

Coaching som fag har fået karakter af en rastepads for et sammenrend af mennesker, der ved bedre. Det er de færreste, der tør sige fra, når de bliver stillet personlig udvikling i udsigt

Coaching kombinerer det værste fra psykologien med menneskers iboende trang til at blive set, lyttet til – og måske forført. Det mener filosof Finn Janning. Han kalder coaching i virksomhedsregi for »profitoptimering af sjælelivet«.

BLUFF? Enhver, der har været til fodbold i Parken, ved, hvor trygt det er, når 20.000 mennesker står og synger den samme sang!

Samme sang – blot med nogle andre ord – synger medarbejdere og ledere i disse år i vilden sky, mens de villigt og som regel fuldstændigt ukritisk lægger deres sjæl i hænderne på en coach.

Det mener filosof Finn Janning, der bestemt ikke kaster blide øjenkast efter det seneste års super cool på danske arbejdspladser: Coaching af ledere og medarbejdere.

»Coaching som fag har fået karakter af en rastepads for et sammenrend af mennesker, der ved bedre. Det er de færreste, der tør sige fra, når de bliver stillet personlig udvikling i udsigt, og generelt omtales coaching i meget positive vendinger,« siger Finn Janning om storsællerten – coaching i arbejdspladsregi.

Fra at funkke i eksklusivitetens skær på direktionsgangen har coaching i dag bredt sig til både arbejdsmand Hansens og projektleder Petersens arbejdsliv og kursuskalender. Modtagelsen er

overvældende, markedet uoverskueligt og efterspørgslen tilsyneladende udtømmelig. Branchen opererer ikke med vedtagne professionelle standarder og etiske rammer, og de forskellige coachingmodeller praktiseres af en broget skare, der rummer både den knivskarpe erhvervspsykolog og den hjemmestrikkede, næsten selv lærte coach, der har trukket sin »certificering« på et treugers kursus hos en af tidens selvrealiseringsguruer, lyder den hårde dom fra Finn Janning.

Hvorfor er vi så vilde med at komme til coach, også på arbejdspladsen?

»Fordi mange medarbejdere higer efter anerkendelse. Der er i tiden en angst for at blive hængt af og gå glip af noget, hvis man ikke »udnytter sit potentiale fuld ud«. Mange medarbejdere ser det som et skulderklap, når ledelsen vil sende dem til coach. »Der er noget godt i dig,« er det underliggende budskab. Og det slubrer medarbejderne i sig,« siger Finn Janning.

Han betegner filosofien bag coaching i arbejdspladsregi som profitoptimering af sjælelivet og en form for ensretning af medarbejderne,



der ubevidst styres ind i de rammer, som virksomheden har sat.

»Coaching er et redskab til målstyring, og helt basalt forudsætter coaching, at den, der bliver coachet, mangler noget – noget personligt. Coaching handler for eksempel ikke om, at du er dårlig til at håndtere slibemaskinen og skal blive bedre til det. Det handler om den måde, du møder kunderne på. Det er utroligt naivt at tro, at der er frit valg på alle hylder, når virksomheden »investerer i mig«,« siger Finn Janning.

Så det – måske udtalte – mål i arbejdspladsrelateret coaching er, at medarbejderne skal blive til gavn for virksomheden?

»Ja. De fleste mennesker vil jo gerne udvikle sig, og mennesker sætter utroligt stor pris på, at der er nogen, der vil lytte til dem. Derfor hopper vi på ideen om at gå til coach, hvor det opleves som positivt og dejligt, at »det handler om mig«. Man er helt blind over for det faktum, at relationer på arbejdspladsen altid styres af normer,« siger Finn Janning, der peger på, at ligesom samfundet udstikker rammer og normer for »en god far« eller »en god chef«, så udstikker arbejdsplad-

sen også normer for »den gode medarbejder«.

De fleste arbejdspladser er i dag orienteret mod meget klare mål om effektivisering, og det styrer også den måde, livet på jobbet organiseres på. Derfor er det fuldstændig blåøjet at tro, at man som medarbejder ikke rettes ind efter arbejdspladsens overordnede mål. Her er målet at optimere og effektivisere – også dig som medarbejder, mener Finn Janning.

Hvor går grænsen mellem det personlige og det professionelle? Hvor meget må arbejdspladsen blande sig i, hvordan du er som menneske?

»Grænsen er efterhånden næsten udvisket. Arbejdet har fået tilkæmpet sig en rolle som noget utroligt betydningsfuldt for den personlige identitet og prestige, medarbejderne investerer de store følelser på jobbet og glemmer fuldstændig, at forholdet mellem medarbejder og ledelse er en økonomisk relation.«

»Du får penge for det, du leverer, og leverer du ikke, så bliver du fyret. Uanset hvor mange film- og vinklubber du er medlem af på jobbet. Ideen om, at man både kan udfordre sig selv og arbejdspladsen via et coachingforløb, holder ►

Finn Janning

- 33 år.
- Filosof og forfatter.
- I 2005 ph.d. i filosofi fra Copenhagen Business School, hvor han i dag vejleder specialestuderende.
- Har undervist inden for praktisk filosofi, strategi, ledelse og organisering.
- Tidligere ansat som ledelses- og organisationskonsulent i Novo Nordisk Engineering A/S
- Forfatter til flere bøger, den seneste »Kunsten at arbejde« udkommer i januar.



