

På hvilken måte kan veileders awareness påvirke teamveiledning?

«..at man, naar det i Sandhed skal lykkes En at føre et Menneske hen til et bestemt Sted, først og fremmest maa passe paa at finde ham der, hvor han er, og begynde der» (Søren Kierkegaard, 1813:55)

Kandidatnummer: 17

VID vitenskapelige høgskole

Bergen

Fordypningsoppgave

Videreutdanning i tverrfaglig veiledning

Kull: 2021 - 2023

Antall ord: 5323

Innholdsfortegnelse

1 Innledning	3
2 Valg av veisøkere og forberedelse	3
2.1 Avgrensning	4
3 Begreper og teorier	4
3.1 Veiledning i prosjektteam.....	4
3.2 Integrativ gestaltveiledning	5
3.3 Awareness og kontakt.....	6
3.4 Kontaktformer	7
3.5 Kvadrantmodellen.....	8
3.6 Kvadrantene	8
4. Scener fra veiledningen	10
4.1 Scene 1; Kontakt og awareness	11
4.2 Scene 2 – et ønske om kontakt og nærhet.....	13
5 Avslutning.....	15
Referanser	16
Utvalgt verbatim	17

1 Innledning

Kontakt og awareness er grunnleggende for å få til en god veiledning. Dette har vært gjennomgående i studiet og har gitt meg flere «aha-opplevelser» underveis i studiet. Jeg har blitt mer nysgjerrig på tema som har gitt problemstillingen i denne oppgaven: *På hvilken måte kan veileders awareness påvirke teamveiledning?*

Oppgaven presenterer først en teoretisk tilnærming der veiledning i prosjektteam, gestaltveiledning og integrativ gestaltisk tilnærming med vekt på awareness, kontakt og kontaktformer presenteres. Kvadrantmodellen presenteres også kort før jeg viser mitt forsøk på å se egen veiledning i lys av den teoretiske tilnærmingen gjennom to scener fra veiledningen jeg gjorde sammen med en medstudent.

Nøkkelord: Awareness, integrativ gestalt veiledning, kontakt, teamveiledning, kvadrantmodellen

2 Valg av veisøkere og forberedelse

Jeg har bevisst valgt den gruppe veisøkere som jeg fryktet mest; menn i lederroller og i yrkesfaglige stillinger. Jeg har ingen erfaring med å veilede en gruppe med bare menn. Derfor var det et ønske om å overvinne frykten. Dette delte jeg med min medveileder og gjennom hans bekjenskaper fant vi en gruppe som dette.

Vi brukte tid i forberedelsesfasen til å bli kjent som medveiledere. Vi delte våre egne forventninger til veiledningen, vår oppmerksomhet knyttet til kroppslige sanseopplevelser, følelser og tanker om å gjøre dette sammen. Det i seg selv gjorde at jeg fikk mer kroppslig ro ved tanken om å gjennomføre denne veiledningen. Gjennom våre møter oppdaget vi hverandre som medmennesker, og etter hvert som kollegaer med hver våre faglige perspektiv, forståelsesramme og nysgjerrighet. Det ble naturlig for meg å søke mer kunnskap om teorien bak tilnærmingen til integrativ gestaltveiledning, med awareness og med kontakt som sentrale prosesser. Vi hadde ingen plan for innhold i veiledningen. Forventningene til hverandre og vår felles veiledning var tydelig samtidig som vi var åpne for at “alt kan skje”.

2.1 Avgrensning

Veiledningen er gjennomført sammen med en medstudent. Oppgaven her representerer mine oppdagelser som veileder og medveileder underveis og i etterkant av veiledningsoppdragene. Begrensningen i oppgavens omfang gjør det ikke mulig å inkludere alle fenomen som kom i figur underveis i veiledningene. Gjennom veiledningene er det ulik kontakt med alle veisøkerne og med min medveileder. Jeg har ikke vist frem «det beste» vi fikk til da det ikke er hensikten, men et kort utdrag av hva som for meg var interessant i lys av kvadrantmodellen og integrativ gestaltisk praksis som er mitt fokus i oppgaven. For å ivareta anonymitet til veisøkerne er navn, stedsnavn og annet fjernet eller anonymisert i denne oppgaven, samt i transkribert vedlegg.

3 Begreper og teorier

3.1 Veiledning i prosjektteam

Dette oppdraget er en avgrenset gruppebasert veiledning på tre veiledningsmøter à 90 minutter for et nyetablert team med oppgave om å gjennomføre og levere for arbeidsgiver innen en gitt tidsramme. Oppgaven er å bidra i radikale fysiske og organisatoriske endringer for mange av de ansatte i bedriften på godt over 10 000 ansatte på arbeidsplassen. Å ta i bruk eller gjennomføre radikale endringer innebærer usikkerhet og risiko (Lange, 2020). Det er dette som er utgangspunktet for veisøkernes interesse for å delta som veisøkere.

Alle har ulik fagbakgrunn og oppgaver, men de skal arbeide sammen i dette prosjektet og som kollegaer i fortsettelsen. Begreper team og gruppe brukes om hverandre. Denne gruppen kan forstås på følgende måte: *Et team er et lite antall mennesker med ferdigheter og evner som klart utfyller hverandre, og med en felles forpliktende målsetting, felles prestasjonsmål og en felles tilnæringsmåte som de føler seg ansvarlige overfor i fellesskap* (Katzenbach og Smith, 1993: I (Bolman & Deal, 2020). Her vektlegges ansvar og fellesskap i å oppnå felles mål. Dette fordrer samarbeid og samhandling.

