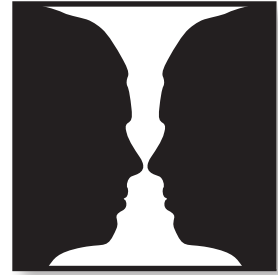


Coaching psykologi

www.coachingpsykologi.org



Tredje generations coaching

– en invitation til nytænkning og faglig udvikling

Af Reinhard Stelter

Abstract

”Tredje generations coaching” udfolder et nyt univers for coaching og coachingpsykologi gennem en bearbejdelse af aktuel samfundsforskning, nye læringsteorier og diskurser om det personlige lederskab. ”Tredje generations coaching” er funderet på en samfundsmæssig forståelse af coaching. Coaching er blevet så betydningfuld, fordi samfundet opleves som uoverskueligt og hyperkomplekst. Viden skal nu udformes og anvendes i specifikke kontekster og situationer, og både i privatliv og i det offentlige rum skal vi lære at forhandle os til rette. Coaching kan hjælpe os til at skabe ny viden og mestre sociale forhandlinger. Coaching er dermed en slags fødselshjælp til nye refleksioner og perspektiver, en hjælp til selvhjælp og en støtte til ens egen selvdannelsesproces.

”Tredje generations coaching” fremhæver coach og coachee i deres narrativ-samskabende partnerskab. Til forskel fra første generations coaching, hvor formålet er at hjælpe fokuspersonen til at nærme sig en bestemt målsætning, og til forskel fra anden generations coaching, hvor coachen har en antagelse om, at coachee'en implicit kender løsningen til en bestemt udfordring, så er tredje generations coaching mindre målfokuseret i sin dagsorden, men mere dybdegående og bæredygtig gennem et fokus på værdier og identitetsarbejde. Coach og coachee skaber noget sammen: Meninger og betydninger genereres i fællesskab under samtalen, hvor begge parter er på en rejse, og hvor nye fortællinger langsomt udformer sig. Tredje generations coaching er en integration af det oplevelsesbaserede og subjektiv-eksistentielle med den relationelle og diskursive dimension.

Det er forfatterens ambition at løfte coaching og coachingpsykologien til et nyt fagligt niveau og med en anden dagsorden. Titlen ”Tredje generations coaching” kan forstås som en slags programmerklæring – dog ikke i normativ forstand, men som en invitation til stimulering af læserens faglige udviklingsproces, som jeg selv befinder mig i og som aldrig ender. Den teoretiske og fagprofessionelle udvikling er en konstant og fortløbende proces¹.

Nøgleord: *Narrativ samskabende praksis, tredje generations coaching, subjektivt-eksistentielle, relationelle og diskursive dimension.*

The Danish Journal of Coaching Psychology is a joint project of the Coaching Psychology research Unit, Dept. of Communication and Psychology at Aalborg University and the Coaching Psychology Unit, Dept. of Exercise and Sports Science, University of Copenhagen. This document is subject to copyright and may not be reproduced in whole or part in any medium without written permission from the publishers.

Coachingens socialvidenskabelige afsæt

Tredje generations coaching inddrager fire perspektiver til orienteringsramme og fundament for coaching, som tydeliggør, hvordan coachingpraksis er en integreret del af samfundsmæssige udviklingsprocesser. Samfundet og den enkeltes arbejds- og livsvilkår har forandret sig markant gennem de sidste tre årtier og er særligt med til at legitimere den tredje generations tilgang med sit særlige fokus på meningsskabelse og værdirefleksion. Følgende fire perspektiver skal nævnes:

1. Den samfundsmæssige legitimering:

Coaching som svar på post- og senmoderne udfordringer.

Vores samfund har ændret sig fundamentalt og radikalt og på en måde, der har haft stor indflydelse på alle dets medlemmer. Vi lever i et globaliseret samfund (Beck, 2000). Det globale har umiddelbar indflydelse på det lokale. Vores samfund kendetegnes af hyperkompleksitet. I vores sen- eller postmoderne samfund står det enkelte individ over for en voksende forskellighed i den sociale sfære, hver med sin egen selvstændige "udviklingsorienterede logik". Forskellige sociale miljøer skaber deres særlige form for organisation og kultur, og deres medlemmer udvikler deres egne kommunikationsmåder og forståelseslogik, som bærer præg af den lokale kultur. Men samfundet som helhed mister en indre sammenhæng. Den tyske sociolog Luhmann (1998) udtrykker udviklingen med begrebet "hyperkompleksitet", som beskriver det faktum, at alt i samfundet kan beskrives og indordnes på forskellige måder. Vi har mistet muligheden for entydighed. Den engelske sociolog Anthony Giddens analyserer, hvordan menneskers daglige liv er blevet berørt af de massive sociale ændringer i senmoderniteten. Giddens (1997) erklærer:

Modernitetens refleksivitet strækker sig helt ind i selvets inderste. I en post-traditionel orden bliver selvets med andre ord et refleksivt projekt. [...] Moderniteten nedbryder det lille samfunds eller traditionens beskyttende rammer, kunne man hævde, og disse erstattes af langt større og upersonlige organisationer. Individet føler sig efterladt og alene i en verden, hvor han eller hun mangler den psykologiske støtte eller følelse af sikkerhed, som mere traditionelle rammer giver (s. 46-47).

Disse ændringer har haft en gennemgribende indflydelse på menneskers professionelle og private liv i almindelighed og mere specifikt på den måde vi genererer viden, konstruerer selv og identitet samt skaber mening i vores liv. Ved at inddrage disse sociologiske teorier vil jeg anskueliggøre coachingens betydning og udbredelse i vores nutidige samfundssituation. Jeg argumenterer for, at coaching kan ses som et svar på post- og senmoderne udfordringer, hvilket kan være en del af forklaringen på coachingens store udbredelse inden for mange samfundsområder.

2. Coaching, identitet og selvkonstruktioner

Selv og identitet er blevet centrale psykologiske spørgsmål i vores sen- eller postmoderne samfund. Kenneth Gergen, en socialkonstruktionist og en ledende skikkelse i social psykologi, har sat scenen for en ny forståelse af individet i det moderne liv. Gergen (2006) fremsatte følgende sigende erklæring: "Den postmoderne tilværelse er en hvileløs nomadetilværelse" (s. 194). Efter hans opfattelse er det postmoderne selv overvældet af utallige muligheder og måder at handle på den ene side og desorienteret om hvad man skal gøre og hvordan man skal opføre sig på den anden side. Gennem sociologiske og socialpsykologiske erkendelser kan coachingpsykologer få en forståelse for de centrale nutidige udfordringer, som individ og samfund konfronteres med.

Coaching som dialogform kan dermed være et tilbud, hvor coachée får lejlighed til at reflektere over sig selv, og hvor bestemte positioner og selvforståelser, man har omkring sig selv, kan revideres og videreudvikles. Identitet skal forstås som en relationel proces, hvor coachée inviteres til at se sig selv i et nyt lys.

3. Coaching og læring – mellem personlig erfaring og samskabelse

Læring kan betragtes som en *transformativ* proces (Mezirow, 2000), der bygger på en nyfortolkning af ens egen erfaring. Den måde, vi lærer og udvikler os på, indebærer ofte en nyfortolkning af den måde, vi har skabt mening på. Denne nyfortolkning kan indebære nogle refleksionsprocesser, hvor individet udforsker bestemte erfaringer og oplevelser med henblik på nyforståelse og nyvurdering. Men læring er også en kommunikativ proces, hvor det drejer sig om at forstå meningen med det, andre kommunikerer. Dette sker ofte, som Mezirow

(2000) siger, ”med hensyn til værdier, idealer, følelser, moralske beslutninger og begreber som frihed, retfærdighed, kærlighed, arbejde, selvstændighed, forpligtelse og demokrati” (s. 73). Bestemte begivenheder kan tvinge en til *perspektivomdannelse* eller *perspektivskift*, men dette kan også igangsættes gennem samtale med andre.

Coaching kan dermed bidrage til læring og udvikling. Coachingprocessen i sig selv kan forstås som transformativ proces, hvor coachens evne til at kunne igangsætte et perspektivskift hos coachée (og sig selv) er afgørende for samtalens succesfulde udformning.