Om coaching

- Begrebet blev først almindeligt kendt inden for sportens verden, hvor en coach betyder en træner – ofte en mental træner. I dag bruges begrebet bredt og dækker over såvel coaches med længere uddannelser og certificeringer som coaches med en ganske kort eller slet ingen uddannelse.
- Coaching handler om at hjælpe en person med at afklare og nå sine mål, personligt og professionelt. Via spørgeteknikker skal den coachede få indsigt i egne ressourcer og muligheder, og mange coaching sessioner skal resultere i en målsætning og en handlingsplan.
- Der er i øjeblikket i Danmark tiltag i gang for at rydde op i branchen, hvor de mere seriøse udbydere ønsker at distancere sig fra de mindre seriøse. Et af tiltagene kommer fra International Coach Federation (ICF), som i år har etableret sig i Norden med ICF Danmark. Kvalificerede coaches kan opnå organisations certificering, som sammen med ICC (International Coach Community) er de mest kendte internationale standarder.
- Der eksisterer ikke noget samlet overblik over, hvor mange danskere der går til coach, men i 2006 vurderede DJØF-bladet i et tema om emnet, at halvdelen af alle danske virksomheder tilbyder coaching til deres medarbejdere, og at mere end 70 procent af djøf-lederne bruger coaching som en del af deres arbejde.

► ikke. Medarbejderes ønsker og behov, der ikke harmonerer med arbejdspladsens, vil ikke blive imødekommet,« siger Finn Janning.

Hvorfor gennemskuer medarbejderne ikke det og siger stop?

»Fordi coaching indeholder et element af forførelse, og fordi forførelsen føles som udvikling. Hvem vil ikke gerne udvikles? Hvem vil ikke gerne blive projektleder? Og måske kan man blive det, hvis man bare udvikler sine evner til at kommunikere? Det er naivt at tro, at du helt frit vælger den retning, du vil gå i, men det er en meget raffineret form for forførelse. Og det er meget svært at bede folk om at erkende, at de er blevet forført!«

Vil det sige, at coaching overhovedet ikke handler om udvikling, men bare om ensretning?

»Ja, coaching er baseret på en illusion om udvikling. Og på det dårligste af det dårlige fra psykologien. Coaching opererer med en forestilling om, at der findes en bedre udgave af dig selv inden i dig, en optimeret og kreativ udgave af dig, der bare skal ud. Men coaching har intet at gøre med kreativitet og udvikling, coaching er den lette løsning, der handler om at gøre dit for at opnå dat. Det er begæret efter anerkendelse som tilfredsstilles,« siger Finn Janning, der understreger, at han skelner skarpt mellem coaching og mentorordninger.

De sidste er karakteriseret ved, at mentor godt må stille op med hele sin erfaring og stakkevis af gode råd. Coachen lytter primært og stiller

spørgsmål, mens den coachede søger efter sit bedre jeg – som forhåbentlig dukker op.

»Coaching er en raffineret form for kontrol, hvor den enkelte medarbejder bliver gjort mangelfuld. »Det er måske også bare mig, der ikke er god nok, når jeg nu ikke kan løse opgaven eller ikke er så dygtig til at kommunikere.« Det kunne jo også være, at opgaven var forklaret stillet!«

Så man flytter problemerne på arbejdspladsen – og i livet – fra noget udenfor til noget, der skal løses i en selv?

»Ja, coaching handler om at søge svaret i sig selv. Hvis du bare bliver den der bedre udgave af dig selv, så løser problemerne sig. Det sidste sted, man vil ændre noget er på arbejdspladsen!«

Hvis svaret ikke ligger i os selv – hvor ligger det så?

»Udenfor. I relationerne med andre mennesker. I den daglige menneskelige kontakt med familie, venner og kolleger. I mødet med det ukendte og i de refleksionsrum, der ikke er ret mange af i hverdagen, fordi vi er så pressede. Livet leves her og nu, men coaching gør det til en akademisk stiløvelse, hvor målet, der skal nås, ligger ude i fremtiden. Det svarer til, at man i fem år har været kærester og ikke kan finde ud af det sammen, og så tager man på weekendtur til Paris, fordi det skulle være sådan en romantisk by. Der går højest et par dage, og så har også Paris udtømt sit romantiske potentiale. Problemet er stadig ikke løst.«

Tror du, der på et tidspunkt kommer en modreaktion?

»Jeg håber det. For eksempel, at der er nogle medarbejdere eller tillidsrepræsentanter, der siger »vi hopper ikke på ideen om, at hvis vi bare lægger hånden på maven og mærker godt efter, så finder vi svaret. Der er stadigvæk 800 paller, der skal op på den truck nu!« Livet er i bund og grund ret simpelt. Der er ikke ret meget hokus pokus i det. Vi mangler bare modet til at leve det.« ■

Af Kirsten Weiss