Det kan være lett å kaste seg ut i arbeidet uten å ta seg tid til å bli kjent med hverandre, få en felles forståelse for oppgaven og hvordan en skal nå målet i fellesskap. Har de en felles oppfatning av dette, kan dette fungere som et sterkt lim som kan holde gruppen sammen,

også under påkjenninger (Bolman og Deal, 2020). Samarbeid forstås som å arbeide sammen om noe. I en organisasjon der samarbeid på tvers av faggrupper er et økende krav, vil behovet for å utvikle gode samarbeidsrelasjoner økende. I hvilken grad de evner å samarbeide og samhandle vil være avgjørende for å lykkes og denne vil være avhengig av mange faktorer, som tillit, psykologisk trygghet og relasjonskompetanse (Edmondson & Mortensen, 2021). Relasjonen til seg selv og team-gruppen vil påvirke arbeidet i sin helhet, men også motivasjon og gjennomføringsevne individuelt. Når mennesker jobber sammen i grupper med felles mål kan det være mange komplekse, relasjonelle problemstillinger som kan komme i figur, såkalt gestaltdanning (Dyrkorn, 2016).

Denne oppgaven presenterer min erfaring og refleksjoner knyttet til hvilke gestalter som traff meg som veileder og hvordan min egen awareness kommer til uttrykk som veileder og hvordan mangel på oppmerksomhet påvirker veisøkerne og min medveileder. Awareness refererer til kontakt og den oppmerksomheten som en kan ha på det som skjer når det skjer (Sonne & Tønnesvang, 2013). Fornemmelsene i prosessen som å være aware eller vår beskrives gjennom kroppslige sanseopplevelser, følelser og tanker i møte med veisøkerne og min medveileder. I denne oppgaven brukes begrepene awareness og varhet om hverandre.

3.2 Integrativ gestaltveiledning

Psykoanalytikeren Fritz Perls anses som grunnleggeren av gestaltterapi er Perls. Sammen med sin kone og samarbeidspartner Laura Perls, bidro de til å utvikle gestalttilnærmingen i psykoterapi, som legger sterk vekt på her-og-nå-opplevelsen og integrering av tanker, følelser og atferd. En gestalt er en samlebetegnelse for alt som trer i forgrunnen for oppmerksomheten og hvordan det som erfares blir til mening og forstått språk for oss (Skottun & Kruger, 2017). Den utgjør en helhet som ikke kan nedbrytes uten å miste sin betydning (Sonne og Tønnesvang, s.18). Prinsippene i gestaltveiledning gir en ramme for hvordan veilederen kan hjelpe veisøkerne til å oppleve og bearbeide deres følelser, identifisere hindringer, utforske nye måter å tenke og handle på, og oppnå økt selvaksept og anerkjennelse.

Grunnleggeren av integral teori er den amerikanske filosofen Ken Wilber, hvor han forsøker å plassere et bredt mangfold av ulike kunnskapstradisjoner, fra øst og vest inn i ett rammeverk. Integrativ gestaltveiledning handler om å anvende gestaltveiledningens grunnprinsipper om feltet, om organismen som blant annet kontakt, awareness, gestaltdannelse i en integral-

holistisk forståelse. Feltet er alt det som eksisterer, som er i konstant bevegelse og i forandring, altså det som er her og nå. Det innebærer at man har en helhetlig forståelse hvor man i prinsippet kan bistå i veiledningen med et hvilket som helst fenomen eller problemstilling gruppen (Tønnesvang & Sonne, 2013).

Gestalttilnærming i team- eller gruppeveiledning er her en personsentrert tilnærming der jeg forsøker å ha oppmerksomhet mot øyeblikket og de opplevelser og følelser som veisøkerne har her og nå. Vårt mål for denne veiledningen er en helhetlig tilnærming som tar hensyn til den enkeltes opplevelser og relasjoner i teamet uten at det er en klar agenda i veiledningen.

3.3 Awareness og kontakt

Kontakt handler om hvorvidt veisøker opplever seg sett, møtt, forstått og at vi har en gjensidig opplevelse av felles forståelse i møtet. Å skape kontakt gjennom tillitsfulle relasjoner med andre er alles ansvar, men som veileder er dette avgjørende for gode møter i veiledningen. Varhet i kontakten og overfor kontakten er det viktigste redskap i gestaltisk veiledning. Begrepet kontakt henger tett sammen med begrepet awareness (Sonne A. M., 2017). Awareness er den ikke-dømmende metakognitive oppmerksomhet på det som skjer, når det skjer. Awareness eller varhet som Skottun og Kruger (2017) refererer til, er mulig det mest grunnleggende begrepet for gestaltterapeutisk teori og praksis. «Varhet er grunnlaget for en bevissthetsprosess fra den *vare* fornemmelse til en gryende *oppmerksomhet* og videre til en *bevisst* erkjennelse, som videre fører til *bevisstheten over valg* i situasjonen» (Skottun & Kruger, 2017, s. 117). Å oppøve varhet (awareness) for kroppens fornemmelser, oppmerksomhet og bevissthet om seg selv og sine valg er fundamentet i gestaltterapi og det er i denne varheten og oppmerksomheten muligheten for oppdagelser og ny innsikt hos veisøkere ligger (Skottun & Kruger, 2017, s. 122). Awareness er slik sett et grunnleggende redskap i møte med veisøker for å skape vekst og utvikling og for å øke veisøkers awareness. For Perls betyr varhet vår evne til å være i kontakt med alt vi er oppmerksomme på, både i oss selv og i våre omgivelser: det spontane, det umiddelbare som kommer i figur – før du planlegger og handler (Skottun og Kruger, 2017). Denne kontakten er både et mål og et middel i integrativ gestaltisk veiledning. Kontakt og awareness er forbundet med hverandre slik at når man bringer awareness (eller varhet) til noe så får man også kontakt med det (Sonne & Tønnesvang, 2013).

De tre kontaktsonene (eller awareness-soner) som iflg Pearls vi kan være vår, er: 1) den indre sone, som er kroppslige fornemmelser og følelser, 2) den ytre sone, det vi ser hører, lukter, smaker og kan ta på, og 3) mellomsonen, som er mentale prosesser som tanker, forestillinger, fantasier og drømmer (Skottun og Kruger, 2017s.126-127).

3.4 Kontaktformer

Kontaktformene er selvreguleringsmekanismer. Samlet er det gestaltregi seks kontaktformer: konfluens, introjeksjon, projeksjon, defleksjon, retrofleksjon og egentlig kontakt, hvor defleksjon ikke er begrepsgitt av Perls, men av (Polster & Polster, 1973, ss. 89-92). Alle disse kontaktformene skapes og utfordres i vår veiledning. Her presenteres kort kun kontaktformene som viser seg i utvalgt scene i veiledningen.

