

FORTELLINGER PÅ ARBEIDSPLASSEN

- EN NARRATIV TILNÆRMING TIL PERSONLIG UTVIKLING I EN ORGANISATORISK SETTING

Sammendrag:

Formålet med dette kapitlet er å reflektere over og drøfte den personlige fortellingens betydning for personlig utvikling i en organisatorisk setting. Kapitlet omtaler narrativ praksis som et verktøy for personlig utvikling på en arbeidsplass, gjennom styrte prosesser. Det empiriske grunnlaget er kvalitative undersøkelser over 3 år med 3 studentkull. Semi-strukturerte intervju med 9 studenter, 3 fra hvert kull, deltakende observasjoner, egen loggføring underveis i studiet og i fortellerprosessene, individuelle og gruppevis refleksjoner og evalueringer av studiet. Det teoretiske grunnlaget er hentet fra flere fagområder som drama, psykologi, organisasjonspsykologi, organisasjonsfag. Sentrale funn er personlig utvikling gjennom ny forståelse og innsikt i egen konflikt og dens omkringliggende faktorer, samt på det generelle plan konflikters kompleksitet og negative konsekvenser for arbeidsplassen gjennom redusert ytelse.

1. Introduksjon

Den muntlige fortellingen har i uminnelige tider overført kunnskap fra menneske til menneske, fra samfunn til samfunn og fra generasjon til generasjon. Det har videreført menneskelige og kulturelle verdier. Det har skapt kultur, normer og holdninger og har bidratt til utvikling og læring, og for vårt eget land bidratt til et demokratisk system og samfunn i Norge. Vi blir sett og hørt gjennom våre fortellinger, vi danner vår identitet gjennom det samspill vi har med våre omgivelser (Sanne Nielsen 2006), og vi legger grunnlaget for en god mental helse gjennom den viktige tilhørigheten vi alle søker. Å være en del av et fellesskap – eller ikke – skaper trivsel eller i motsatt fall mistriivsel og isolasjon. Det kan gi en uønsket ensomhet som påvirker vår mentale – og igjen vår fysiske – helse. I denne artikkelen vil jeg søke å vise hvordan den muntlige fortellingen bidrar til dypere innsikt og forståelse på det personlige plan som et bidrag til god mental helse for individet – noe som påvirker fellesskapet og arbeidsmiljøet direkte i en organisasjon. Å føle tilhørighet, tillit og trygghet bidrar til god helse, mentalt og fysisk. Det øker engasjement og vilje til å yte for fellesskapet. Inkludering og involvering er essensielle stikkord for en vel fungerende organisasjon. Det gir positiv effekt på produksjon og det økonomiske resultatet for bedriftene.

Å bli sett og hørt, å ha innflytelse er et demokratisk fundament som skaper de beste forutsetningene for vekst på det personlige og organisatoriske plan. Det skaper trygghet og tillit som gir grunnlag for menneskets yteevne og vilje (Skarholt, Wilhelmsen 2015). Gjennom sine utforskende arbeidsformer bidrar drama og teater til dannelse i et demokratisk samfunn. Demokrati betyr folkemakt, makt til folket (Lipschütz 1971). I et demokratisk styrt samfunn innebærer det folkets innflytelse gjennom nettopp involvering og inkludering. Enkeltindividets stemme blir hørt, den enkeltes fortelling blir viktig for dannelse av et demokratisk samfunn. En organisasjon er et samfunn der mennesker er i samspill mot samme mål. I det henseende søker undervisningsmetoden *Fortelling som verktøy for personlig og organisatorisk utvikling* å bidra

til at hver enkelt blir hørt og sett. Det søker økt innsikt og forståelse og et høyere erkjennelsesnivå gjennom bearbeiding av personlige opplevelser i retning mental «renselse» slik Aristoteles beskriver i *Om diktekunsten* gjennom sitt Katharsis-begrep (Aristoteles 1989/1997).

2. Bakgrunn

Sentrale næringslivsaktører i Nord-Norge så behov for et studium med fokus på organisasjonskultur som bevisstgjorde viktigheten av bedriftskulturen og dens betydning for utvikling og lønnsomhet i en organisasjon. Tall fra bedrifter i landsdelen viste dårlige økonomiske resultater, og møter med de samme bedriftene viste at det var lite vektlegging av bedriftens kultur og de menneskelige ressursene i bedriften som var årsaken til de lave produksjonstallene. Arbeidsmiljøet i de aktuelle bedriftene var dårlig med høyt sykefravær og stor grad av mistillit til ledelse og hverandre. Det var i liten grad involvering og inkludering i utvikling av bedriften, og bedriftenes styringsform gjennom strategi E var vektlagt, med mål om økonomisk forbedring gjennom strategi, struktur og systemer (Jakobsen 2009, 211).

