man forestille sig, at disse metoder også kunne anvendes i socialpsykiatrien i en anden form?

Er der resonans nok til alle?

Nogle sidder muligvis tilbage med fornemmelsen: Ja ja, det er jo meget fint, men der MÅ da være nogle ofre, hvis vi begynder at tale mere åbenlyst om, hvem vi har resonans med, og hvem ikke. Der må fx være nogle medarbejdere, der bliver fravalgt som kontaktperson oftere end andre. Hvordan føles det for den medarbejder, der aldrig bliver valgt? Og hvordan sikrer vi os, at der ikke opstår konkurrence om, hvem der kan have bedst resonans med hinanden?

Der ER nogle, der hurtigere falder i hak med andre mennesker. Det argumenterer Brafman & Brafman i hvert fald for. Nogle, der oplever at have resonans med andre oftere end andre. Nogle mennesker oplever det faktisk meget sjældent, få gange i deres liv, mens andre oplever det på ugentlig basis. Brafman & Brafman har interesseret sig for, hvad det egentlig er, disse mennesker kan, som gør, at de oftere resonnerer med andre mennesker. På baggrund af et omfattende research konkluderer de, at

dem, der er særligt gode til at falde i hak med andre, har to væsentlige faktorer til fælles: De er ofte i en tilstand af *flow*, dvs. er ofte en lille smule under pres. Og muligvis af endnu større vigtighed: De opfattes som værende meget *nærværende* i mødet med andre. Jeg finder det dog her vigtigt at understrege, at dette ikke handler om, hvorvidt der eksisterer en resonans mellem de pågældende mennesker, men mere om deres evne til at bringe den i spil. Resonans er, skal vi huske, gensidigt, så det er ikke muligt, at man på den måde kan fremtrylle resonans ved at være i flow og være nærværende. Dog tænker jeg, at man kan øve sig i at turde *mærke* resonansen og give den plads, og her kan det at øve sig i at være nærværende og i flow være nyttige redskaber. Brafman & Brafman peger på, at følgende fremmer nærvær:

- At gå ind i mødet med intention og en bevidst opmærksomhed
- At forholde sig åbent og sensitivt overfor, hvor den anden er
- At kunne mærke sig selv og sine egne følelsesmæssige reaktioner
- At være aktivt tilstede, dvs. dele egne tanker og følelser samt at spørge ind til den anden, bede den anden udfolde etc.

Jeg vil argumentere for, at selvom vi alle har mulighed for resonans, så vil der formentlig i indkøringen af nye matchningsmetoder mellem borger og medarbejder opstå angst for at blive fravalgt, og noget af den velbegrundet (på samme vis som at borgere i det nuværende system har kunnet føle sig fravalgt i de tilfælde, hvor nogle medarbejdere ikke havde lyst til at være deres kontaktperson). Det betyder ikke nødvendigvis, at der ikke på længere sigt er mulighed for at oparbejde resonansfulde møder med borgere, hvis den ikke er der med det samme. Det kan handle om, at nogle mennesker ikke er lige så gode som andre til at have øjenkontakt, at lytte opmærksomt osv. Nogle mennesker er lidt mere generte og be-

skytter sig selv lidt mere i mødet med andre mennesker end andre. De viser ikke lige så meget af sig selv måske (kommunikerer muligvis på de første tre niveauer, frem for de sidste to) og føler sig måske usikre og hæmmede. For disse mennesker, medarbejdere såvel som borgere, kan det tage lidt længere tid rigtigt at mærke resonansen udfolde sig mellem dem og andre mennesker. Men får det tid og ro og gode vækstbetingelser, så skal den nok vise sig, dér hvor den har potentiale.

Her til sidst vil jeg vende blikket mod et par undersøgelser, der illustrerer, hvilken effekt, det kan have at sammensætte mennesker på baggrund af resonans.

Hvad får vi ud af at tage højde for resonansaspektet?