Introjeksjon forstås som den mentale prosess der en ukritisk og uten å vurdere eller undersøke, tar imot det den andre gir av meninger, holdninger eller uttalelser. Introjekter finner vi ord som «bør, skal, må».

Retrofleksjon er å vende følelser tanker og handlinger som vi har overfor omgivelsene, tilbake til oss selv noe som medfører at kontakten med omverdenen blir endret, vi er mer opptatt av oss selv enn av omgivelsene. I stedet for å vende budskapene, introjeksjonen utover mot andre, endes de innover mot oss selv, gjerne uten at vi er klar over at det er det vi gjør.

Konfluens eller «egentlig kontakt» er betegnelse for der man fullt ut er til stede i kontaktgrensene mellom sig selv og andre og inngår i en reel opplevelse av vi-et utfra en visshet om, at man etter kontaktopplevelsen er i stand til å gjenskape egne grenser. I konfluens er opplevelsen av utviskede grenser mellom meg og den andre, men også om hvordan vi avgrenser oss fra omverdenen. Vår evne til å flyte sammen med omgivelsene, gi motstand og regulere forholdet mellom oss i nærhet og avstand i feltet; det er det som skaper og former kontakten mellom oss (Skottun & Kruger, 2017).

Å være aware i møtene med veisøkerne og medveileder er det jeg søkte å få til som veileder. Det var her jeg gjorde gode oppdagelser og opplevde kontakt med veisøkerne og medveileder. Det var også i mangel på varhet at kontakten med dem og meg selv forsvant.

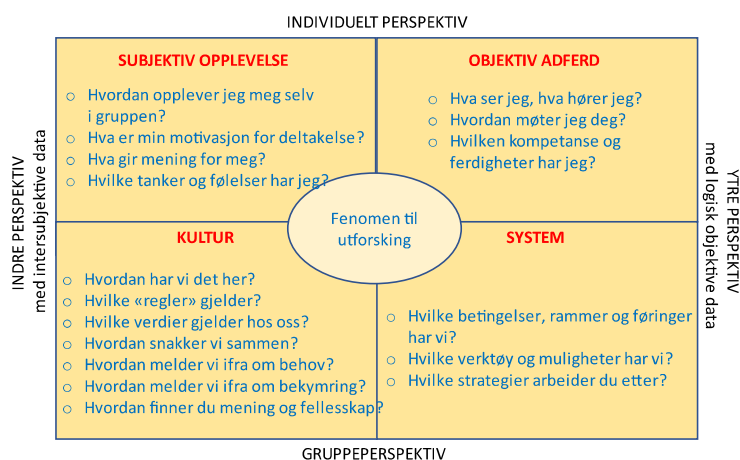
3.5 Kvadrantmodellen

Sonne og Tønnesvang presenterer kvadrantmodellen som et møte med Wibers tenkning om integral teori. I det integral-holistiske perspektivet, kan man gjennom kvadrantmodellen bidra til at man får avdekket kjernen i problemene eller fenomenene og løser dem med å vie plass til flere og et helhetlig perspektiv slik at det både er overkommelig og skaper mening (Tønnesvang & Sonne, 2013). Modellen kan ses på som en systemisk tilnærming fordi den søker å se flere perspektiver i møte med veisøker. De fire perspektivene i kvadrantmodellen fanger de grunndimensjonene som gjør seg gjeldende i vårt liv hvor vi dels er oss selv med våre personlige opplevelser og handlinger, og dels sammen med andre i en kultur og et system (Tønnesvang, Hedegaard, & Nygaard, Kvadrantmodellen - in introduktion, 2015). I denne veiledningen hadde jeg en intensjon om å bruke kvadrantmodellen både for å få egen oversikt, men også for at veisøkerne skulle få en systematisk oversikt over de fire grunnperspektivene som kan spille seg ut eller viser seg gjeldende for dem. Den er ikke kompleksitetsreducerende, men snarere et kompleksitetshåndterende verktøy. Fenomenet som kommer i figur kan utforskes både fra et observasjonsperspektiv og et fortolkningsperspektiv. Fortolkningsperspektivet er det jeg ikke kan observere, men som likevel trer frem som et indre perspektiv jeg som veileder tolker. Observasjonsperspektivet er det jeg faktisk ser, hører eller på annen måte kan observere. I motsetning til individuell veiledning der man mulig tar utgangspunkt i veisøkers opplevde problem og beveger seg «inn og ned» i fenomenet, vil man i gruppebasert veiledning med kvadrantmodellen ha fokus på de ytre perspektivene (høyresidekvadranter) hvor man kan dele sine oppfatninger av hvordan det er nå, hvilke forventninger en har til hverandre. Disse forholdene kan også ses fra den enkeltes reaksjoner (fra de to øvre kvadrantene) (Tønnesvang & Sonne, 2013, s. 181), som hvilken atferd og mentalitet blant de enkelte kollegaene ønsker man å understøtte utviklingen av, hva ønsker man mer av og hva vil man ha mindre av i kollegafellesskapet.

3.6 Kvadrantene

Kvadrantmodellen representerer fire forskjellige perspektiver. Den skiller mellom indre og ytre forhold som kan ses i henholdsvis et entalls- og et flertallsperspektiv. To observasjonsperspektiv (de ytre det som ses i entalls- og flertallsdimensjon) og fortolkningsperspektivene (de indre forhold som de ses i entalls- og flertallsdimensjon) fortolkningsperspektivene deles inn i en entallsdimensjon og en flertallsdimensjon. Figuren nedenfor representerer grunnspørsmål som jeg i forberedelsen så for meg kunne bidra til en

helhetlig inngang til møte med teamet og hver enkelt av dem. Spørsmålene kan formuleres på ulikt vis og er kun ment som et forslag til en retning.



