

Cand.mag. læring og forandringsprocesser
Aalborg Universitet - Institut for uddannelse, læring og filosofi
10. semester - juni 2008

Værdsættende Samtale – et fælles projekt

Artikel

Udarbejdet af Tine Bilgram

Værdsættende Samtale – et fælles projekt

Tine Bilgram
Cand.mag. læring of forandringsprocesser
Institut for Uddannelse, Læring og Filosofi
Aalborg Universitet

Specialeartikel juni 2008

Abstract

Værdsættende Samtale kan med sit insisterende fokus på de lyse og positive sider i en organisations liv selv gennem korte forløb skabe positive relationer, som kan være medvirkende til at igangsætte en forandringsproces. Det er derfor nærliggende for forandringskonsulenten, der udelukkende bliver tilkaldt for at igangsætte en proces, at inddrage metoden som redskab til dette. Artiklen peger på baggrund af en analyse af 3 konkrete forandringsforløb (Bilgram, 2008) på, at det ikke er ligegyldigt hvilke sammenhænge Værdsættende Samtale benyttes i, da en forudsætning for metodens positive resultat er, at alle ansatte i en organisation bliver involveret i processen. Det fælles forståelsesniveau fra forløbet vil ellers ikke give mening, og forandringsprocessen bliver da vanskelig at gennemføre.

Indledning

Forandringskonsulentens virkelighed er ofte at forestå kortere forløb, hvor konsulentens opgave er at igangsætte en forandringsproces, for derefter at overlade resten af arbejdet til organisationens medlemmer. Her har Værdsættende Samtale som metode vundet indpas hos forandringskonsulenter verden over, idet metoden skaber engagerede og motiverede deltagere gennem processen. Værdsættende Samtale skaber under processen et nyt positivt rettet sprogspil, som for organisationens medlemmer kan betyde, at der under processen opstår et helt nyt forståelsesgrundlag, som skal underbygge den videre forandringsproces. Hvis alle ikke har deltaget i forløbet, bliver sprogspillet dog ikke en fælles virkelighed, og det kan give anledning til frustrationer og at forandringsprocessen går i stå.

Hvad er Værdsættende Samtale

Værdsættende Samtale er udviklet af David Cooperrider og Suresh Srivastva, og grundantagelsen i metoden er, at det er sundere og mere livgivende at rette fokus mod det gode, bedste og mulige i enhver relation, idet et sådant fokus fremmer muligheden for positive udviklinger. Metodens fundament findes i Kenneth Gergens fremlæggelse af konstruktionismen, hvor sproget får stor betydning. Gergen mener, at det er gennem sproget at mening dannes, og at mening er de betydninger, som mennesket tillægger dem gennem fælles forhandlinger. (Gergen, 2005) Gergen er påvirket af Wittgensteins begreb sprogspil, som skal forstås som den meningsdannelse, der finder sted i mellemmenneskelige udvekslinger, og sprogspillet kommer altså til at udgøre den virkelighed, som relationen i samhørighed skaber. (Gergen, 2005)

Samtalen som redskab til konstruktion af virkeligheden

Kenneth Gergens forståelsesramme, at sproget er meningsdannende i organisationens liv betyder, at det er gennem de fælles sproglige forhandlinger, at organisationens medlemmer danner deres forståelse af virkeligheden. De sproglige forhandlinger får således stor betydning, og her fremhæver Cooperrider, at når dette er tilfældet, så er det ikke ligegyldigt hvilken retning sproget peger. Ved gennem Værdsættende Samtale at insistere på en positiv retning vil organisationens medlemmer rette fokus mod dette, og dermed skabe en positiv virkelighed. (Cooperrider, 2008) Det betyder, at deltagerne i en proces sammen udvikler et positivt sprogspil, rettet mod de gode og lyse sider i organisationen.

En konstrueret fælles virkelighed

Gennem Værdsættende Samtale inviteres deltagerne til at finde de bedste historier fra nutiden og krydre dem med visioner for fremtiden. Denne del af processen har til hensigt at fremlægge de sider i organisationens liv, som er væsentlige for deltagerne, og det er derfor alle deltagerne selv, der skal komme med input. Ingen skal glemmes eller overhøres, alle historierne er lige vigtige, idet alle skal involveres i medskabelsen af det nye sprogspil. (Cooperrider, 2000)

Hele processen foregår som interview og fælles samtaler, hvor alle deltagerne får mulighed for at lytte til hinandens historier. Den fælles proces fremmer forståelsen for andres synspunkter, og åbner for en indsigt i de andres perspektiver. Dette skaber en følelse af samhørighed, som binder arbejdspladsen sammen.

