

LEDERFOKUS



FAGFOLK I LEDELSE - OM LEDELSE - TIL OG FOR LEDERE

Mange av oss vil før eller senere oppleve en krise som er så vanskelig å takle at det er nødvendig med hjelp fra profesjonelle, skriver **Trond Johan Andersen**, som selv jobber som coach.

Kan coaching hjelpe ved kriser

En fjerdedel av oss vil en eller annen gang i livet oppleve en krise som er så vanskelig å takle at det er nødvendig med hjelp fra et profesjonelt støtteapparat. Når krisen rammer, gjelder det å få snakke ut, få råd og bruke ens eget nettverk, skriver Trond Johan Andersen som selv arbeider som coach.

Norske bedrifter har enorme summer å spare på å utarbeide og trene på bedre rutiner og prosedyrer som ivaretar og hjelper organisasjon og ansatte i vanskelige perioder. Investeringene som gjøres i bedriftens human-kapital vil vise seg iblant annet kortere sykefravær, bedre arbeidsmiljø, økt tillit, og mulighet for vekst og større selvinnsikt.

Prosedyrer og rutiner

Ifølge en undersøkelse gjort av den finske psykiateren Ben Furman, som praktiserer Løsningsfokusert Terapi, vil ca. 25 prosent av alle mennesker en eller annen gang i livet oppleve en krise som er så vanskelig å takle at det er nødvendig med hjelp fra et profesjonelt støtteapparat.

Mange av turistene på ferie i Thailand opplevde en krise i forbindelse med tsunamien julen 2004. Kriseopplevelsen ble ikke bedre av at Utenriksdepartementet manglet gode rutiner og prosedyrer for å hjelpe norske borgere i utlandet. UD har lært av hendelsen, og tatt til etterretning Jan Reinås sin rapport etter granskingsarbeidet.

Det er ikke bare UD som er blitt tatt med buksene nede når vi snakker om rutiner og prosedyrer i forbindelse med alvorlige hendelser. Andre store norske bedrifter har opplevd passivitet, på grensen til kaos, i befatning med uventede kriser som har rammet så vel ansatte som bedriftens renommé og omdømme.

■ Hvordan står det til med rutiner og prosedyrer i forbindelse med en krise i norske bedrifter?

■ Hvor godt kjenner ledelse og ansatte til rutiner ved alvorlige hendelser og det støtteapparatet som skal aktiviseres når behovet er der?

■ Hva med trening og regelmessig oppdatering av bedriftens rutiner?

Jeg mener at enhver ansvarlig norsk bedrift skal utarbeide, og implementere gode funksjonelle rutiner og prosedyrer på krisehåndtering. Oppfølging og trening på slike rutiner og prosedyrer bør gjøres like naturlig, og på lik linje, med for eksempel medarbeidersamtalene.

En krise i livet

En krise kan være så mangt. Noen kan trenge hjelp i forbindelse med et brutt kjærlighetsforhold. Mens andre igjen kan komme gjennom alvorlige traumatiske hendelser uten videre hjelp enn det nærmeste sosiale nettverket. Andre opplever vold, mobbing, alvorlig sykdom, ulykker, dødsfall, selvmord, oppsigelse, listen av kriser kan være lang. Slike hendelser kommer ofte uventet og vil som regel bringe kaos inn i et menneskes liv.

Min erfaring, etter flere år i flybransjen med internt arbeid vedrørende rutiner og prosedyrer på kriser, og i de siste årene som Løsningsfokusert Coach, er at mye kan standardiseres av det som skal skje i forbindelse med akutt hjelp og etterarbeid, men den individuelle hjelpen må være tilpasset hvert enkelt menneske.



Kriser er tunge når de rammer, og mange trenger profesjonell hjelp til å takle dem.

■ Kan god coaching brukes i forbindelse med kriser?

■ Hva bør en coach, eller leder, tenke på og være oppmerksom på i møte med et menneske som har opplevd en krise og kanskje befinner seg i en kaotisk situasjon?

■ Hvor skal vi lete for å finne håp, vekst og utvikling hos en person som er i vanskeligheter?