Den subjektive opplevelsen (øvre venstre): Hvordan kan jeg få dem til å kjenne etter og reflektere over egne behov i samarbeidet med kollegaene? Hvilke følelser kjenner de på, og hvordan og i hvilken grad skal jeg invitere til å dele? Jeg vil hente frem, samtidig som jeg skal ivareta den enkelte av veisøkerne og unngå å utløse noe som jeg selv ikke kan ta imot eller som kan skade teamet som samarbeidende aktør eller enkeltmedlemmer i gruppen.

Den objektive atferd (øvre høyre): i denne delen av modellen settes søkelys på den enkeltes faktiske objektive handlinger og hvordan disse blir gjennomført. Den vitenskapelige rammen stammer fra den objektive vitenskap som for eksempel innenfor atferdspsykologi, nevropsykologi. Ferdigheter og kompetanse er sentral. Nedenfor er et eksempel på hvordan veisøker reflekterer over seg selv og egen atferd på jobb.

Kultur (nedre venstre): I denne rammen vil det intersubjektive perspektivet fremheves. Det vil si det som ikke direkte kan observeres som for eksempel vaner og uformelle regler eller hierarkier eller allianser i teamet og arbeidsplassen. Det er de regler og normer og moral som forventes av hverandre uten at det er synlig eller nedskrevet. Hvordan er sjangeren for møtene, hvilket språk brukes og hvordan forholder vi oss til hverandre er intersubjektivt. Her kan i store organisasjoner være flere subkulturer med ulike forventninger til atferd. vitenskapelige disipliner som har sterkt tilhørighet til kultur er for eksempel sosiologi og historie. Spørsmålene rundt kultur og hva “som gjelder” vil være interessant å fremheve. Her kan man dele eksempler på gode samarbeidsvaner og hvordan man hjelper hverandre.

Samtidig kan det være utfordrende dersom udefinerte avtaler og vaner ikke snakkes om og synliggjøres. Et viktig spørsmål i denne sammenheng er hvordan jeg kan få svar på hvordan de opplever kulturen i lys av egne verdier.

System (nedre høyre): Hvilke rammer, tidsrammer, ansatte og ressurser en har for å gjennomføre arbeidsoppgavene kan være lett å holde fokus på. Organisasjonens formelle systemer som for eksempel retningslinjer for arbeidet som skal utføres, hvilken teknologi eller materialer som skal brukes, arbeidsmiljølov og andre føringer eller betingelser for arbeidet. Men det kan også være interaksjonen mellom kollegaer i organisasjonen.

Selv om inngangen til veiledningen var åpen og «alt kan skje» hadde vi fått noen nøkkelord om samhandling og samarbeid fra «bestiller» av veiledningsgruppen. Kan vi få til en refleksjon om “samhandlingens kraft” i teamet og samtidig “hvem er jeg som menneske med mine styrker, preferanser og grunnleggende behov for tillit, selvstendighet og medmenneske?”

4. Scener fra veiledningen

Det er mange opplevelser og mye som kommer i figur i løpet av disse to veiledningsmøtene. Hvert møte skaper ulike følelser, fornemmelser og tanker i meg og jeg forbereder meg ulikt til hvert møte. Det skjer en naturlig utvikling mellom meg og min medveileder da vi blir bedre kjent og får flere felles opplevelser i veiledningsmøtene. Samtalene mellom møtene blir også viktige for meg både som debrief etter en veiledning og som forberedelse til neste.

Det skjer også mye i gruppen, både mellom meg og den enkelte – (intrasubjektivt), mellom enkelte gruppemedlemmer (intersubjektivt) og med gruppen som helhet. Selv om det kun var to av deltakerne som var med alle gangene var det likevel en dynamikk og prosess (system) i møtene. Ikke alt som kunne vært gjenstand for refleksjon blir gjengitt i denne oppgaven. Det var et krevende valg å avgrense til to scener da jeg opplevde så mange og ulike fenomen som dukket opp i møtene som jeg gjerne skulle fordypet meg i.

Å få ha en medveileder i disse møtene krever at vi er i kontakt gjennom hele veiledningsprosessen og at vi tar valg sammen. Det viste seg å være krevende og

inspirerende. Her henvises til V1 (medveileder) V (undertegnede) M (1,2 osv medlemmer i gruppen)

4.1 Scene 1; Kontakt og awareness

Det å ikke ha tid til å være veisøker i denne gruppen kom raskt i figur, allerede før vi rakk å sette oss sammen i ring. Med nysgjerrighet forsøker vi å utforske det vi som veiledere ser og kjenner på.

V1: Jeg er nysgjerrig på m5 som egentlig ikke har tid å være her.

(latter i gruppen)

V2: Dere andre så ikke det (hendvendt til m5): **du kom hurtig tempo stoppet brått** og viste med hele deg at «dette har jeg ikke tid til»!

(Latter i gruppen)

V2: Kan du si mer om det?

M5: **Ja, det pågår så mye nå...** vi holder på.. mye grums å ta tak i. Det å organisere de.. få de i sving. **Alt det har skjedd siste halvtime. Vært en hektisk morgen. Det skal foregå i hele dag** og utover kvelden. Derfor er jeg... Dere har jo hørt allerede det har jo ringt noen lurer på hvor jeg er. Det har vært en hektisk morgen. **Men jeg er jo en person som har høyt tempo, jeg går fort, stopper fort og ja, så det er meg som person, da.** Det var litt sånn litt alvor i det at jeg egentlig ikke har tid til det. **Det er litt vanskelig jeg har jo mye ansvar og sitter med alt. Så det er litt vanskelig å...**så hvis de ikke får tak i meg.. ja så stopper de opp. Det går jo utover dere..

(Latter i gruppen)

V1: Jeg blir løsningsorientert og på tilbudssiden. Hvordan er det å sitte her nå og så vite om alt du nå har delt?

M5: **Jeg er ganske rolig akkurat nå, det ikke verdens undergang om det stopper opp.** Men hvis det gjør det så blir det hvis tungt i etterkant, forskyver kanskje problemet, men det går jo greit. **Jeg jeg har jo stor arbeidskapasitet** så det blir jo litt sånn.. men jeg må jo stole på at de klarer å løse det, jeg har jo tro på dem..

V1: Du sa du må stole på de, stoler på de.. eller må du stole på de?