Et klart budskap fra næringslivsaktørene var: «De må få gjøre, kjenne på kroppen hva det betyr, de må jobbe på gulvet». De ønsket en praktisk-metodisk tilnærming til utviklings- og læringsperspektivet der ny forståelse og kunnskap ble ervervet gjennom praktiske øvelser. Jeg, som dramapedagog, ble forespurt om å bidra i utvikling og drift av studiet. Dramafaget med sin dynamiske pedagogikk (Lipschütz 1971) og praktiske arbeidsformer legger til rette for en dypere refleksjon som gir grunnlag for økt innsikt og forståelse. Gjennom den kroppslige erfaring skjer det en bevegelse fra opplevelse til erkjennelse som igjen gir grunnlag for læring. Jeg la til rette for det gjennom ulike praktiske tilnærminger til teoretiske perspektiver der et tett samspill mellom teori og praksis skapte ny forståelse og bevisstgjøring av kulturfenomenet og de menneskelige ressursene i organisasjonen. Det ble rettet fokus på det relasjonelle aspektet og individets plass og betydning, som et essensielt bidrag til en god organisasjon som de ansatte kunne trives i og bidra positivt til utviklingen av bedriften. Det var også et klart ønske om å rette oppmerksomhet mot bearbeiding av personlige konflikter i tillitsfulle omgivelser, relasjoner og trygge former gjennom fortelling, det personlige narrativ. Den personlige fortellingen ble løftet frem i en praktisk-metodisk arbeidsform. Studentene på studiet 'Bedriftskultur i endring og utvikling' var alle ledere, mellomledere eller nøkkelpersoner i bedriften med lederoppgaver.

3. Fokus og problemstilling

Formålet med dette kapitlet er å undersøke den personlige fortellingens betydning for trivsel og ytelse i arbeidslivet og livet generelt. Jeg ser på hva det å gi rom for enkeltmenneskets fortelling kan få av betydning for den enkeltes evne og vilje til å yte. Og kan den i noen sammenhenger bidra negativt?

I kapitlet bruker jeg begrepene narrativ og personlig fortelling om en annen. Begrepet narrativ kommer fra det latinske ordet *narrare*; 'fortelle'. Narrativ betyr fortellende, det som gjelder handlingsgangen i en fortelling. Begrepet brukes forskjellig av ulike fagområder, ofte synonymt

med begrepene fortellinger, historier og beretninger. Jeg beskriver en narrativ praksis som en metode for personlig utvikling for fortelleren og dens lyttere og dens påvirkning for organisatorisk utvikling. Personlig og organisatorisk utvikling har en gjensidig påvirkning på hverandre (Sanne Nielsen 2006, Spurkeland 2009). Personlige konfliktfortellinger deles her i den hensikt å bearbeide negative hendelser og konflikter som en selv har vært del av, men som ikke har fått oppmerksomhet eller blitt løst. Uforløste negative opplevelser og konflikter kan føre til dårlige relasjoner, utrygghet og mistillit mellom kolleger og leder/medarbeider (Czarniawska 2004, Sanne Nielsen 2006). Dette påvirker arbeidsmiljøet og organisasjonskulturen. Organisasjonspsykolog Kit Sanne Nielsen (2006, 5) hevder at det narrative handler grunnleggende om kommunikasjon mellom mennesker, og for å få til utvikling og endring må vi snakke sammen. En nødvendig forutsetning for å oppnå det, er åpenhet og ønske om læring på det personlige og organisatoriske plan. Peter Senge hevder at organisasjoner lærer bare ved at mennesker lærer. «Individuell læring gir ingen garanti for organisasjonsmessig læring. Men uten den individuelle læringen blir det heller ingen organisasjonsmessig læring» (Senge 2004, 145).