Løsningsfokusert Coaching er etter min mening og erfaring en god måte å jobbe med kriser på.

Løsningsfokusert Coaching

Ofte i livet har vi i en tendens til å se etter problemer og årsaken til dem. Men jo lengre tid vi bruker på historier om det som ikke fungerer og prøver å finne en forklaring på dem, jo mindre sannsynlig er det at vi finner gode løsninger som kan være tilfredsstillende. Løsningen derimot kan finnes ved å ha fokus på det som allerede virker og det en ønsker annerledes. Drivkraft til å få til endring kan hentes fra drømmer og håp for fremtiden om det som ønskes annerledes. En samtale mellom coach og coachee (den som coaches) om hva sistnevnte ønsker å gjøre og hva han eller hun har gjort for å få til ønskede resultater skaper vekst.

En løsningsfokusert coach vil ha mer fokus på prosessen enn resultatet. Coachen bruker tid på å finne fram hva coacheen tror er viktig å gjøre og tegn på at det er i ferd med å skje. Dette er en mer personlig tilnærming som vil øke motivasjonen for coacheen til å handle. Prosessen som har fokus på det coacheen er villig til å gjøre, ikke nødvendigvis burde gjøre,

bringer coacheen raskere fram til hva han trenger å gjøre.

Løsningsfokusert Coaching ved kriser

Mine opplevelser er at det er tre viktige fokusområder som må prioriteres i forbindelse med coaching etter en alvorlig hendelse i livet.

1 Evne å snakke om hendelsen i den hensikt å oppnå en erkjennelse og akseptering av livssituasjon. Ofte er det mye prat om og rundt hendelsen i den første perioden etter at krisen inntraff. Å være en god lytter er viktig. Det å være nær uten å være påtrengende er god støtte for den kriserammede. Etter hvert som virkeligheten trenger seg på og den kriserammede er villig til å akseptere seg på og den er vi på god vei i arbeidet med rehabiliteringen. Ordet akseptere betyr noe sånt som «å godta noe eller noen uten begrensninger». Psykolog og psykoterapeut Anna Kåver har i sin bok «Å leve et liv, ikke vinne en krig» skrevet en definisjon på akseptering: «Med akseptering mener vi å velge å se, ha og holde ut med både den indre og den ytre virkeligheten uten å flykte, unnvike, forvrenge eller dømme den, og å handle ut fra denne virkeligheten på en effektiv måte og en måte som fører oss nærmere våre verdier og mål.» Hun skriver videre at det er viktig å understreke noen viktige poeng. Det å akseptere betyr ikke at man automatisk synes noe nødvendigvis er bra, rett, riktig, rettferdig, vakkert eller lignende. Det innebærer rett og slett å se virkeligheten som den er, uten skylapper og uten å evaluere. Det å akseptere innebærer også å frigjøre seg fra tanker om hvordan noe «bør» eller «må» være.

«Når krisen rammer, gjelder det å få snakke ut, få råd og bruke ens eget nettverk.»

«Kunsten er å la være å fokusere på hjelpeløshet, lidelse og apati. For coachen handler det om å ha en tilnærming preget av en positiv og optimistisk holdning uten å bagatellisere problemsnakket til den kriseramende.»

i livet?



2 Løsningsfokusert Coaching med en person som har opplevd en krise fokuserer på det personen får til, til tross for byrder og plager i forbindelse med krisen. Hvordan opprettholde gode hverdagsrutiner i perioden etter hendelsen? Med gode hverdagsrutiner tenker jeg på, inntak av næring, enkel mosjon som for eksempel noen spaserturer i uka, lese en dagsavis eller en god bok, lytte til favoritt musikk, og lignende enkle gjøremål som mange tar for gitt. Å ha fokus på mestring av dagliglivet i den første perioden etter krisen er bra. Mestringsspørsmål benyttes for å endre fokus fra redsel og utilstrekkelighet, til hva som gjøres for å overleve «smerten» etter kriseopplevelsen. Disse spørsmålene får den som coaches til å tenke over hva han har utført og hvilke konsekvenser det har for selvfølelse og selvtillit. Coachen gir seg selv tilbakemeldinger på utførte oppgaver. Svarene kan gi bekreftelser på ressurser og styrker coachen har, tross alt. For coachen kan det oppleves godt å få denne bevisstgjøringen rundt kloke grep som gjøres. Svarene på spørsmålene gir ham en sjanse til å se muligheter for endring. Målformulerte spørsmål kan man vente med til den kriseramende selv er klar for å tenke fremtid.