M5: Jeg må. Men om jeg stoler på de? Eh..nei, det er todelt. Det fordi at de har ikke den oversikten og kunnskapen om akkurat det som foregår nå. **Det er ikke deres jobb å ha oversikten. De har delkontroll og jeg som koordinerer det med de og noen eksterne. Noen er god på det og det, men ingen har totaloversikten, og det er jo det er der jeg kommer inn i bildet med firmaene.**

V2: jeg lurer litt på om det er... det er en klokke... vil du klare å være her denne timen, med hele deg ikke bare kroppen din?

M5: Jada, det skal gå greit

.....

Dette er inngangen til første veiledning. Dialogen er uforutsigbar, vi vet aldri hva den andre inviterer til. Ei heller hvilken respons den gir. Å ta imot det som kommer, å ikke ha svarene eller spørsmålene klare på forhånd, men å ha en fleksibilitet og åpenhet på det som kommer der og da krever både selvinnsikt og awareness (Bårdsen, 2006, s. 3). Det som kommer i figur er «ikke tid til å være her» og travelhet blir fenomenet i denne korte seansen innledningsvis i veiledningen. Jeg inviterer til kontakt med veisøker gjennom å gjøre ham oppmerksom på hva jeg ser (awareness på egen yttersone). I Kvadrantmodellen er jeg nå i høyre ytre perspektiv hvor mine observasjoner deles med ham og resten av gruppen. Jeg spør også om han kan si noe mer om det. I svaret bekrefter han det som jeg er blitt vår, det at han ikke har tid og egentlig er et annet sted. Han deler også sine tanker, om hvordan han har det med sin travelhet denne arbeidshverdagen og vi flytter oss dermed over i øvre venstre kvadrant der tanker, følelser og mental organisering utspiller seg. Gjennom sin fortelling om ansvar og tillit til kollegaene beveger vi oss frem og tilbake i det indre og ytre flertallsperspektivet. Som leder med mange hørbare telefonoppringninger er han en del av et system som har forventninger, og vi hører kort hans fortolkning av egne forventninger til den stillingen han innehar. Her ville det også vært en mulighet for å holde på fenomenet «travelhet» gjennom å invitere inn til å utforske de flertalls- eller gruppeperspektivet i høyre og venstre nedre del i kvadrantmodellen. Spørsmål som «hvordan gjør dere det» kunne mulig bidra til mer kontakt med veisøkerne og synliggjøre de ulike rollene deltakerne har i denne gruppen og i arbeidet deres ellers. Det ville også vært en måte å holde fast i kvadrantmodellen underveis i veiledningen.

Veisøker ga meg et stikkord «jeg er ganske rolig akkurat nå», noe jeg kunne vist mer nysgjerrighet på; hvordan denne roen viser seg gjennom kropp, følelser og tanker. Et slikt

spørsmål ville mulig åpnet for awareness både hos veisøker og meg som veileder. Men her svikter motet mitt; jeg er redd han ikke vil forstå eller være villig til å dele dette. Jeg har også lite kontakt med mine egne awareness-soner. Dermed låser jeg muligheten for nærmere kontakt. Uten at jeg selv er bevisst det så avbryter jeg kontakten (retrorefleksjon). I tillegg har jeg manglende mot til å si at jeg ikke helt vet hvordan jeg skal svare ham an. Jeg forsøker å finne en vei uten å gjøre det som (Falk, 2016, s. 26) sier; *Når du som hjelper ikke vet hva du skal si eller gjøre, er det nettopp det du skal si eller gjøre.*

I ettertid ser jeg at her var et fenomen som jeg kunne holdt fast i. Mitt siste spørsmål i denne seansen er lukket; «vil du klare å være her» og slik også lukker muligheten for å gå videre i å utforske det å ha det travelt i arbeidet. Jeg kunne sagt noe om hva som skjer med meg når jeg opplever veisøker som uttrykker manglende tid til å være der. Min egen innersone har jeg ingen kontakt med. Verken kroppslige fornemmelser eller følelser deles her, kun et spørsmål knyttet til hans tanker om travelhet og tilstedeværelse.

Et annet alternativ kunne vært at jeg gjorde motsatsen av retrorefleksjon; å impulsivt henvende meg til min medveileder og si noe om egen kontakt med det jeg ser, kjenner og tenker. Slik sett kunne jeg fått mer kontakt. Både med meg selv, min medveileder og med veisøkerne. Introjektet til veisøker er at han ser sin rolle i å ha oversikt over det som skjer. Her kunne jeg videre stilt spørsmål for å få mer innsyn i hvordan han ser sitt eget arbeid som leder. Stilt spørsmål som leder mot flertallsperspektivet, både det intersubjektivet som han så vidt nevner og det interobjektive.

4.2 Scene 2 – et ønske om kontakt og nærhet

Dette er fra første veiledningen der alle team-medlemmene er tilstede.

M3: ... jeg er en sånn... jeg er både positiv og negativ, **da kan jeg bli et irritasjonsmoment. Jeg håper ikke det, men at jeg kan bidra til å se noe som ikke de ser.** «.. jeg blir jo kalt oppvaskpolitiet hjemme. For (latter) ja, det skal være sånn som jeg vil ha det.

V2: så du er vant til å bli korrigert... på din ordenssans?

M3: ja, men jeg bryr meg ikke om det. Jeg gjør det selv. Så nei, jeg gjør det selv. Så..hvis vi for eksempel skal pusse opp eller noe så sier gjerne konen «du kan jo leie noen til å gjøre det», men nei jeg gjør det selv for da får jeg kontroll. Kanskje litt mye, men av og til..?

V1: du sa at andre kan bli irritert. Så lurer jeg på om jeg hørte et spørsmål til de andre om hvordan de oppfatter det?

M4: «... vi har jo ikke kjent hverandre så lenge. Kanskje bli det irriterende over tid».

M3: ja, når vi er i et team..og vi er veldig forskjellige så ligger det om det er så begynner jeg å kjenner de litt, jeg vet ikke om jeg vet helt hvor jeg har de, men vi har det kjekt og hvis jeg lurer på noe så spør jeg bare.