4. Coaching i et organisations- og ledelsesteoretisk perspektiv

Uden tvivl har coaching fået sin største udbredelse inden for ledelses- og organisationsudvikling. Både ledere og medarbejdere skal kunne håndtere den stigende kompleksitet, som vores arbejdsliv, organisationer, virksomheder og samfund generelt er kendetegnet ved: Inden for systemteori taler man om *kontingens*, et begreb som er egnet til at beskrive den særlige udfordring i forhold til at kunne håndtere kompleksiteten. Kontingensbegrebet beskriver den umulighed det er at finde frem til entydige løsninger. Ledelse drejer sig om at forholde sig til denne kontingens og leve med bevidstheden om aldrig bare at kunne skabe klarhed, tryk og sikkerhed. I dag skal vi i meget højere grad end tidligere lære at leve med en risiko for fejlvurdering. En strategi til håndtering af denne kontingens er at være i og værdsætte det permanente refleksionsrum. I denne sammenhæng taler Bettina Rennison (2009) om *refleksiv ledelse*, hvor det drejer sig om at bevæge sig væk fra en ”operativ lukkethed til en selviagttagende refleksivitet, hvor ledelsessystemet iagttager den måde, det selv tænker og handler på” (s. 123). Det drejer sig om at kunne indtage en metaposition, om at være *refleksiv i forhold til sin egen selvrefleksivitet*. Når ledelse er en sejlads under skiftende vejrforhold, skal ledelse bindes op på nogle faste holdepunkter. Lederen skal give retning. Et stigende antal ledelsesteoretikere er overbeviste om, at værdier kan tjene som anker og rettesnor i forhold til den enkelte leders (og medarbejders) handlemåde, og denne værdiorientering kan dermed være med til at holde organisationen på rette kurs. Værdier kommer til udtryk gennem lederens handlekraft (Kirkeby, 2006).

På basis af disse fire grundforudsætninger og perspektiver vil jeg fremhæve coachingens hovedfokus med hensyn til at stille et refleksionsrum til rådighed.

Konsekvenser for coaching psykologi: Udvidelse af coachées reflekterende rum

På grundlag af de samfundsmæssige påvirkninger beskrevet i de sidste afsnit opstår følgende centrale spørgsmål: Hvordan kan vi bedst hjælpe coachée med at navigere i en social verden, som fører til stigende rastløshed, variationer af livsstil, social desorientering, mange ”lokale sandheder” og nye udfordringer på arbejdspladsen?

Som svar på spørgsmålet foreslår jeg som centralt mål i coaching dialogen: at styrke coachées evne til at reflektere. I en globaliseret verden, må vi lære at acceptere, eller endnu bedre værdsætte forskelligheden hvilket betyder evnen til at betragte forskellige verdenssyn og perspektiver af andre som en mulighed eller opfordring til at berige ens egne holdninger til livet og arbejde. I sidste ende vil coachée lære at absorbere hyperkompleksitet. Desuden vil et fokus på personlig og social menings-skabelse - en proces, der omfatter coachée ’ens forskellige livssammenhænge - udvide den enkeltes horisont. Og endelig kan et narrativt-samskabende perspektiv udforme en coaching dialog med det formål, (1) at styrke en følelse af sammenhæng i coachée ’ens selvidentitet, og (2) kobling af forskellige begivenheder og integrering af fortid, nutid og fremtid i en helhed.

På grundlag af denne samfundsmæssige analyse er det overordnede fokus og det vejledende spørgsmål: Hvordan kan coaches medvirke til at udvikle et reflekterende rum i coaching dialoger? I det følgende vil jeg drøfte tre aspekter af coaching dialog, hvis anvendelse kan føre til en udvidelse af coachée ’s reflekterende rum. Disse tre aspekter er centrale elementer for min forståelse af tredje generations coaching:

1. Fokus på værdier
2. Muligheder for meningsskabelse
3. Det narrativ-samskabende perspektiv

Fokus på værdier

I vores samfund, som er karakteriseret ved en voksende forskellighed i de sociale og organisatoriske værdier, skal vi opmuntre coachée til at betragte

værdier som vejledende markører til at hjælpe dem med at organisere deres private og professionelle liv. Disse værdier er ikke længere tidløse og universelle, men er snarere baseret på skikke og begivenheder i det lokale samfund. Det ultimative mål er at lette og forbedre ledelse, kommunikation og samarbejde, ikke ved at fokusere på specifikke mål, men ved at reflektere over centrale værdier som centralt pejlemærke i den menneskelige tilværelse.

En coaching proces, der fokuserer på værdier, inspireres af den protreptiske dialogform eller protreptik. Baseret på disse ideer, (gen)formuleret af den danske filosof og lederskabsteoretiker Ole Fogh Kirkeby (2008), kan følgende oversigt tjene til at definere og uddybe disse vilkår. Protreptik, eller meta-coaching, er en græsk talemåde for kunsten at dreje sig selv og andre mod hjertet af ens liv. Protreptik er en metode til selv-refleksion og dialogisk vejledning af andre og har været anvendt i de græske udøvende akademier for "topledere" og chefer siden 500 f.Kr. Protreptik er en form for filosofisk coaching, der udelukkende fokuserer på overvejelser om værdier og ikke på nuværende og fremtidige handlemønstre. Dialogen mellem coach og coachée er tendentielt symmetrisk, hvilket betyder, at begge er lige engagerede. Begge deltager i dialogen, og reflekterer på vilkår eller generelle emner som "ansvar", "frihed", "samarbejde" osv. I modsætning til de sædvanlige (asymmetrisk) coachingdialoger, er en stigende grad af symmetri vigtig: både coach og coachée har en fælles interesse i undersøgelsen af specifikke værdier, idet de har almen interesse for alle mennesker. Med denne ambition mod større symmetri kan også en leder i højere grad fungere som coachende samtalepartner for en kollega eller medarbejder. Samtalen er mindre målorienteret og dermed ligger lederen op til at samtalen også kan være udviklende i forhold til eget lederskab.

Formålet med en værdiafsøgende og værdireflektende dialog er at hjælpe det enkelte individ med at træde tilbage fra det situationsspecifikke og fra konkrete handlinger. Tanken er at skabe betingelser for et reflekterende rum og skabe øjeblikke af forståelse ved at begive sig på en fælles rejse, hvor fokus er på et andet niveau af selvbevidstheden. I disse øjeblikke forsøger coach og coachée ikke at forstå hinanden som personer, som afkræves handling, men som et menneske, der står for noget, der har aspirationer, drømme og passioner. Først efter denne overordnede værdiorienterede

refleksion, kan mulige konsekvenser for ens fremtidige handlemåde komme på coachingens dagsorden igen. Under hensyntagen til den fremlagte socialvidenskabelige analyse kan en værdireflektende coaching bidrage til at udvide coachée (og coachens) forståelse og "verdenssyn".

Muligheder for meningssskabelse

Meningssskabelse anses for en af de vigtigste fremgangsmåder til at lette coaching dialogen (Stelter, 2007). Mening er grundlæggende, fordi vi tilskriver særlige værdier til vores oplevelser, handlinger, vores samspil med andre, og vores liv og arbejde. Tingene bliver meningsfulde, når vi forstår vores egen måde at føle, tænke og handle på, f.eks. ved at fortælle nogle historier om os selv og den verden, vi lever i. Begrebet er langt fra det samme som "information" - som anvendt i begrebet databehandling. Meningssskabelse, er baseret på tidligere erfaringer og forventninger om fremtiden, og integrerer holistisk tidligere og nuværende erfaringer såvel som ideer om, hvad fremtiden bringer. Mening udvikler sig i samspillet mellem handling, sansning, refleksion og tale.