Værdsættende Samtale lægger op til, at der i processen både skal frembringes et gruppeniveau og et individniveau, idet der både rettes fokus mod hele arbejdspladsens gode sider og mod den enkelte deltagers egne kompetencer. Italesættelse af begge niveauer skaber nye forestillingsbilleder om arbejdspladsens forcer og om eget

værd. Forestillingsbillederne åbner for indsigter i egne og andres kvaliteter, som måske ikke normalt italesættes, og denne oplevelse føles behagelig og engagerende for den enkelte deltager. (Holmgren, 2007)

Oplevelsen blandes med resten af organisationens virkelighed

Det er dog ikke altid, at alle organisationens medlemmer bliver inddraget i processen, og det vil skabe en afstand mellem de, som har deltaget, og de som ikke har deltaget. Denne artikel bygger på en analyse af tre konkrete forandringsforløb, hvor forandringsprocessen i det ene forløb i nogen udstrækning er gået i stå, og der er opstået en frustration, fordi alle ikke har været involveret. (Bilgram, 2008)

Deltagerne fra igangsættelsen vender tilbage til hverdagen med en positiv oplevelse, som de gerne vil bringe videre til resten af organisationen. Det kan imidlertid være vanskeligt, hvis det kun er en del af medlemmerne, som har deltaget, idet de medlemmer af organisationen, der ikke har været deltagende, ikke vil have opnået samme forståelsesniveau, og de vil derfor ikke være en del af sprogspillet fra igangsættelsen. Sprogspillet på forløbet er dannet deltagerne imellem, og der er gennem de fælles forhandlinger opstået en meningsdannelse, som hos de ikke involverede, kommer til at virke ubetydelig og fjern fra deres virkelighed. Det nye sprogspil er følsomt og skal understøttes for at bibeholdes, da dets "levetid" ikke har været lang. Når deltagerne fra igangsættelsen mødes med uforståenhed fra andre medlemmer i organisationen, fremstår det nye sprogspil uvirkeligt, og det vil derfor være vanskeligt ikke at falde tilbage til virkeligheden før forløbet.

Deltagerne i forløbet risikerer altså at komme tilbage til en virkelighed, som ikke har forandret sig, og de gode positive fortællinger, som forløbet har frembragt, kommer derfor til at virke uvedkommende. Den intenderede engagerende og motiverende tilgang til forandringen kan derfor i stedet blive vendt til frustrationer over ikke at blive forstået, og der opstår derfor stor fare for, at forandringen kommer til at gå i stå. Undersøgelsens konklusioner underbygges af andre undersøgelser, der peger i retning af, at igangsættelse af forandringsforløb ikke har den ønskede effekt, hvis ikke alle arbejdspladsens medlemmer er involveret. (Dalsgaard, 2007, Stavros, 2007) Undersøgelsen, som denne artikel bygges på, går et skridt videre, idet den både peger på at igangsættelsen ikke har den ønskede effekt, og at der yderligere er opstået frustrationer på grund af en følelse af ikke at blive hørt.

Konsulentens overvejelser før metodevalg

På baggrund af ovenstående er det væsentligt, at konsulenten inden valg af Værdsættende Samtale som metode til at igangsætte et forandringsforløb, undersøger organisationens lyst og mulighed for at lade alle ansatte være en del af forandringsproces-

sen, idet igangsættelsens resultat netop afhænger af dette. Mening giver først mening i det øjeblik, der er nogen af dele meningen med, og det bliver netop problemet, hvis mange ikke deltager i processen. At vende tilbage efter igangsættelse til en virkelighed, som befinder sig meget langt fra sprogspillet under processen, kan skabe frustration i stedet for engagement, og muligheden for at videreføre en forandringsproces på en frustration er næppe realistisk.

Litteraturliste

- Bilgram, Tine (2008) **Kan man "kickstarte" forandring?** En undersøgelse af Værdsættende Samtale som igangsætter af en forandringsproces. Speciale Aalborg Universitet
- Cooperrider, David m.fl. (2008) **Appreciative Inquiry Handbook**. For Leaders of Change. Crown Custom Publishing. 2. udgave.
- Cooperrider, David (2000) Positive Image, positive action. I **Appreciative Inquiry**. Rethinking Human Organization Toward Theory of Change. Stipes Publishing L.L.C. ChampVsgn, Illinois.
- Dalsgaard, Charlotte (2004) Forvandling i organisationer. Værdsættende samtale som en vej til bæredygtig kreativitet i organisationer. I Dalsgaard, Charlotte (red) **Forvandling**. Værdsættende Samtale i teori og praksis. Psykologisk Forlag.
- Gergen, Kenneth (2005) **Virkeligheder og relationer**. Dansk Psykologisk Forlag
- Holmgren, Allan (2004) Organisationer – mysterier og samskabelser. I Dalsgaard, Charlotte (red) **Forvandling**. Værdsættende Samtale i teori og praksis. Psykologisk Forlag.
- Stavros, M Jacqueline m.fl. (2007) **At frigøre den værdsættende samtales kraft i hverdagslivet**. Dansk Psykologisk Forlag.