3 Det tredje som jeg vil nevne er nødvendigheten av å bruke eget nettverket når krisen rammer. I den aller første perioden etter hendelsen, den såkalte akutfasen, er det ofte familie og de aller nærmeste i vennekretsen som bidrar med støtte og hjelp. Kontakt med familie og venner i den første tiden er viktig for å unngå sosial tilbaketrekning. Etter hvert bør nettverksbruken utvides til å omfatte fastlege, og selvfølgelig

arbeidsgiver og det støtteapparat som bedriften disponerer.

Å jobbe løsningsfokusert er ikke å jobbe med løsninger, men å jobbe med prosesser som bringer fram gode løsninger.

Sentralt i tilnærmingen til en kriserammert person er tillit og optimisme, og å ha tro på personens egne ferdigheter til å oppnå bedring i livet. Utfordringen blir å få til et godt emosjonelt klima rundt coachingarbeidet, ved å være nær uten å være påtrengende.

Kunsten er å la være å fokusere på hjelpeløshet, lidelse og apati. For coachen handler det om å ha en tilnærming preget av en positiv og optimistisk holdning uten å bagatellisere problemsnakket til den kriseramende.

Det kan være til hjelp å vite at en person som er rammet av krise, i de fleste tilfeller føler seg bedre ved å snakke om hva han ønsker annerledes og bedre, og hvordan det er mulig å bruke gode erfaringer fra andre hendelser.

Opgaven som coach i en krise situasjon er å være til stede, inngi tillit, og å bruke løsningsfokuserte spørsmål, være nysgjerrig og å lytte aktivt i samtalen for å få den som coaches, til å lede seg selv mot positive endringer, gode løsninger og mestring av et bedre liv.

Sårbarhetsvurdering av personen og evaluering av egen kompetanse er en god rutine å ha i krisearbeid. Føler vi at krisen har påført den kriseramende kraftige traumatiske plager? Bærer samtalen og reaksjonsmønsteret preg av selvdestruktivitet og selvmordsprat? I slike tilfeller er det riktig å anbefale og å søke hjelp hos en lege, psykiater, psykolog eller kanskje en prest eller imam. En løsning kan være at den kriseramende benytter både coach og psykolog i en periode.

Vekst etter en krise

Kineserne har to tegn for ordet krise, tegn som symboliserer fare og muligheter. Med god krisehåndtering og etterarbeid kan enkelte mennesker oppnå økt livskvalitet og bedre selvinnsikt etter en krise, om de er villig til å se mulighetene.

危機

Krise =
Fare + Muligheter

I NRK sitt livsstilsprogram «Mon Tro» vinteren 2004 ble TV-seerne spurt om mennesker trenger en krise i livet for å få økt livskvalitet. Cirka 60 prosent svarte at de trodde en krise ville øke livskvaliteten, cirka 40 prosent trodde det i noen tilfeller ville kunne forringe livslysten eller i beste fall ikke hadde betydning.

Psykolog Martin Seligman, ekspert på positiv psykologi, har sagt at de som har en indre monolog av pessimistiske forklaringer, passivitet og motløshet, vil oppleve stagnasjon og motgang i betydelig større grad enn de med en optimistisk, positiv og fremtidsrettet tenkning. Utfordringen blir altså å forandre disse vanemessige pessimistiske forklaringene som fører til passivitet og motgang.

Trond Andersen - er tilknyttet Coachsenteret AS som Løsningsfokusert Coach og Foredragsholder. Artikkelen er basert på boken «Løsningsfokusert Coaching - Gyldendal forlag» hvor artikkelforfatteren er medforfatter. E-post: tjanders@online.no