Meningssskabelse er en integration af individuelle og sociokulturelle processer. I det følgende vil jeg (analytisk) skelne mellem to linjer af meningssskabelse:

1. Som den ene indfaldsvinkel til coachinginterventionen er coachées *individuelle oplevelse* og *personlige meningssskabelse*. Det er her, det fænomenologisk-eksistentiale perspektiv kommer til sin praktiske udfoldelse. Sammen med coachen søger coachée at forstå sin subjektive virkelighed eller de subjektive oplevelser og erfaringer af den kultur og kontekst, han/hun lever i. Fokus er på de implicitte og ofte sanselig-kropslige dimensioner af bestemte situationer, handlemåder eller personer. Det er et perspektiv, som kan belyse nogle essentielle og eksistentielt betydningsfulde erfaringer og værdier af det, man husker fra tidligere – især opløftende momenter – og af det, der fornemmes som rigtigt og vigtigt for en selv. Her tilstræbes en kobling til praksis, vaner og rutiner, som er indlejret i handlingens flow. En fordybelse i selve praksissen, en sanselig genoplevelse af den, vil ofte være kilde til ny erkendelse for coachée, til noget man 'bare plejer at gøre' uden virkelig at tænke på det, men som har en underliggende mening i sig, som vi stræber efter at italesætte. I

samtalen sætter coachen en proces i gang, som giver coachée mulighed for at udvikle en sanselig oplevelse af en helt specifik situation eller begivenhed. Først gennem italesættelsen formes oplevelsen til en *begivenhed* og tilskrives dermed mening for personen. I fænomenologisk inspireret litteratur beskrives den *følte fornemmelse* af en bestemt situation som en mulig måde sprogligt at nærme sig oplevelsen på (Gendlin, 1981, 1996, 1997; Stelter, 2010).

2. Den anden centrale og væsentlige indfaldsvinkel til narrativ-samskabende coaching er, hvordan mening bliver til i en *samskabelsesproces* mellem coach og coachée. Coachée kommer med en bestemt forståelse af sin virkelighed, som er skabt i livet uden for coachinglokalet, og som er formet gennem de relationer, coachée indgår i på arbejdspladsen, i familien, i fritiden og øvrige livssammenhænge. Coachen kan være én ny stemme blandt de aktører, som coachée omgås. Coachen kan blive til en afgørende stemme, fordi coachingsamtalen er en særlig og aktivt valgt kontekst, hvor coachée ønsker at få nye impulser til sit eksisterende syn. Coachens opgave er at støtte coachée i at reflektere over de kulturelle rødder og sociale relationer, som er bestemmende for den måde, coachée opfatter sig selv og sin sociale virkelighed på. I det følgende vil jeg tydeliggøre, hvordan coachen kan deltage i den fælles meningskabelsesproces, en proces, der inddrager individuelle oplevelser og erfaringer og sætter fokus på den virkelighed, de relationer, den kultur og de kontekster, coachée indgår i.

Det narrativ-samskabende perspektiv

I det følgende vil jeg fremlægge min forståelse af det narrative-samskabende perspektiv og dets betydning for stimuleringen af det reflekterende rum i coaching dialogen. Begrebet narrativitet og narrativ psykologi kan forstås som en videreudvikling af det socialkonstruktionistiske perspektiv - en ny tilgang, som integrerer det oplevelsesbaserede og subjektiv-eksistentielle med den relationelle og diskursive dimension. Dette er et mål, jeg også stræber efter i denne artikel, hvor jeg præsenterer de to linjer integreret i coaching dialogen. Crossley (2003) skrev:

Jeg følte, der var behov for en anden form for psykologi - en, der beholdt evnen til at værdsætte den sproglige og diskursive strukture-

ring af "selvet" og "erfaring", men som også opretholder en følelse af væsentlige personlige, sammenhængende og "rigtige" karakterer af individuel subjektivitet (s. 289, egen oversættelse).

Allervæsentligst i denne sammenhæng er imidlertid at Crossley (2003) tog Carr's idéer et skridt videre:

Hele pointen med Carr's argument er, at nødvendigheden for at opnå en følelse af struktur og orden i løbet af vores daglige aktiviteter ikke stammer fra en intentionel handling, men fra vores praktiske (åbenlyse legemliggjorte og affektive) orientering i verden. ... Hele processen med narrationer og implicit orientering mod narrativ struktur arbejder for at transformere personens fysiske, følelsesmæssige og sociale verden (s. 296-297, egen oversættelse).

Andre forskere, der deler denne holdning med at integrere legemliggjort-eksperimentel med relationel-diskursiv begrebet er Shotter og Lannaman (2002), Stam (2001, 2002) og Sampson (1996). De ser alle muligheden for at forbinde fænomenologisk tænkning med socialkonstruktionistisk tænkning, som ligeledes er min ambition. Det er langt fra at tage et naturalistisk synspunkt, fx ved at anse personlighed som forankret i et mere eller mindre stabilt karaktertræk. I stedet arbejdes hen imod en kulturel orienteret psykologi, hvor erfaringer og følelser er grundlag for at danne fortællinger, hvis personlige og fælles værdier danner formen selv og med andre. Som Bruner (1990) udtalte: "[Values] become incorporated in one's self-identity and, at the same time, they locate one in a culture" (p. 29). At fortælle historier til hinanden og udvikle og udveksle fortællinger og beretninger, enten i et coach-coachée forhold eller i en gruppekontekst, er afgørende for den sociale meningskabelse; grundlaget for en person i en kulturel kontekst er altid baseret på specifikke værdier og meninger. Bruner (2006) fremhævede betydningen af storytelling som følger:

The principal way in which our minds, our 'realities', get shaped to the patterns of daily cultural life is through the stories we tell, listen to, and read - true or fictional. We

'become' active participants in our culture mainly through the narratives we share in order to 'make sense' of what is happening around us, what has happened, and what may happen (p. 14).

Fortællinger tjener til at strukturere begivenheder og slutte dem sammen i en tidslinje. De gør historier - kilden til meningskabelse - sammenhængende og som et resultat, giver livet mening. Fortællinger danner tidsmæssig sammenhæng og former, hvordan begivenheder, handlinger, andre og os selv kan opleves og opfattes som fornuftig og meningsfuld. Handlingen i enhver historie er grundlaget for udviklingen af en indre struktur og drama (Sarbin, 1986). Ved at fortælle historier og lytte til dem, bliver vores liv meningsfuldt. Carr (1986) udtrykte det på denne måde: "Lives are told in being lived and lived in being told" (p. 61).

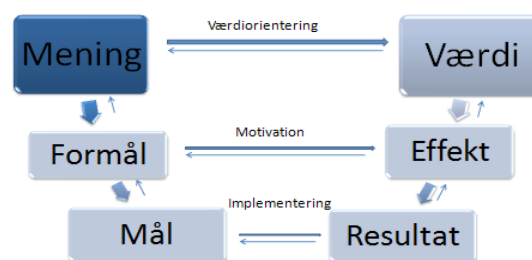
Den narrative tilgangs centrale antagelser

I min forståelse udvider den narrative tilgang den socialkonstruktionistiske erkendelsesteori og reintroducerer også nogle dimensioner, som ellers har været bandlyste i den socialkonstruktionistiske tænkning. Fx oplever jeg en mere tydelig anerkendelse af intentionalitet som betydende for menneskets handling. I det følgende vil jeg fremhæve tre centrale antagelser:

1. *Agency* beskriver menneskers kapacitet til at vælge mellem forskellige muligheder, at tage et valg, at mobilisere energi og handle målrettet på basis af egne overvejelser og planer. I denne forståelse tilskrives individet et proaktivt forhold til sin verden: Mennesker er i stand til at tage initiativer og tage livet i deres egne hænder. Individet kan handle på basis af egne hensigter, som bygger på individets aktive samspil med den sociale og materielle omverden, og ikke kun på basis af impulser udefra eller styret af 'skæbne'. Når individet taler om sine handlinger, tager fortællingen sit udgangspunkt i bestemte begivenheder, som sammenkobles og struktureres gennem et plot, så historien giver mening for aktøren/fortælleren. Inden for den narrative tænkning bruger man metaforen *handlingslandskab* ('*landscape of action*'), et begreb, oprindeligt udviklet af litteraturteoretikerne Greimas og Courtès (1976), som Bruner (1990) overførte til psykologien, og

White (2008) anvendte inden for den narrative terapi.

