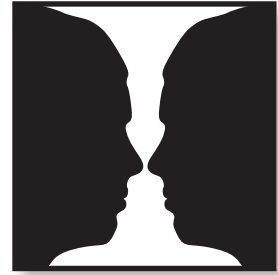


Coaching psykologi

www.coachingpsykologi.org



Coaching – med fokus på løsninger

Af Maria Leisner Westermann

Bogen "Coaching – med fokus på løsninger" er en lære- og arbejdsbog, som overordnet set giver en god introduktion til den løsningsfokuserede coaching, ligesom bogen kan skabe inspiration og refleksion for den mindre såvel som den erfarne coach. Ifølge bogens forfattere handler løsningsfokuseret coaching om, at hjælpe den enkelte fokuspersion til at finde og styrke sine ressourcer, sådan at fokuspersionen bevæger sig mod sit ønskede mål. Bogens forfattere hævder dermed, at det at arbejde løsningsfokuseret ikke handler om løsninger, men om selve processen som kan frembringe løsningerne.

Nøgleord: Løsningsfokuseret coaching, undtagelsestilstande, ønskede tilstande, selv-coaching

"I SAS blev ledelsen klar over, at de måtte foretage sig noget andet end det, de allerede havde gjort. Til trods for at selskabet tabte penge hver eneste dag, valgte de at satse på et projekt, hvor det primære mål var at finde frem til hver enkelt medarbejders ressourcer." (Espedal, Svendsen & Andersen, 2006, p.17). Bogen tager sit udgangspunkt i forvandlingen af lederrollen. Arbejdsopgaverne på arbejdspladsen er blevet mere komplekse, og derfor fungerer den hierarkiske struktur ikke længere: Lederen har nu brug for en sparringspartner frem for en medarbejder som styres og kontrolleres. Eftersom *coaching, ifølge bogen, har til hensigt at frigøre og udvikle menneskers potentiale*, kan medarbejderen gennem coaching blive sig selv og sine ressourcer bedre kendt, samt hvordan disse kan komme både ham selv og

virksomheden til gavn. Coaching kan derfor ses som værende et redskab til at bringe lederen og medarbejderen tættere på hinanden.

Det der er særligt ved den løsningsfokuserede coaching, er, at coachen forsøger at bringe medarbejderen/fokuspersionen fra den han *er*, til den han ønsker at være. Dette skal ske på en anerkendende måde, hvilket vil sige, at man i den løsningsfokuserede coaching tilstræber at holde fokus på det ønskede og det som allerede virker, frem for hvad der har forhindret det ønskede i at ske. Man forsøger så at sige, at omformulere fokuspersionens problem-historie ved at lede efter *tynde* historier eller *undtagelser*, hvor fokuspersionen gjorde noget, som faktisk virkede og bragte ham/hende tættere på det ønskede. I denne form for coaching er det derfor vigtigt at stille spørgsmål, som får fokuspersionen til

at reflektere og blive bevidst om, at han/hun kan mere, end det umiddelbart antages. Her trækker den løsningsfokuserede coaching på især tre typer af spørgsmål: spørgsmål om fremtiden som fx mirakelspørgsmålet (*Hvis du vågnede i morgen, og der var sket et mirakel, hvordan ville du så vide det..?*), undtagelsesspørgsmål, og be-mestringsspørgsmål som bl.a. bruges til at finde frem til skjulte ressourcer, når fokuspersonen synes alt ser håbløst ud. Her synes det tydeligt, at den løsningsfokuserede tilgang bl.a. er inspireret af David Cooperriders værdsættende samtale og Michael Whites narrative terapiforståelse (ibid., p.33), men ifølge bogens forfattere er den vigtigste inspirationskilde dog hentet fra Brief Family Therapy Center i Milwaukee. På baggrund af to enkelte principper, 1) uanset problemet vil der altid være undtagelser, hvor problemet ikke viser sig, og 2) hvad er klientens håb og ønsker for fremtiden, udviklede Milwaukee-teamet efterhånden den løsnings-fokuserede *terapi*, hvorfra løsnings-fokuseret coaching så senere (igen i samspil med andre inspirationskilder som fx eksperten i systemisk tilgang Peter Lang) er udløbet fra (ibid., p.34).