Narrativer blir brukt av ulike fagområder. Psykologi, organisasjonspsykologi og pedagogikk bruker narrativ praksis i den hensikt å skape best mulige betingelser for god mental helse, og god ytelse og mestring. Forskning innenfor fagområdene viser at den personlige fortellingen er en kilde til vekst, den har stor betydning for menneskets vekst og utvikling (Kaufmann & Kaufmann 2013). Den personlige fortellingens betydning for organisatorisk vekst er derimot lite vektlagt i slike studier. Jeg ønsker å rette fokus på dramafaglige prosesser som et verktøy for personlig vekst og utvikling i en tett relasjon til gruppen og organisasjonens vekst og utvikling. I studiet 'Bedriftskultur i endring og utvikling' gjennomførte jeg en metodisk prosess med 1) fortellerforum og 2) bildeteater, en styrt metodisk prosess med den hensikt å bidra til personlig og organisatorisk utvikling. Å videreføre det i Forumteater er en naturlig fortsettelse for enda dypere refleksjon og innsikt. Prosessen og den praktiske arbeidsformen har til hensikt å bidra til godt arbeidsmiljø, trivsel for den enkelte og god ytelse i fellesskap. I dette kapitlet omtaler jeg kun del 1 av prosessen. Ut ifra egen kunnskap og erfaring som dramapedagog der jeg over mange år har opplevd drama og teaterfagets positive effekt for utvikling og læring gjennom utforskende arbeidsformer, stiller jeg spørsmålet: *Hvordan kan narrativ praksis bidra til personlig utvikling for økt trivsel og ytelse på arbeidsplassen?*

4. Teoretisk grunnlag

Teoretikere innen drama- og teaterfaget (Lipshütz 1971, Boal 1979, Braanaas 1994) omtaler mennesket som historiebærere som gjennom praktiske arbeidsformer/dramafaglige metoder opplever frigjøring og forløsning av bundne emosjoner knyttet til opplevelser og livserfaringer. I tidlige tider ble etterlikning og rollespill brukt for kunnskapsoverføring og danning til nye generasjoner (Nygaard 1995, Hove 1998). I dag anvendes dramafaglige metoder blant annet i grunnskolen som metode og verktøy for læring og dannelse (Sæbø 1998). Dramafagets betydning for lærings- og dannelsesprosesser er behørig omtalt «... som et kraftfullt verktøy ...»

i DICE¹ rapport fra 2010. Bruk av narrativer blir i andre fagområder som psykologi, organisasjonspsykologi, samfunnsvitenskap sosiologi, organisasjonsfag beskrevet som verktøy for utvikling og endring, erfarings- og kunnskapsdeling og som kulturskapende verktøy. Den psykiske helse og dramafaglige metoder er behørig knyttet sammen gjennom Jacob Morenos psykodrama utviklet på 1940-tallet og teatermannen Björn Magnér (Braanaas 1994, 110-111), begge to medisinerere som har jobbet tett på ungdom og voksne og deres utfordringer med sin psykiske helse. De har i sitt arbeid opplevd verdien av synliggjøring, tydeliggjøring og bevisstgjøring gjennom blant annet rollespill.

Den teoretiske tilnærmingen i dette kapitlet søker å belyse hva narrativ praksis kan bidra med for personlig utvikling og for å skape trygghet og tillit på en arbeidsplass. Forskning viser at viktige faktorer for en god arbeidsplass er trygghet, tillit, respekt, ærlighet og raushet, inkludering og involvering (Czarniawska 2004, Kaufmann & Kaufmann 2013, 4. opplag, Sanne Nielsen 2006). Internasjonale undersøkelser viser at det er en bevegelse fra et mer menneskeorientert fokus med en ledelse som er tett på sine medarbeidere, til å vektlegge styring og kontroll av sine medarbeidere i større grad. Dette er stikk i strid med grunnlaget for et demokratisk samfunn basert på inkludering og involvering. Årsaken ligger i økte krav til rapportering, inntjening og målstyring i en tøffere global konkurranse. En overbevisning om å styre etter økonomisk strategi, fører til mindre fokus på de organisatoriske og mellommenneskelige faktorene der tillit og trygghet er vesentlige faktorer (Skarholt og Wilhelmsen 2015). Det fører arbeidsplassen bort fra en demokratisk styreform, involvering og inkludering blir bortprioritert til fordel for toppstyrt ledelse med fokus på tall og tørre fakta.

5. Metode

Studien har en hermeneutisk fenomenologisk tilnærming. Jeg søker å fortolke fenomenet fortelling som verktøy for personlig utvikling. Innhentning av empiri ble gjort gjennom kvalitative metoder; deltakende observasjon, egen logg underveis i studiet og fortellerprosessen, individuelle og gruppevis refleksjoner underveis og i etterkant av fortellerprosessene som ble loggført, samt evalueringer som ble gjort etter hver studiesamling. 9 semistrukturerte narrative intervjuer (Kvale & Brinkmann 2010, 165), informantenes fortellinger om egen opplevelse med fortellerforumet og hvilken betydning det har fått for dem selv med utgangspunkt i «... den intervjuedes livsverden og hans eller hennes eget forhold til den» (Kvale & Brinkmann 2010, 47).