2. *Intentionalitet* beskriver aktørens stadige rettet-hed mod omverdenen, som kommer til udtryk gennem de hensigter, personen har i forhold til specifikke 'andre', opgaver eller situationer. Personen er altid relateret til sin sociale og fysiske omverden. Overordnet kommer intentionaliteten til syne gennem personens værdier og udfolder sig i meningsfuld handling. I coaching-samtaler kommer det bl.a. frem gennem de aspirationer og den stræben, som coachée har, når der tales om bestemte arbejdsopgaver eller en mulig fremtid. Intentionaliteten kan niveaudeles på følgende vis:



Figur 3.3: Intentionalitetens tre niveauer (jf. Stelter, 2009).

Inden for den narrative coaching arbejdes især på det øverste niveau, hvor man inddrager værdiperspektivet med fokus på handlingernes betydninger og mening. Her er en tydelig forskel til første generations coachingformer (eksempelvis GROW-modellen), som mest ser på målet. Inden for den narrative praksis anvender man metaforen *identitetslandskabet*² (eller '*landscape of consciousness*'), som de ovennævnte forfattere anvender som anden dimension, og som altid skal ses i samspil med *handlingslandskabet* beskrevet tidligere. Med identitetslandskabsmetaforen sættes der fokus på det, aktøren tænker, føler, er overbevidst om eller står for (Bruner, 1986) og dermed på coachées forståelse af sig selv og sin identitet. Til forskel fra den socialkonstruktionistiske position er identitet her også en størrelse, som udtrykker individets særlige overbevisninger og værdier. Narrative coachingsamtaler bygger i særlig grad på at belyse vekselvirkninger mellem *handlingslandskabet* og *identitetslandskabet* for netop at skabe en

dybde i samtalen, der sætter coachée i stand til at forstå sig selv og sin måde at handle på.

3. *Dekonstruktion* udtrykker muligheden for forandring og flere fortolkningsmuligheder og er oprindeligt en reaktion mod den idealistiske filosofi og strukturalistiske litteraturteori. Dekonstruktionister (fx Derrida, 1978) vender sig imod den strukturalistiske tekstreduktion, som fremstår som et forsøg på at ophæve de indre modsigelser i tekst eller tale. I det dekonstruktionistiske perspektiv går man derimod ud fra muligheden for flere tolkninger og dermed flere virkeligheder, som gemmer sig i fortællingen. I den narrative coachingsamtale stræber coach og coachée efter at nyfortolke bestemte dominante og muligvis belastende historier omkring coachées virkelighed, myter, der 'trænger' til en nyfortolkning og nyfortælling. Ifølge White (2006, s. 64) har dekonstruktion "at gøre med procedurer, der undergraver en virkelighed og en praksis, som tages for givet." Under henvisning til Bourdieu (1988) drejer det sig for White om at 'eksotisere det velkendte', dvs.: Man bryder med sit oprindelige intime forhold til bestemte livs- og tankeformer og går på opdagelse i sit eget liv, og dette vil i sidste ende føre frem til et nyt plot i udvalgte fortællinger. I bevidningsprocedurer (se afsnit neden for!) er den bevidende deltager med til at dekonstruere fortælling ved at give sit bidrag til forståelse af det sagte og dermed mulighed for en nyfortælling eller udvidelse af ens egne eksisterende fortælling.

Den samskabende dimension

Med inspiration i Andersons (1997) tænkning, som er stærkt influeret af den postmoderne tænkning og socialkonstruktionisme, kan coachingdialogen forstås som relationel vidensproduktion og som coachées mulighed for en større selvforståelse og selvindsigt, som netop opnås gennem de sproglige diskurser, som coach og coachée gensidigt er involveret i. Coachingdialogen kan ses som fælles udforskning, hvor terapeut/coach og klient/coachée udforsker verden sammen og dermed skaber et samtalepartnerskab. Den grundlæggende filosofiske position, som Anderson (2007) beskriver for sit terapeutiske arbejde, anser jeg for at kunne tjene som fundament for den samskabende praksis inden for coaching(psykologien): coach og coachée betragtes begge som eksperter og dialogpartnere og deltager i den fælles produktion af mening og

viden, der indgår i coachingdialogens reflekterende udviklings-, lærings- og transformationsproces. Coachen skal ses som den 'generøse lytter' (Stelter & Law, 2010), som forsøger at bygge videre på coachées dialogiske bidrag.

Den samskabende teori og praksis sætter et nyt fokus på mellem-menneskelige relationer og fællesskabet som videns- og meningsdannende instanser (se fx Anderson & Gehart, 2007). Som dialogform er den samskabende praksis mindre struktureret end den narrative tilgang. Som coach vil man være mere tilbøjelig til at følge sit eget indre 'kompass' og være medreflekterende i forhold til det, coachée fremlægger. Den samskabende tilgang er et forfriskende svar på den stigende sociale isolation og er dermed en modvægt til de stigende samfundsmæssige individualiseringstendenser, som fører til, at den enkelte er tvunget til at finde svar på egne udfordringer og livsspørgsmål. Den samskabende teori er med til at frembringe en praktisk konkretisering af socialkonstruktionistisk tankegods. I den samskabende praksis ses mennesker i relation til hinanden, hvor parterne sættes i stand til at finde svar på individuelt betydningsfulde spørgsmål gennem en eller flere lyttende og medreflekterende 'andre'. Den traditionelle måde at lære af den anden har været: at *blive overtalt* og dermed overbevist om, at den anden på grund af autoritet i sit fag eller livserfaring med en vis sikkerhed kunne anses for at 'have ret'. Men i en tid, hvor (faglige) autoriteter i stigende grad har vanskeligt ved at give utvetydige og sikre svar på komplicerede arbejds- og livsomstændigheder, bliver det vigtigere at *stille et samtale- og dialogrum til rådighed*, hvor parterne kan dele deres udfordringer og oplevelser. I stigende grad bliver det vigtigt at have en dialogpartner, der er i stand til at lytte i stedet for at give anbefalinger eller råd, som ofte ikke rigtig passer til den andens konkrete situation og udfordring. På denne måde følger den samskabende teori og praksis socialkonstruktionismens hovedpræmis: Mening skabes i relationen, ikke individuelt. Den enkelte har ikke kontrol over samtalens, forholdets eller situationens udfald, det er parternes samskabende meningsproduktion, som sikrer kvalitet og fremgang i samtalen, forholdet eller situationen (McNamee, 2004). Første ordens, kausallinære forandringsperspektiv, som har fungeret i tidligere tider, og som i dag møder sin begrænsning på grund af verdens (hyper)komplexitet, suppleres med et *andet ordens forandringsperspektiv*, som sikres gennem en levende udveksling

mellem samtaleparterne og deres positioner, og som i bedste fald er med til at igangsætte en forandringsproces for alle parter i de kontekster, som de arbejder og lever i. Den 'bedste' eller 'rigtige' måde at give information – et krav til god vejledning eller ledelse i modernitetens tidsalder – erstattes af *samskabende samtale- og udviklingsrum*, som i den nuværende sen- eller postmoderne tidsalder bedre er i stand til at sikre personlige, sociale eller organisatoriske transformationsprocesser. McNamee (2004, s. 18) udtrykker det således:

Our focus is centered on the participants engaged in the immediate moment and the wide array of both common and diverse voices, relations, communities, and experiences that each brings to the current context.

Det samskabende perspektiv er basis for en hel ny måde at producere viden. Den enkelte – også ledere eller rådgivere – mister deres vidensmonopol (som de i forvejen har svært ved at bevare) og skaber viden i samarbejde med andre. Samskabende processer danner grundlag for skabe mening i fællesskab.