M2: Det ser ut til at vi skal få det til. Og blir det sånn som jeg tror så blir det en enda bedre gruppe. At det kommer til å funke der borte det er jeg ikke i tvil om. Jeg en praktiker. Vi er veldig...vi må dra nytte av hverandre.

V2: du har et veldig sterkt ønske om å få til noe sammen med gruppen, hører jeg?

V3: ja, det har jeg.

V2: og du tror på det..?

V3: ja jeg tror fullstendig på det.

V2: ja og så hører jeg en litt usikkerhet

V3: ja det er jo alltid et men..

V1: jeg ble litt nysgjerrig. Du lurer på om det kan bli et irritasjonsmoment. I stedetfor at du lurer, kan du spørre om det?

V3: ja, kan det bli et problem?

.....

I denne scenen deler en av veisøkerne sine tanker om hvordan han selv oppfatter seg selv og hvordan han har erfaring med at andre oppfatter ham. Han deler sine tanker om seg selv; i venstre øvre kvadrant samtidig som han inviterer til respons på egen atferd (høyre øvre kvadrant). Slik jeg oppfatter ham er åpen og har et ønske om å vise seg for den han er, samtidig er det en sårbarhet for hvordan dette blir tatt imot. Veisøker viser selvinnsikt (Haugan & Kvello, 2019) i den forstand at han kjenner og forstår seg selv. Han anerkjenner et det er slik det er for han. Han deler slik jeg ser det en betroelse. Betroelsen kan oppfattes som et signal om at man ønsker en viss kontakt og nærhet med de andre i gruppen (Moxnes, 2000). Samhandling som i et arbeidsfellesskap ble av Bateson sett på som noe mer enn en lineær årsak-virkning. Det sirkulære, altså at det vi gjør, sier og opplever griper inn i hverandre og påvirkes gjensidig (Bateson, 2005, ss. 427-428). En forutsetning for å kunne jobbe sammen er gode relasjoner. Det å akseptere et menneske og gi det verdi i kraft av at det er et menneske er et av de mest grunnleggende relasjonelle vilkårene for at vi kan bidra til det vil kan oppleve som genuin selvaktualisering (Kvalsund & Roald, 2019). Med det forstås at

den enkelte opplever mening, helhet og autensitet eller en ekthet i seg selv og det arbeidet den enkelte deltar i som del av teamet. Det er i denne scenen jeg opplever kontakt med veisøker. Samtidig så ser jeg i ettertid at jeg kunne forsøkt å få fullverdig kontakt gjennom alle kontaktsonene. I denne scenen møter jeg veisøker med en ikke-dømmende holdning og møter ham med konfluens. Jeg var vår for hvilke kontaktformer som var i spill, likevel kunne jeg økt kontakten gjennom spørsmål som følelser eller kroppslige fenomen som kan oppstå når han forteller. Jeg inviterer til kognitiv kontakt og mister den helhetlige kontakten. Jeg kunne også invitert inn de andre i gruppen til kontakt gjennom å spørre dem om deres kroppslige, følelsesmessige og tanker til det han sier. Denne scenen avsluttes her med at han spør kollegaene om kan oppleves irriterende og samtalen bringes videre.

5 Avslutning

Jeg vil avslutte slik jeg gjorde med min medveileder etter hver av våre veiledningstimer med følgende spørsmål; «hva tar du med deg?» og «hva har du lært?». Mine erfaringer som veileder i et prosjektteam med en gruppe menn som i utgangspunktet var krevende og skremmende for meg, har gitt meg en opplevelse av mestring og mening selv om jeg ikke helt fikk til fullstendig kontakt i møte med veisøkerne. En god relasjon i veiledning er avhengig av min egen selvrefleksjon og i hvilken grad jeg er aware i veiledningen og jeg har lært at den er uavhengig av kjønn og tittel. Det er menneskemøter. At jeg er aware på kontaktformer og kontaktsonene hos meg selv vil jeg i større grad akseptere det som er og justere meg etter det. Jeg har oppdaget at innerpersonen er spesielt krevende å være vår, og spesielt å uttrykke denne. Det skal være mitt mål for videre veiledningsarbeid; bli mer aware mine kontaktsoner og gjøre dem synlig for veisøkere og medveiledere. Ordene til Kierkegaard har gitt mening for meg selv om jeg ikke har fullverdig svart på problemstillingen, men gitt noen tanker om en slik tilnærming.

Referanser

- Bateson. (2005). *Mentale systemers økologi. Skridt i en utvikling*. København: Akademisk forlag.
- Bolman, L. G., & Deal, T. (2020). *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse Struktur, HR, politikk og symboler*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Bårdsen. (2006, Vår). *Fra kaos og smerte til mestring og forutsigbarhet*. Hentet fra Norsk Gestalttidsskrift: <https://gestalt.no/wordpress/wp-content/uploads/2017/12/NGT-Volume-III-nr.-1.pdf>
- Dyrkorn, R. (2014). *Lederen og teamet*. Gestaltforlaget. doi:ISBN 9788299971201
- Edmondson, A., & Mortensen, M. (2021, April 19). *What Psychological Safety Looks Like in a Hybrid Workplace*. Hentet fra Harvard Business Review: <https://hbr.org/2021/04/what-psychological-safety-looks-like-in-a-hybrid-workplace>
- Falk, B. (2016). *Å være der du er Oppmerksomhet, grenser og kontakt i den hjelpende samtalen*. Bergen : Fagbokforlaget.
- Haugan, J., & Kvello, Ø. (2019). *Selvinnsikt og profesjonalitet*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kvalsund, R., & Roald, G. M. (2019). *Sjølvinnsikt i eit relasjonsperspektiv. Selvinnsikt og profesjonalitet*.
- Lange, B. K. (2020). *Hvordan påvirker tillit og psykologisk trygghet implementering av radikale endringer? En casestudie av digital tjenesteteknologi*. I B. K. J. Bastesen, *Ledelse av mennesker i det nye arbeidslivet* (ss. 257-277). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Moxnes. (2000). *Læring og ressursutvikling i arbeidsmiljøet: pedagogisk arbeidslivspsykologi i forskning og praksis*. Forlaget Paul Moxnes.
- Polster, E., & Polster, M. (1973). *Gestalt Therapy Integrated*. New York: Vintage Books.
- rekke, E. S. (2004, November). *Kontakt i veiledningsfeltet*. *Norsk Gestalttidsskrift*, ss. 13-18.
- Skottun, G., & Kruger, Å. (2017). *Gestaltterapi Lærebok i teori og praksis*. Oslo: Gyldendal.
- Sonne, M., & Tønnesvang, J. (2013). *Interventionspraksis*. I M. o. Sonne, *Integrativ Gestalt Praksis. Kompleksitet og helhet i arbeidet med mennesker* (ss. 137-185). København: Hans Reitzels Forlag.
- Sonne, A. M. (2017, December). *Integrativ Gestalt Praksis - IGP En ramme for forståelse av forholdet mellom terapi og coaching*. *The Danish Journal of Coaching Psychology*.
- Tønnesvang. (u.d.). *Gestaltterapi som relationel, psykodynamisk og strukturel teori*. Hentet fra <http://www.mikaelsonne.dk/upl/website/gestalt-og-selvpsykologi1/Jangestaltsompsykodynamisk2.pdf>
- Tønnesvang, J., & Sonne, M. (2013). *Integrativ gestalt praksis*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Tønnesvang, J., Hedegaard, N. B., & Nygaard, S. E. (2015). *Kvadrantmodellen - in introduktion*. København: Klim.

