

# Gå efter bolden - ikke manden

**Dit arbejdsliv og dit forhold til andre mennesker afhænger af, hvilke historier, du fortæller om det. Ny bog viser vej til historier, der giver muligheder. I stedet for de gamle travere, der bare giver 'de andre' skylden.**

Af Per Munch

Når man ligger på ryggen i græsset og ser op mod skyerne, kan man få dem til at danne forskellige figurer. En mand med stor næse, en sejlbåd, to der kysser.

Sådan er det også på jobbet. Vi ser os omkring i et tilsyneladende kaos af sære beslutninger, usynlige alliancer og pludselige nedskæringer. Og så vælger vi de forklaringer, der passer ned i vores kram. Han er min ven. Hun er rigtig dårlig til at samarbejde. Og var der ikke noget med, at de to derovre er begyndt at kysse?

Vi fortæller hele tiden historier om os selv, vores arbejde og vores virkelighed. Sådan skaber vi mening i galskaben.

Nogle historier er dårlige for os selv. De begrænser vores udsyn og gør det svært at skabe forandring i hverdagen. For selv om det startede med bare at være en historie, så har vi det jo med at tro, hver især, at netop vores indre forklaringer på verdens tilstand er den skinbarlige sandhed.

»Vi slæber rundt på nogle dominerende historier, som kan være skadelige for os. Derfor er det vigtigt at tilbyde folk nogle alternative historier. Som kan punktere den dominerende historie«, siger erhvervpsykolog Kit Sanne Nielsen, Østerbro i København.

Hun har skrevet bogen 'Fortællinger i organisationer, narrativ praksis', netop udkommet på Gyldendal, hvor hun lærer konsulenter og ledere - og almindelige læsere, hvordan de kan

erstatte fastlåsende historier med mere åbnende fortællinger. Et af de vigtigste redskaber er, at man holder op med at give sig selv og andre skylden.

»Problemet er problemet. Det er ikke personen, der er problemet«.

Sådan sagde den australske psykolog Michael White i 1990, og den sætning rummer meget af tankegangen, som Kit Sanne Nielsen bruger i sit arbejde med ledere og medarbejdere i organisationer, og som hun lægger frem i bogen.

»Vi vil så gerne give andre skylden. Det er altid en af de andre, der ikke kan arbejde sammen. Den anden version er, at vi sidder tilbage skamfulde og tager skylden på os selv«, siger Kit Sanne Nielsen.

Det vigtigste redskab er den styrede samtale, hvor konsulenten hjælper personen med at få problemet væk fra sig selv. Ud i armslængde så man kan takle det, uden at skulle angribe personen eller kollegerne. Mere populært udtrykt handler det om at gå efter bolden i stedet for manden.

Metoden kaldes eksternalisering (se skemaet her på siden), og den adskiller sig fra internalisering, som er den gammeldags skyldbetyngede freudianske model, hvor det er personen, der i sin grundstruktur er gal. Eller, som de siger i Lucky Luke, det er noget med den 'gebarndommen'.

»Når først personen får lov til at fortælle om sin situation og opdager, at der er andre perspektiver, så sker der noget. Så bliver der åbnet for muligheder. Og så bliver folk eksperter på deres eget liv. De bliver agenter, der er i stand til at handle«, siger Kit Sanne Nielsen.

Hvor historierne før havde magt over personen, er det nu personen, der har magt til at vælge historien. Men hov, hov, siger De måske. Nu er der jo også noget, der hedder virkelighed. Nej, det er der faktisk ikke. For når man som Kit Sanne Nielsen arbejder **socialkonstruktionistisk**, så opfatter man verden og

virkeligheden som noget, vi skaber, mens vi taler om den. Sagt med en frase: Er glasset halv tomt eller halvt fyldt?

Accepterer man først, at verdenssynet åbenbart afhænger af øjnene, der ser, så er man også samtidig nødt til at acceptere, at den opfattelse, man selv slæber rundt med, blot er et bud. Og at andres bud kan være lige så godt.

Det gode ved den åbenhed er, at man slipper for den evindelige diskussion om, hvad der er det rigtige at gøre. Og den evindelige efterrationalisering om, hvem der er skyld i hvad. For der er ikke en rigtig vej. Og ingen er skyld i noget. Men vi kan alle bidrage til at gøre det til en **alternativ og** bedre historie.

Måske er det noget med en stor næse, et kys. Eller måske en sejlbad. Men det gælder stadig om at sætte kurs. Man må bare forstå, at man ikke kan kontrollere vindretningen. **Men man kan sætte sine sejl i forhold til den og på den måde finde en god og sejlbar måde.** Måske er det noget af charmen ved at stikke til søs?

**»Fortællinger i organisationer, narrativ praksis«.**

**Udkommet på Gyldendal, 200 sider, 199 kroner. Mere info på [www.kit-sanne-nielsen.dk](http://www.kit-sanne-nielsen.dk)**

[per.munch@pol.](mailto:per.munch@pol.)