Basisforudsætninger for den samskabende praksis

I det følgende vil jeg beskrive nogle af de centrale basisforudsætninger for den samskabende praksis:

1. Responsivitet: En central forudsætning for den samskabende dialogform er den gensidige responsivitet mellem alle samtaleparter. Den samskabende praksis skaber dermed grundlag for en helt ny samtalekultur, hvor man lytter til den anden og samtidig bestræber sig på at inspirere den anden med de tanker og refleksioner, man selv har i forhold til en bestemt fortælling eller beskrivelse, som en af parterne har fremlagt. Wittgenstein (1953, s. 122) taler om en ny form for forståelse, "that kind of understanding which consists in 'seeing connections.'" På denne måde er det at lytte mere end bare at forstå, hvad der bliver sagt. At lytte er ikke en optagelse af information, men at skabe mening for sig selv som lytter og at invitere den anden med i de refleksioner, der udspringer heraf. Den oprindelige fortæller lytter så til den andens refleksioner og vender dem nu selv igen. Komplexiteten stiger, jo oftere denne proces gentages, og jo flere personer der er involveret i den. Konturen af et nyt meningslandskab vokser frem gennem den måde, de del-

tagende parter forholder sig til hinanden på. Katz og Shotter (2004) beskriver dette samspil således:

"To think we are in only a mechanical cause-and-effect relation to events in our surroundings is to ignore the crucial role of our spontaneous, living bodily responsiveness to the other and the otherness around us" (s. 73).

2. Relationel stemthed (på engelsk: attunement): Det foregående citat leder os videre til særlige betingelser, der skal være til stede i den samskabende, responsivitets-orienterede dialogform. Samtaleparterne skal vise en vilje til at involvere sig i hinanden og vise med-indlevelse, der bryder med en samtalekultur, hvor det drejer sig om at holde på sin ret. Det drejer sig derimod om at udvikle et nærvær og en stemthed, hvor parterne bestandigt forsøger at tune sig ind på hinanden. Når man lytter til den ene parts fortælling, drejer det sig om at vende opmærksomhed til sig selv og til de, i første omgang ofte implicite, fornemmelser, fortællingen afstedkommer, og så reflektere over den måde, fortællingen virker på én selv på. På denne måde bliver samtalepartnerens historie eller udfordring til ens egen. Med inspiration fra den danske teolog og filosof Løgstrup taler læringsforskeren Kirsten Fink-Jensen (1998) om *stemthed* som en artikulation, hvor man giver noget en form ved at benytte forskellige udtryksformer, og hvor dette 'noget' kan være en kropsfornemmelse, et sanseindtryk eller et bestemt personligt tema. *Relationel stemthed* vil jeg beskrive som en *fælles eller sam-skabt artikulation*, hvor en fornemmelse, et sanseudtryk eller et tema bearbejdes i fællesskab, og hvor det lykkes parterne at mødes. Man bliver resonansbund for hinanden. Gennem relationel stemthed skabes ny viden, der kun kan udoldes i gensidighedsrelationen og gennem responsivitet mellem parterne. Det kan udforme sig som en slags dans, hvor parterne virkelig finder rytmen sammen og skaber bro til hinanden gennem fælles forståelse og meningssskabelse – med respekt for den anden og sig selv og med en bevidsthed om, at der i sidste ende vil være og forblive forskelle, og med en accept af, at parterne går hver til sit efter den afsluttende dialog med hinanden.

3. Withnessthinking, knowing-with eller kunsten at være med den anden: Relationel stemthed opnås gennem en særlig form for medtænken, som Shotter (2006) betegner som *withness-thinking*. I

lytterens position drejer det sig om at udvikle en form for *sanselig medleven* i den anden, ikke nødvendigvis som et forsøg på at føle og tænke ligesom den anden, men som en fornemmelse for lytterens position ud fra eget ståsted og livsperspektiv. Det er ikke helt det samme som det, vi plejer at forstå ved empati, defineret som *forståelse for en andens persons følelser og som evne til at kunne sætte sig i denne persons sted*. Her drejer det sig mere om *em-pátheia*, på græsk lidenskab. Det er en lidenskab i at fordybe sig i fortællerens situation, lade sig medrive og koble fortællerens fortælling på sit eget liv og det, man selv har oplevet eller tænker på, mens man lytter. Shotter (2006) beskriver *withness-thinking* som en meget kropslig-sanselig værensmåde:

Withness (dialogic)-talk/thinking occurs in those reflective interactions that involve our coming into living, interactive contact with an other's living being, with their utterances, with their bodily expressions, with their words, their 'works'. It is a meeting of outsides, of surfaces, of two kinds of 'flesh' (Merleau-Ponty, 1968), such that they come into 'touch' or 'contact' with each other. [...] In the interplay of living moments intertwining with each other, new possibilities of relation are engendered, new interconnections are made, new 'shapes' of experience can emerge (s. 600).

Det drejer sig dermed ikke om en fortolkning af det, man hører, eller om et forsøg på at forstå fortællingen på en 'rigtig' måde. Det er ikke en *repræsentation* eller afbildning af det, den anden 'virkelig' mener og tænker. Dermed bliver det tydeligt, at vi faktisk ikke kan høre og se, hvad der sker hos den anden og i dennes verden. Hvad vi bedst kan gøre, er at påvirke vores egen måde at tænke og handle på, på baggrund af det vi hører og ser. Den andens tale kan foranledige lytteren til selv at tænke og forberede nye måder at forstå og handle i verden på. Disse refleksioner, som bygger på, hvordan vi er blevet inspireret af den anden, kan vi dele med den person, vi har lyttet til. *Withness-thinking* bliver til en vidensproduktion i fællesskab mellem dialogpartnere. Gennem en gensidig proces af medtænken og nærvær bliver samtalen til en dynamisk dialog mellem begge eller – hvis det foregår i en gruppe – samtlige dialogpartnere. Dialog forstås i sin oprindelige græske betydning: Dia-log = gennem (διά/dia) tale eller diskurs (λόγος/logos). Parterne

udvikler sig i en gensidighedsrelation *gennem tale og diskurs*. Dialogen bliver til en samtalekunst, hvor man er med den anden og hos sig selv samtidig.

4. *Samtaleetik*: I en coachingrelation vil coachen særligt spørge ind til coachées oplevelsesverden. Udviklingen i coachingdialogen sker på basis af coachens medtænkende og medlevende position. I denne proces flytter begge/alle parter³ sig. Spørgsmål retter sig i første omgang mod coachens behov for at være medtænkende i forhold til den kontekst, som coachée lever i, og at udvikle en fornemmelse af det, der sker. Til forskel fra en streng narrativ spørgestrategi, som bygger på en særlig struktur (Lowe, 2005) taler Shotter og Katz (1996) om 'striking moments'. Det drejer sig om øjeblikke, hvor en eller begge parter oplever udfordring, bekymring, forvirring eller en bevægelse i en ny retning, hvor et nyt perspektiv dukker op, og hvor dialogen får et skub mod forandring og udvikling. Det er oplevelsen af at være til stede og lade sig bevæge af den andens tanker og refleksioner. En særlig samtale- eller diskursetik er ved at forme sig som grundlag for denne dialogs særlige kvalitet. Man er til stede for den anden og for sig selv. Man skaber mening med hinanden og finder vej til at skabe udvikling for sig selv og den anden (Anderson, 2007). Man lytter til den anden og forsøger at forstå dialogpartnere på dennes egne præmisser, man tænker med og responderer – og her er refleksionen over ens egen position med til at skabe dialogens udviklingspotentiale. Den *normativt etiske grundholdning* er, at den anden kan lære noget og udvikle sig gennem mig som dialogpartner, der udelukkende tager udgangspunkt i mig selv, min livsverden og min forståelse af den. Dialogen er udtryk for den konkrete udformning og anvendelse af denne normativt-etiske grundposition. Her bliver det også meget centralt, at man eksempelvis som coach spørger ind til, om og hvordan coachée oplever relationen som støttende (se også de Haan, 2008).

Den samskabende praksis kan anvendes i forskellige samtalekontekster, bl.a. i møder, teamudvikling eller ved kreative udviklingsprocesser – og selvfølgelig inden for coaching. I disse sammenhænge oplever alle parter sig som ligestillede fra starten. Magt og status skal reduceres så meget som muligt.