Utvalgt verbatim

Verbatim for 16.02.23

V1: Medstudent

V2: Meg

Deltaker M1, M2, M3, M4 og M5

.....en del snakk før vi setter på lydfil.....

V2: Ja, hvor er vi nå.

V1: jeg er nysgjerrig på m5 som egentlig ikke har tid å være her.

(latter)

V2: : Dere andre så ikke det: du kom hurtig tempo stoppet brått og viste med hele deg at «dette har jeg ikke tid til.

(Latter i gruppen)

V2: Kan du si mer om det?

M5: Ja, det pågår så mye nå... vi holder på.. mye grums å ta tak i. Det å organisere de få de i sving. Alt det har skjedd siste halvtime. Vært en hektisk morgen. Det skal foregå i hele dag og utover kvelden. Derfor er jeg... Dere har jo hørt allerede det har jo ringt noen lurer på hvor jeg er. Det har vært en hektisk morgen. Men eg er jo en person som har høyt tempo, jeg går fort, stopper fort og ja, så det er meg som person, då. Det var litt sånn litt alvor i det at eg egentlig ikke har tid til det. Det er litt vanskelig jeg har jo mye ansvar og sitter med alt. Så det er litt avnskelig å...så hvis de ikke får tak i meg.. ja så stopper de opp. Det går jo utover dere..

(Latter i gruppen)

V1: jeg blir løsningsorientert og på tilbudssiden. Hvordan er det å sitte her nå og så vite om alt du nå har delt?

M5: Jeg er ganske rolig akkurat nå, det ikke verdens undergang om det stopper opp. Men hvis det gjør det så blir det hvis tungt i etterkant, forskyver kanskje problemet, men det går jo greit. Jeg jeg har jo stor arbeidskapasitet så det blir jo litt sånn.. men jeg må jo stole på at de klarer å løse det, jeg har jo tro på dem..

V1: Du sa du må stole på de, stoler på de.. eller må du stole på de?

M5: Jeg må. Men om eg stoler på de? Eh..nei, det er todelt. Det fordi at de har ikke den oversikten og kunnskapen om akkurat det som foregår nå. Det er ikke deres jobb å ha oversikten. De har delkontroll og jeg som koordinerer det med de og noen eksterne. Noen er

god på det og det, men ingen har totaloversikten, og det er jo det er der jeg kommer inn i bildet med de og de firmaene.

V1: jeg lurer litt på om det er... det er en klokke time..., vil du klare å være her denne timen, med hele deg ikke bare kroppen din?

M5: Jada, det skal gå greit

V2: ja?

M2: ja jeg trives her og har rutinene mine, men jeg tror det blir en positiv endring. Men det er mye usikkerhet. Så derfor vi vet ikke helt hva vi går til. På samme måte som det vi holder på med her..Hva kan vi kaller det..gruppeterapi?

(latter)

M2 fint med terapi. Mer spent på hva som kommer. Det er men jeg frykter ikke at det ikke er noe.... ja at vi får noen gode teknikker herifra jeg vet ikke helt hva vi går til

M1: ja, det er hva vi går til, men hva er det vi holder vi på med her nå?

V2: hva kunne du ønske deg?

M3: av dette? jeg liker konkrete ordentlige tips og retningslinjer og direkte veiledning.

V2: Og direkte veiledning det er..å få svar på..?

M3: ja det er hvis du forteller meg at du gjør sånn i istedenfor sånn. Jeg vil jo kunne ha utbytte av..sånn

V2: ja, konkrete råd

M3: ja, konkret informasjon

V1: henvender seg til V2: Ja, hva skal vi si til det?

V1: det er ikke sikkert du får noe svar. Det jeg har lyst til å si da, er at det kan hende at du får, men det er ikke sikkert at du får det herfra. Men kan hende at du får det av disse andre. For hva er veiledning? Vi har ingen råd eller tips. Vi stoler på at det finnes, ikke minst at det finnes i dere som gruppe. Så

V2: Du sa det jo veldig fint her i sted, det kan jo hende at jeg finner noe

M2: ja jeg kan jo tenke meg at det er det dere vil at vi skal

(latter)

V1: jeg kjenner at jeg vil jo veldig lite, da. Jeg har noen ønsker. Jeg kommer til å lære noe av dette og det er kanskje det viktigste at det er noe å lære på en litt annen måte neste gang.

V2: jeg har jo også et håp om at det ikke bare er vi som skal få noe ut av dette, at også dere skal lære noe kanskje først og fremst om deg selv og det teamet som dere er en del av.

Samhandling kanskje?

V2: vi begynte på en runde her nå..

M3: hvis de ringer...