Coachens opgave i den løsnings-fokuserede metode er, at hjælpe fokuspersonen til at blive kompetent ved netop at finde frem til og arbejde hen imod målsætningen – det ønskede. Trods målet kan være vanskeligt at nå, så skriver forfatterne i bogen: "*Selv om vi ikke altid tror på målet, har vi altid tro på fokuspersonen*". Coachen bør derfor tilstræbe sig en position som den *ikke-vidende*, dvs. at tilsidesætte sin egen forståelses-ramme, og gøre fokuspersonen til ekspert på hans/hendes eget liv, og lytte med og bruge fokuspersonens egne ord.

Bogen arbejder i hvad man kunne kalde tre parallelle spor: Et teoretisk og et case-baseret spor der, som i så mange andre nyere erhvervspsykologibøger, væves sammen på en illustrativ og praksis-skabende måde. Men bogen byder også på et *selv-coachende* spor. Udover at det sidste kapitel i bogen behandler og giver gode råd til, hvordan man kan coache sig selv, viser det selvcoachende spor sig også løbende ved hver kapitelafslutning, hvor man som læser bliver tildelt nogle linjer til at besvare spørgsmål, som relaterer sig til kapitlet. Dette initiativ fra forfatternes side skaber dynamik i læsningen, fordi man som læser bliver opfordret til at reflektere over sin egen stil som coach, men også over sig selv som menneske.

Samlet set giver bogen en god og praksisorienteret introduktion til den løsningsfokuserede tilgang og en række af redskaberne her indenfor. Bogen synes dog ikke kun at henvende sig til den mindre erfarende coach, men også til den erfarende som oplever, at visse af hans fokuspersoner ikke rigtig kommer videre i forhold til deres problemstillinger. Den erfarne coach kan derfor med fordel drage nytte af at se tingene fra en ny og anderledes vinkel. Bogen henvender sig også til lederen og andre aktører i erhvervslivet, som ønsker at skabe større indsigt eller afklaring af en konflikt hos medarbejdere og kollegaer. Løsningsfokuseret coaching knytter sig derfor ikke til et bestemt rum eller position, men er et greb, som også kan benyttes i de daglige samtaler, og som mere overordnet set kan anspre til at orientere sig efter løsninger frem for problemer.

Som sagt henvender bogen sig til et bredt publikum, og kan bruges i meget forskellige situationer og til problemer af meget forskellig art, og derfor må måden, hvorpå metoden benyttes også tilpasses den eksakte situation. Det er her vigtigt at have in-mente, at denne metode ikke er anvendelig i alle situationer, som fx hvis en konflikt eller krise har medført et traume således, at fokuspersonen reelt set har brug for hjælp af en mere professionel art. Metoden har derfor sine begrænsninger, og også i forhold til dens fokus som overvejende går på handling og det som virker, fremfor på de følelsesmæssige overvejelser omkring problemet. Vil en sådan løsningsfokuseret tilgang derfor på nogle virke lettere reduktionistisk i forhold til det at kunne forstå og arbejde med mere komplekse interpersonelle situationer som fx konflikter eller fyrringsrunder?

Så længe man er bekendt med metodens begrænsninger, synes brugen af den dog interessant, netop fordi den ansporer den mere eller mindre fastlåste fokusperson til at gentænke hans/hendes forståelse af problemet i en mere positiv retning, samt at finde frem til fokuspersonens håb og ønsker for fremtiden.

Kontakt



Maria Leisner Westermann
Coaching Psychology research Unit
Aalborg University
Kroghstræde 3
9220 Aalborg Øst
maria_westerman@hotmail.com