I coaching eller andre rådgivningssamtaler er situationen lidt anderledes. Her har coachée den

antagelse, at dialogen styres af coachen, og det er coachée, der er i fokus. Den samskabende praksis antages som den dialogform, der mest klart afskriver sig en mere eller mindre klar spørgeramme og -struktur for coachen. Ved at anvende den samskabende praksis forsøger coachen – så vidt det er muligt i coaching som kontekst – at tilstræbe en symmetrisk relation til sin coachée.

Elementer af narrativ-samskabende praksis

I det følgende vil jeg fremlægge fire dimensioner, som alle sætter fokus på mening gennem samskabelse mellem coach og coachée. Jeg vil fremhæve følgende:

- Anerkendelse og fokus på styrker og muligheder
- Refleksion over værdier, aspirationer, ønsker og drømme
- Eksternaliserende samtaler, genforfattelse og alternative historier
- Bevidning.

Anerkendelse og fokus på styrker og muligheder

Coachen arbejder ud fra denne grundlæggende antagelse: Coachée har henvendt sig på grund af nogle udfordringer, som jeg skal tage alvorligt, men i coachingsamtalen fokuserer jeg som coach overvejende på de opløftende sider og på det, der lykkes for coachée, for således at igangsætte en forandrings- og udviklingsproces. I den konkrete interventionspraksis kan forskellige socialkonstruktivistisk inspirerede tilgange kombineres i det narrativ-samskabende forløb.

Fra et *løsningsfokuseret perspektiv* kan coachée inviteres til at skitsere et ønsket fremtidsscenario og dermed rette fokus mod bestemte ressourcer, som coachée rent faktisk besidder, og som har vist sig ved forskellige tidligere lejligheder. Konkret kan coach og coachée arbejde sig frem mod en forståelse, der baner vejen for en ny fortælling, som indebærer, at coachée begynder at se nogle muligheder for at virkeliggøre det ønskede fremtidsscenario (se mere i Espedal et al., 2006).

Fra et *anerkendende perspektiv* vil man fx se på følgende tre centrale aspekter i de arbejds- og livs-kontekster, som coachée fremhæver. I samtalen vil man anerkende og værdsætte det bedste i det, der er, forestille sig det, der kunne være, og italesætte det, der burde være. I et narrativ-samskabende

perspektiv kan disse tre elementer anses for at danne tre forskellige plots, som kan være fundament for et arbejde frem mod en mere opløftende fortælling om et specifikt emne. Lad os tage et eksempel: En kvindelig coachée fremlægger en situation på sin arbejdsplads, hvor hun oplever store frustrationer med henblik på bestemte nedskæringer og stigende arbejdspress. Som første skridt skal coachen give plads til, at coachée fortæller om situationen, som den opleves. At give plads til denne første fortælling er vigtigt af følgende grunde: For det første skal coachée gives plads til at 'læse af' og fortælle *hele* historien. Coachens interesse og åbenhed er for det andet med til at udvikle en grundlæggende accept og tryghed, som coachée gerne skulle opleve i samtalen med sin coach. Og for det tredje får coachen lejlighed til at lytte til en fortælling, der danner grundlag for den videre dialog og udviklingsproces med coachée. Fra et anerkendende perspektiv vil coachen så på et tidspunkt vælge at fokusere på det bedste, der er på coachées arbejdsplads. I bedste fald vil coachée opdage, at der er så mange kvaliteter i fx samarbejdsrelationerne, at de øjeblikkelige udfordringer kan anskues i et mere positivt lys. Coachée vil fx kunne opdage, at der er en masse ressourcer blandt kollegerne til at kunne håndtere nedskæringen på en kreativ og nytænkende måde (se fx Appreciative Inquiry/AI Coaching; jf. Orem et al., 2007).

Bestemte perspektiver fra *den positive psykologi* kan fint passes ind i det dekonstruktivistiske grundmønster, som er et kendetegn for coaching som narrativ-samskabende praksis. Her tænker jeg i særlig grad på coachens støtte i udvikling af coachées optimistiske forklarings- og attributionsstile, som kan anses for at være afgørende for udvikling af coachées psykiske robusthed. Disse attributionsstile kan begynde at få mere plads i coachingdialogen, hvis coachée vælger at se på sine styrker frem for på det problematiske i samspillet med omverdenen. Spørgsmål som 'Kan du nævne tre ting, du har været rigtig god til i håndteringen af denne vanskelige situation?' eller 'Hvis du forestiller dig, at du skulle være leder, hvad ville du så gøre som første positive tiltag i dit team?' er muligheder til at styrke nye måder at forholde sig til udfordringer på og modvirker fokus på problemorienterede forklaringsmønstre (se mere vedr. positiv psykologi-coaching hos Biswas-Diener, 2010).

Refleksion over værdier, aspirationer, ønsker og drømme

Et meget centralt perspektiv i det narrative arbejde er at sammenkoble coachées handleperspektiv med det, der driver coachen til at handle på en specifik måde og forankre denne drivkraft i coachées værdi- og kulturbaserede fundament og i hans/hendes identitet og selvopfattelse, som netop udspringer af dette fundament. *Agency* en af de centrale grundantagelser, der definerer den narrative tilgang. Individet anses for at have et proaktivt forhold til sin verden: Coachée er i stand til at tage initiativer, at tage livet i sine egne hænder og handle på basis af egne hensigter, som altid vil bygge på coachées aktive samspil med sin sociale og materielle omverden. Handlingen og dens hensigter er for coachée altid meningsfuld og grundlæggende forankret i nogle værdier og overbevisninger, som munder ud i nogle aspirationer, ønsker eller drømme om det, coachée stræber efter. Ofte er coachée ikke rigtig klar over de værdier, som er så betydningsfulde for den måde, han/hun handler på. De slumrer under handlingens overflade. Coachens spørgsmål om handlingens værdimæssige fundament kan vække og aktivere dem og sætte skub i refleksions- og udviklingsprocessen. Handlingen får dermed en bevidst identitetsmæssig kobling til værdier og overbevisninger, og coachée vil opleve det som meget tilfredsstillende, idet de konkrete opgavers formål og mål bliver reflekteret og forankret i coachées identitet og langsigtede aspirationer, ønsker og drømme. I samtalen viser det sig ofte, at bestemte værdier og overbevisninger går langt tilbage i tiden og til bestemte personer samt bestemte situationer og kulturelle sammenhænge, som coachée har været en del af, og som har haft stor betydning for coachée. Denne kobling til fortiden, samtidig med en perspektivering af værdierne i forhold til fremtidige handlinger, udgør et centralt arbejds perspektiv i den narrative coaching. Enkelte nutidige begivenheder og handlinger sættes mere tydeligt i forbindelse med tidligere livskontekster og begivenheder og kobles endvidere til aspirationer og mulige handlinger i fremtiden. På denne måde får coachées historie omkring et bestemt emne mere fylde og bliver dermed mere betydnings- og værdifuld. Ud fra dette udvidede livsperspektiv vil coachée bedre kunne forstå sig selv og sin måde at handle på.

Hvordan kan dette fokus på værdier og deres betydning for handling (og vice versa) igangsættes i coachingdialogen? I en én-til-én-samtale vil

coachén fungere som den reflekterende dialogpartner (som bevidner) ved fx at værdsætte det værdimæssige grundlag, som coachén lægger i coachées handling. Coachén sætter fokus på den *effekt* eller *konsekvens*, en bestemt begivenhed muligvis har for coachée. Coachén kunne komme med følgende udsagn:

Jeg bed mærke i, at [begivenhed Y] har stor betydning for dig og din måde at tænke og handle på. Kunne du fortælle lidt mere om det, og hvordan det har betydning for din måde at agere på i den kontekst, vi lige har talt om?

I den videre samtale drejer det sig om at koble nogle konkrete *erfaringer* til, dvs. at undersøge, hvordan disse konsekvenser markerer sig i bestemte erfaringer og andre begivenheder, som coachée har oplevet. I den videre dialog stræber parterne efter at undersøge mulige overordnede værdier og disse værdiers forankring i coachées fortid. I denne proces drejer det sig om at udvide fortællingens plot og *tykne fortællingen* i en opløftende retning for på denne måde at tilføje fortællingen nogle nye dimensioner. Coachén beder om, at coachée søger at koble de fremlagte værdier til nogle bestemte personer eller kontekster i fortiden:

Kan du huske en person fra tidligere, fx en fra din familie, en tidligere kollega, chef, lærer o.l., der repræsenterer nogle af de værdier, som du lige har talt om, og som muligvis har haft indflydelse på den måde, du tænker og agerer på i dag?