Højere niveau, øget produktivitet og mere entusiastiske deltagere – undersøgelse blandt studerende

Forskere fra Northwestern's Kellogg Graduate School of Management og University of Pennsylvania's Wharton School forsøgte at måle effekten af resonans mellem klassekammeraterne. De udvalgte en repræsentativ gruppe af førsteårs-studerende, der havde fagene finans og statistisk analyse. Uden at de studerende anede, hvad eksperimentet gik ud på, bad forskerne dem hver især om at nævne de 10 klassekammerater, som de følte sig tættest på og bedst tilpas sammen med. Herefter fik de studerende at vide, at de ville blive tilfældigt inddelt i trepersons-hold, men holdene var nøje tilrettelagt, sådan at halvdelen af holdene bestod af studerende, der alle havde skrevet hinanden på listen over, hvem de følte sig tættest på (dvs. dem de oplevede resonans med). Den anden halvdel af grupper bestod af studerende, der ikke havde nævnt hinanden (og som de derfor ikke oplevede resonans med). Holdene skulle derefter udføre to opgaver: Første opgave bestod i, at de skulle konstruere abstrakte modeller af tilfældige materialer, og at de skulle konstruere så mange som muligt. Anden opgave var mere intellektuelt udfordrende og bestod i at læse og rangere

en bunke ansøgninger til en business school efter en række kriterier. Holdenes performance blev vurderet ud fra en objektiv skala og anonymt. Interessant var det, at de "resonante" hold havde klaret opgaverne væsentligt bedre end de andre hold. Og dette, ifølge Brafman & Brafman, i en grad, der ikke kan siges at være tilfældig. De havde konstrueret 20 procent flere modeller end de ikke-resonante hold, og de var 70 procent mere præcise i deres evalueringer af ansøgningerne!

Derudover blev det tydeligt ved en gennemgang af videoptagelserne af holdene, at der var langt mere entusiasme og energi på resonans-holdene, og at de studerende fra disse hold opmuntrede hinanden tre gange så meget som dem fra de ikke-resonante hold. Ligeså var de mere villige til at gå ud af deres "comfort zone" og være uenige med hinanden.

Mere succes og anerkendelse

– undersøgelse af strygerkvartetter

Hvorfor er nogle strygerkvartetter mere succesfulde end andre? Professorerne Keith Murnighan og Donald Conlon foretog en interviewundersøgelse af en række strygerkvartetter for at blive klogere på dette. De var vel sammensat af de dygtigste musikere, tænker den hurtige læser sikkert. Nej, alle musikerne var topmusikere, og der kunne ikke konstateres nogen nævneværdig forskel i deres evner. Murnighan og Conlon konkluderede derimod, at det, der adskilte de succesfulde grupper fra de ikke-succesfulde, var gruppedynamikken i hver enkelt kvartet. De succesfulde grupper rapporterede, at de klikkede med hinanden, de ikke-succesfulde grupper oplevede deres samarbejde som "strictly business". Og forskellen var enorm: De "resonante" kvartetter producerede over dobbelt så mange album, som de ikke-resonante kvartetter, de tog over dobbelt pris for deres koncerter, og de modtog fem gange så mange anmeldelser. Dette peger i retning af, at det kaster frugter af sig, når vi tager højde for resonansaspektet, når vi sammensætter mennesker. Og selvom disse undersøgelser ikke er foretaget i det sociale arbejde, så er det ikke

svært at forestille sig, at noget lignende foregår her: At kvaliteten af arbejdet bliver bedre, at borger og medarbejder bliver mere entusiastiske, og at både borgerens og medarbejderens handlekraft øges.

REFERENCE:

Brafman, O. & Brafman, R. (2010): *Click. The forces behind how we fully engage with people, work, and everything we do.* Crown Business, New York.

NOTER:

1. Dette, skal det siges, kan dog gå begge veje. Andre ville mene, at vi tør dele mere af os selv, netop når vi oplever resonans.
2. Der er ingen god dansk oversættelse til dette ord, så derfor er det angivet på engelsk. På dansk kan det både betyde "verbal" kommunikation, og den kommunikation, der har et socialt, frem for indholdsmæssigt, sigte. Den skal så at sige opretholde det sociale klima.
3. Se evt. mere i Segal, Mady Wechsler (1974): "Alpha-bet and Attraction: An un-obtrusive Measure of the Effect of Propinquity in a Field Setting". In *Journal of Personality and Social Psychology* 30, s. 654-57.
4. Den nysgerrige læser kan læse mere om baggrunden for at konkludere dette i Brafman & Brafman 2010 eller Klerman og Weissmans artikel: "Increasing Rates of Depression" i *Journal of the American Medical Association* 261 (1989) og Hermans "Stress Brought On by Economic Growth Blamed for South Korea's Suicide Surge" fra *USA Today*, 10. februar 2007.