M3: selv, jeg er en sånn jeg er både positiv og negativ, da kan jeg bli et irritasjonsmoment. Jeg håper ikke det, men at jeg kan bidra til å se noe som ikke de ser. Så jeg er jeg blir jo kalt oppvaskpolitiet hjemme. For (latter) ja, det skal være sånn som jeg vil ha det

Nina: så du er vant til å bli korrigert... på din ordenssans?

M3: ja, men jeg bryr meg ikke om det. Jeg gjør det selv. Så nei, jeg gjør det selv. Så..hvis vi for eksempel skal pusse opp eller noe så sier gjerne konen «du kan jo leie noen til å gjøre det», men nei jeg gjør det selv for da får jeg kontroll. Kanskje litt mye, men avog til ..

V1: du sa at andre kan bli irritert. Og så lurer jeg på om jeg hørte et spørsmål til de andre om hvordan de oppfatter det.

M3: ja, når vi er i et team..og vi er veldig forskjellige så ligger det om det er så begynner jeg å kjenner de litt, jeg vet ikke om jeg vet helt hvor jeg har de henne, men vi har det kjekt og hvis jeg lurer på noe så spør jeg bare. Så frå jeg innspill. Det ser ut til at vi skal få det til. Og blir det sånn som jeg tror så blir det en enda bedre gruppe. At det kommer til å funke der borte det er jeg ikke i tvil om. Jeg en praktiker. Vi er veldig...vi må dra nytte av hverandre.

V2: du har et veldig sterkt ønske om å få til noe sammen med gruppen, hører jeg?

V3: ja, det har jeg.

V2: og tror på det..?

V3; ja jeg tror fullstendig på det.

V2: ja og så hører jeg en litt usikkerhet?

V3: ja det er jo alltid et men..

V1: jeg ble litt nysgjerrig. Du lurer på om det kan bli et irritasjonsmoment. I stedet for at du lurer, kan du spørre om det?

M3: ja, kan det bli et problem?

V1: Nei, jeg vet ikke, men du har muligheten for å spørre de andre her nå.

M4: Men har vi lov å snakke fritt – eller hvordan fungerer denne dynamikken her?

V1: så bra at du spør om det. Det glemte vi å si noe om helt i starten. Akkurat nå ble du invitert til å stille spørsmål så det er fint om du får anledning til å gjøre det. Ellers er det fullt mulig å stille spørsmål, kommentere.. ta del i samtalen, det er jo det vi ønsker.

M4: ja, for det er jo det du sier, vi har jo ikke kjent hverandre så lenge. Kanskje bli det irriterende over tid.

M3: ja det kan jo hende for at du sier; nei dette her kan vi ikke holde på med, dette dropper vi.. ja nei dette vet vi og da

V2: Hva tenker du om det når han sier det?

M3: nei jeg tenker at det er helt greit

V2: eller er det sånn at du går tilbake etterpå og gjør som du

(latter)

V3: nei, jo..(engasjert) både ja og nei

(latter)

M3: jeg skal ta et eksempel. Helt konkret. Vi skulle hive masse. Vi har hatt runden. Men jeg synes det var dumt. Men det løste seg på en god måte.. den ting består av de hadde demntert den... så var det enkelt, jeg tok med meg den ene delen. Og det kommer til gode i dat, for nå. Då løste det seg.....

Jeg må ta denne (telefon)

Jan: fikk du svar?

M2: ja det gjorde jeg. Det er for tidlig å svare på om sånne detaljgreier kommer til å irritere meg, men jeg tror ikke det.

M4: jeg tror at når vi kommer til et nytt bygg så alle mulige Det er kjempeflott å være pirkete. Han gjør ting veldig nøye.

V1: det er et et tema her, da

V2: ja det er et viktig tema, også for han som gikk ut. Så jeg lurer litt på om vi skal holde det litt, stoppe opp litt

V1: det var det jeg tenkte. Jeg vil høre med. M4

Latter

M4: Jeg teker at jo før vi kom her at vi er jo et nytt team og vi kjenner ikke hverandre så godt. ... så jeg tenkte at det var en lur sak. Vi har jo noen ting vi skal oppnå her sammen, sant. Og jeg har jo lagt hodet på blokken og

M4 Alle tror jo på det så då er det viktig at vi fungerer og leverer. En fin greie for å komme i gang og jobbe bedre sammen.

V1: lagt hodet på blokken

M4: Ja....

V2: (henvender seg til V4): Si litt mer om det

V4: Nei dette har jo vært diskutert over lang tid..hvordan vi skal gjøre det, så ..

M2:Du trenger ulike egenskaper i en gruppe som dette. Og det er vi må ha en som er detaljert. Det er veldig bra. Og hvis v1 er på den andre siden så er jo det bra. Jeg tror de klarer seg. Ut å ta en øl og drikke seg full. Kanskje vi skal gjøre det i denne gruppen då. Jeg blir glad

Vi må prioritere, perioder nei eg er ikke bekymret. Har hatt mye forskjellige folk, og noen som har veldig stort fokus på detaljer då.

Dere trenger en som er opptatt av detaljene

M3: Det må vi. Vi skal være en gruppe. Vi må stoppe opp og si takk, hvor er vi og hvor er vi. Du trenger hjelp og da må vi stoppe opp. Ok, vi tar fem minutter. Vi hjelper hverandre. Det tror jeg vi utfyller hverandre godt på.

V2: det å stoppe, det hører jeg du er veldig tydelig på, når du sier stopp. Men det er mange måter å si ifra på, og ikke alle er like tydelige. Hvordan ser det ut for dere andre, hvordan gir dere beskjed når en grense er nådd?

M3: en må jo bare være åpen og si at dette går ikke.

eg ser for meg at min rolle inn i dette her er å ..

M3Styre oss sjøl (latter)

V1: (navn..) du delta hva du var midt i og prioriterte det du er midt i. så de har allerede oppstått. Hva tenker du om det?

M2 Ehh,

V1: Måten det ble gjort på

M2: Nei det er bra å være til stede i nuet da, vi syns at dette er viktig. Det er jo bra for gruppen

V1: Og for deg?

M2: Ja, for at og og vi skal lære noe