Til sidst kan disse værdier inddrages i en samtale, der kan skabe større klarhed om mulige fremtidige handlinger. Coachén kunne spørge – fx gennem inddragelse af denne person fra fortiden:

Hvad tror du, denne person vil foreslå i forhold til den beslutning, du nu står over for?

Eksternaliserende samtaler, genforfattelse og alternative historier

Den centrale egenskab ved hver narrativ proces er funderet i den samskabende praksis. Og i denne narrativ-samskabende proces spiller den *eksternaliserende samtale* og *genforfattelse* en vigtig rolle som metode, der hjælper coachée med en stilladsering af sin læring gennem oplevelser af bestemte sociale

og kulturelle rum samt disse oplevelsers betydning for ham eller hende som person. Stilladser er nødvendige for at flytte sig til "zonen for den nærmeste udvikling" (Vygotsky, 1974). Målet med stilladsprocessen er, at coachée skal "bevæge sig fra en andre-regulerede problemsøvningsstrategi til at udvikle en selv-regulerende handlestrategi i forhold til en given problemstilling" (Hansen & Nielsen, 1999, s. 22). I den narrative stilladsring er det her en proces af menings- og betydningsdannelse, hvor der sættes særlig fokus på værdier og aspirationer og på deres selvidentitet.

Under den eksternaliserende samtale inviteres coachée til at fortælle sin historie. Meget ofte vil man bemærke, at coachée har internaliseret sit problem, som om det skyldes egne personlighedstræk eller dele af personligheden. Men i narrativ coaching bygger samtalen på en anderledes grundlæggende holdning: coachée som person er ikke problemet. Problemet er *problemet* og ligger udenfor personen. Således giver eksternaliseringen coachée et nyt perspektiv ved at se alternativt på og tale alternativt om problemet (White, 2006).

I genforfattelse betragtes coachées historie som et manuskript, og coachée – i samarbejde med coachen – er forfatteren. Således har coachée frihed til og mulighed for at genforfatte sin livshistorie. Her kan man anse genforfattelse som en anden form for eksternalisering, hvor coachée tager en eksternaliseret position som forfatter ved at anskue sin egen livshistorie på en ny måde. I narrativ coaching integreres genforfattelsesteknikker med den eksternaliserende samtaleproces.

Bevidning

Her reflekterer andre (coachen, andre fra coachinggruppen eller mulige inviterede gæster) over, hvad de tænker, efter de har hørt coachéeens fortælling, hvilke forestillinger de får om fortællerens aspirationer (ønsker eller drømme) og identitet, og hvordan fortællingen påvirker dem selv og det, de selv vil med deres liv, arbejde, relationer osv.

Der skiftes mellem at være publikum og talende aktør. En person bevidner det, der lige er blevet sagt af coachéeen, ved at reflektere over coachéeens udsagn på basis af egne livsanskuelser, hverdagens konkrete udfordringer og på baggrund af egne værdier. Bevidning har betydning som element i dekonstruktion af coachéeens eksisterende virkelighed, en virkelighed, som måske opleves som belastende, utilfredsstillende eller udfordrende. Andres bevid-

ning skal understøtte coachéeens re-konstruktion af sin virkelighed, bl.a. ved tyknede fortællinger, der bryder med tynde konklusioner om personens liv, identitet og relationer. Hermed følges den post-strukturalistiske tradition. Her anser man identiteten som socialt konstrueret, som en offentlig tilblivelse. Denne tilblivelse sker i narrativ-samskabende coaching gennem bevidningsprocesser (engl: outsider witnessing) og definerende ceremonier. Identitet er foranderlig og formes afhængig af de kontekster og relationer, som personen indgår i. Dermed har enhver narrativ-samskabende coachingsamtale grundlæggende et dekonstruktivt perspektiv via relationen mellem coach og coachée(s) og via udvikling af nye tyknede historier omkring coachéeens liv, de kontekster og relationer, vedkommende indgår i. Bevidningsprocesser fungerer bedst i gruppek kontekst. Følgende kan tjene som eksempel: Efter coachée har fremlagt en bestemt begivenhed, situation eller udfordring for gruppen, kan coachen udvikle en samtale med gruppen på baggrund af følgende spørgsmål:

1. *Hvad bed du mærke i ved coachéeens historie? - Hvilket udtryk, hvilken vending har fanget din opmærksomhed som vidne?*
2. *Hvilket billede får du om coachéeens liv, identitet og verden generelt? Hvad fortæller dette udtryk/denne vending om personens hensigter, værdier, overbevisninger, forhåbninger og ambitioner?*
3. *Hvad siger dette udtryk/denne vending dig, hvis du sætter den i forbindelse med dit eget liv?*
4. *Hvordan berøres du af den fremlagte fortælling? Hvor har din erfaring med fortællingen bragt dig hen?*

Dermed fungerer bevidneren som resonansbund i forhold til coachéeens fortælling. Og denne resonans bliver på sigt en gensidig proces, hvor fælles meninsskabelse bliver det centrale, der er med til at skabe udvikling for alle parter.

Afslutning

Selvom jeg i artiklens introduktion beskrev *tredje generations coaching som programmerklæring*, skal denne tilgang ikke forstås som et lukket dogmatisk system. Jeg vil invitere til at se tredje generations coaching som et forsøg på at arbejde *mod en ny dialogkultur*, som får mulige forskelligheder og modsætning til at spille sammen på en ny måde. Dialog drejer sig om at fremlægge sine refleksioner,

dele med den anden/de andre og ræsonnere over det, man har hørt – at bruge andres tanker og refleksioner som impuls til at sætte den andens beretning i perspektiv i sit eget livsunivers. Bevidningsprocesser og andre former for fællesskabsskabende ritualer fra den narrativ-samskabende praksis er nye måder at dele fornemmelser, følelser og tanker med hinanden på; samtaleformer, der indeholder en særlig fællesskabsudviklende dimension. Man reflekterer over det, man har hørt, *uden* at vurdere og evaluere. At lytte til den anden og holde modargumenter tilbage, frigør en kollektiv intelligens, som vi alt for sjældent tager i brug. Når vi lytter til hinanden, kan alle parter i bedste fald bevæge sig hen til et nyt sted, en ny måde at betragte tingene på. I dialog kan *synergi* blive mere end et tomt modeord. Den narrativ-samskabende praksis igangsætter en fælles bevægelse, hvor alle parter indtager en position af anerkendende interesse for hinanden og er villige til at lytte for at lære. Dermed kan dialog blive til en proces af fælles meningsdannelse hen imod en ny forståelse for alle parter – et ideal, som vi kan stræbe imod og som sikkert aldrig helt kan opnås. På denne måde kan tredje generations coaching være med til at give orientering og et værdifundament, der anses for særlig væsentligt i forhold til reducere af den samfundsmæssige kompleksitet og en større bæredygtighed i udviklende samtaler. Min empiriske forskning inden for gruppecoaching (Stelter et al., 2011) antyder, at tredje generations coaching skaber udvikling hos samtlige deltagere, bare vilje til at medvirke konstruktivt i dialogen er til stede.

Kontakt



Reinhard Stelter
Department of Exercise
and Sport Sciences
University of Copenhagen
Nørre Alle 55, stuen
2200 København N
E.mail: rstelter@ifi.ku.dk

Slutnoter

- 1 Denne artikel bygger på forfatterens nye bog ”Tredje generations coaching – en guide til narrativ samskabende teori og praksis”, som er udkommet i juni 2012 (Stelter, 2012). Bogen har været undervejs i flere år og er resultat af forfatterens store teoretiske, praktiske og forskningsbaseret arbejde inden for coachingspsykologien gennem de sidste knap ti år.
- 2 Jeg bruger samme begreb som andre danske forfattere (fx Nielsen et al., 2010), selvom der lige så godt kunne være tale om intentionalitetslandskabet. Men begrebet ’landscape of consciousness’, som bruges af White (2008), synes jeg er mindre sigende end det valgte begreb.
- 3 Når det er gruppecoaching, vil forhåbentlig alle deltagere flytte sig – dog hver på sin måde

Referencer

- Anderson, H. (1997). *Conversation, language, and possibilities: A postmodern approach to therapy*. New York: BasicBooks (dansk udgave fra 2003 på Gyldendal).
- Anderson, H. (2007). The heart and spirit of collaborative therapy: The philosophical stance – “A way of being” in relationship and conversation. In H. Anderson & D. Gerhart (eds.), *Collaborative therapy – Relationships and conversations that make a difference* (pp. 43-59). New York: Routledge.
- Anderson, H. & Gehart, D. (Eds.) (2007). *Collaborative therapy. Relationships and conversations that make a difference*. New York/London: Routledge.
- Beck, U. (2000). *What is globalization?* Oxford: Policy.
- Biswas-Diener, R. (2010). *Practicing positive psychology coaching*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Bourdieu, P. (1988). *Homo academicus*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Bruner, J. (1986). *Actual minds, possible worlds*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bruner, J. S. (1990). Culture and human development: A new look. *Human Development*, 33, 344-355.
- Bruner, J. (2006). Culture, mind and narrative. In J. Bruner, C. F. Feldman, M. Hermansen & J. Mollin, *Narrative learning and culture* (pp. 13-24).

- (New Social Science Monographs). Copenhagen: Copenhagen Business School.
- Carr, D. (1986). *Time, narrative and history*. Bloomington: Indiana University Press.
- Crossley, M. L. (2003). Formulating narrative psychology: The limitations of contemporary social constructionism. *Narrative Inquiry*, 13, 287-300.
- De Haan, E. (2008). *Relational coaching – Journey towards mastering one-to-one learning*. Chichester: Wiley.
- Derrida, J. (1978). *Writing and Difference*. Chicago: University of Chicago.
- Espedal, G., Svendsen, T. & Andersen, T. (2006). *Coaching med fokus på løsninger*. Virum: Dansk psykologisk Forlag.
- Fink-Jensen, K. (1998). *Stemthed - en basis for æstetisk læring*. København: Danmarks Lærerhøjskole.
- Gendlin, E.T. (1981). *Focusing*. New York: Bantam Books.
- Gendlin, E.T. (1996). *Focusing-oriented psychotherapy*. New York/London: The Guildford Press.
- Gendlin, E.T. (1997). *Experiencing and the creation of meaning*. Evanston: Northwestern University Press (original from 1962).
- Gergen, M. M., & Gergen, K. J. (2006). Narratives in action. *Narrative Inquiry*, 16, (1), 112-121.
- Giddens, A. (1997). *Modernitetens og selvidentitet – Selvet og samfundet under senmoderniteten*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Greimas, A. J. & Courtès, J. (1976). The cognitive dimension of narrative discourse. *New Literary History*, 7, (3), 433-447.
- Hansen, J. Tønnes & Nielsen, K. (1999). *Stilladsering - en pædagogisk metafor*. Århus: Forlaget Klim.
- Katz, A. & Shotter, J. (2004). On the way to “presence”: Methods of a “social poetics”. In D. A. Paré & G. Larner (eds.). *Collaborative practice in psychology and therapy*, New York: The Haworth Clinical Practice Press, p. 69-82.
- Kirkeby, O. F. (2006). *Begivenhedsledelse og handlekraft*. København: Børsens Forlag
- Kirkeby, O. F. (2008). *Selvet sker – bevidsthedens begivenhed*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Lowe, R. (2005). Structured methods and striking moments. *Family Process*, 44, (1), 65-75.
- Luhmann, N. (1998). *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- McNamee, S. (2004). Social construction as practical theory: lessons for practice and reflection in psychotherapy. In D. A. Paré & G. Larner (eds.). *Collaborative practice in psychology and therapy*. New York: The Haworth Clinical Practice Press, p. 9-21.
- Mezirow, J. (2000). Hvordan kritisk refleksion fører til transformativ læring. I K. Illeris (red.). *Tekster om læring*. (pp) 67-82. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag.
- Nielsen, K. S. (i samarbejde med M. Klink og J. Gegersen) (2010). *Narrativ coaching – en ny fortælling*. Virum: Dansk Psykologisk Forlag.
- Orem, S. L., Binkert, J. & Clancy, A. L. (2007). *Appreciative coaching – A positive process for change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Rennison, B. (2009). Refleksiv ledelse. I P. Helth (red.). *Lederskab: det personlige lederskab*. 2. udgave (pp) 121-132. København: Samfundslitteratur.
- Sarbin, T. R. (ed.) (1986). *Narrative psychology: The storied nature of human conduct*. New York: Praeger.
- Sampson, E. E. (1996). Establishing embodiment in psychology. *Theory & Psychology*, 6, 601-624.
- Shotter, J. (2006). Understanding process from within: An argument for withness-thinking. *Organization Studies*, 27, 585-604.
- Shotter, J. & Katz, A. M. (1996). Articulating a practice from within the practice itself: establishing formative dialogues by the use of a ‘social poetics’. *Concepts and Transformation*, 1, 213-237
- Shotter, J. & Lannamann, J. W. (2002). The Situation of Social Constructionism: Its ‘Imprisonment’ within the Ritual of Theory-Criticism-and-Debate. *Theory & Psychology*, 12, 5, 577-609.
- Stam, H. (ed.) (2001). Social Constructionism and Its Critics, *Theory & Psychology*, 11, 3.
- Stam, H. (ed.) (2002). Varieties of Social Constructionism, *Theory & Psychology*, 12, 5.
- Stelter, R. (2007). Coaching: a process of personal and social meaning making. *International Coaching Psychology Review* 2, 2, 191-201
- Stelter, R. (2009). Coaching as a reflective space in a society of growing diversity - towards a narrative, postmodern paradigm. *International Coaching Psychology Review*, 4, 2, 207-217.
- Stelter, R. (2010). Experience-based and body-anchored qualitative interviewing. *Qualitative Health Research*, 20, 6, 859-867.
- Stelter, R. (2012). *Tredje generations coaching – en guide til narrativ samskabende teori og praksis*. København: Dansk Psykologisk Forlag.

- Stelter, R. & Law, H. (2010). Coaching – narrative-collaborative practice. *International Coaching Psychology Review*, 5, (2), 152-164.
- Stelter, R., Nielsen, G. & Wikmann, J. (2011). Narrative-collaborative group coaching develops social capital – A randomized control trial and further implications of the social impact of the intervention. *Coaching: Theory, Research and Practice*, 4, 2, 123-137. (Dansk version i *Coachingpsykologi*, 1,1).
- Vygotsky, L. (1974). *Tænkning og sprog II*. København: Hans Reitzels Forlag.
- White, M. (2006). *Narrativ praksis*. København: Hans Reitzels Forlag.
- White, M. (2008). Kort over narrative landskaber. København: Hans Reitzels Forlag.
- Wittgenstein, L. (1953). *Philosophical investigations*. Oxford: Blackwell.

The next chapter at Coaching at Work

* "Coaching at Work is exciting, diverse and to the point. Highly recommended."

Jens Boris Larsen
Chair, Society of Evidence-based Coaching, Danish Psychological Association.

* Fully independent

* Working closely with the key professional coaching bodies to bring you a source of up-to-date vital information, innovations and improvements, news and views, in-depth reports and research.

* Check out new and exciting developments on our website at www.coaching-at-work.com

Exciting date for your diary:
2nd July 2013,
Coaching and Mentoring at Work Annual Conference

Quote promotion code SEBC2010 to gain

20%
discount
on subscription for members of SEBC



... more than just a magazine

- * 6 issues a year
- * a monthly e-newsletter
- * regular online news updates, discussion threads and online polls
- * new public coaches list
- * free downloadable material (including podcasts and conference materials)
- * 'virtual' online current and back issues to 'flick' through online
- * discounts on all *Coaching at Work* conferences and events

Coaching at Work

**We're going from strength to strength.
Join us on our journey.**