De semistrukturerte intervjuene (Justesen, Mik-Meyer 2010, 55) ble gjort individuelt med 3 deltakere fra hvert av studiets tre kull, og tok utgangspunkt i en felles intervjuguide som ramme for samtalen. Fokuset var på hva fortelling som metode har betydd for dem personlig i et utviklings- og med en varighet mellom 32 og 56 minutter og de ble transkribert ordrett.

¹ Drama Improves Lisbon key Competences in Education. A DICE resource for practitioners on educational theatre and drama. *“Educational drama and theatre is a social act of meaning-making and it has the capacity to ignite the collective imagination to do this.” (DICE 2010:8)* Prosjektet omfattet 12 europeiske land og inkluderte nesten 5000 ungdommer i alderen 13-16 år og deres skoler/klasser. Ulike prosjekter med drama og teater ble gjennomført i skolene med mål om økt læring og dannelse.

Intervjuene ble gjennomført etter endt studium for hvert kull, og hver informant fikk det transkriberte intervjuet til gjennomlesing og kommentarer som jeg tok hensyn til i analysen.

Det empiriske grunnlaget ble lagt allerede ved studiets målsetting. Den metodiske prosessen med å løfte frem den personlige fortellingen er i tråd med målsettingen om å øke forståelse for og kunnskap om enkeltindividets og organisasjonskulturens betydning for positive resultat. I datamaterialet søkte jeg etter det Geertz (2003) kaller «thick descriptions». Jeg søkte deres synspunkter på fortellerprosessen og den personlige fortelling som verktøy for endring og utvikling, deres opplevelse av utbytte og utvikling, om det å fortelle har fått betydning for egen trivsel og ytelse på arbeid, og om metoden har fått betydning for personlig endring og utvikling. Formålet var å fange studentenes opplevelse av en økt bevissthet og forståelse for konflikten kompleksitet og hvordan de selv vurderer utbytte for egen og organisasjonens del. Kvale & Brinkmann (2010) definerer intervju som en utveksling mellom to personer som samtaler om et tema av felles interesse. Det er en profesjonell samtale som krever tillit mellom partene og balanse mellom en tillitsfull relasjon og en kunnskapsproduksjon (Kvale & Brinkmann 2010, 22).

For analyse av intervjuene brukte jeg Clifford Geertz (2003) «Thick description», å gjøre historiene tykkere ved å se dem i en større kontekst der omstendighetene rundt en handling/situasjon må være med i beskrivelsen for å gi et sant bilde av hendelsen. Jeg kategoriserte intervju spørsmålene etter hva studentene fortalte om hvordan de forholdt seg til egen konflikt FØR, UNDERVEIS og ETTER den praktiske arbeidsformen med personlige konfliktfortellinger.

En klar tendens for kategorien FØR var en ubearbeidet konflikt som preget deres hverdag negativt, på jobb og ellers i livet. De opplevde en undertrykkelse som ga dem dårligere selvbilde og mindre tro på seg selv. De følte seg ikke tatt på alvor og ble ikke sett eller hørt. De opplevde at de fikk mistillit til sine kolleger og leder, og trygghetsfølelsen ble mindre. De ble usikre på seg selv og på sin verdi og betydning for de nære omgivelsene. De tenkte negative tanker om seg selv, og mistrivdes på jobb. De fortalte om lavere motivasjon og yteevne, og de opplevde at de ikke klarte å ta ut det potensial de mente de hadde i seg.

Funnene viser at UNDERVEIS-sekvensen, når de satt i fortellergruppene, ble en sterk opplevelse for samtlige informanter. De ble slik flere uttrykte det «... for første gang lyttet til og tatt på alvor» (Sitat Olav). De opplevde sine medstudenter i gruppene som lyttende og genuint interessert og fokusert på deres problemstilling. De opplevde en forløsning av innestengte vonde følelser som satte sterke følelser i sving. Studentene ble emosjonelt berørt også i intervjuet når de tok frem disse vonde minnene og konfliktfylte situasjonene.

I analysens ETTER-kategori løfter studentene frem betydningen av å ha vært gjennom bearbeiding av sine konflikter i fortellergruppene. Opplevelsen var entydig positiv. De sier de følte en stor lettelse, «... det er som det gikk hull på en vond byll» (Sitat Marit). Dette fikk positive ringvirkninger på det personlige plan, de fikk følelsen av å bli trodd, og fikk hjelp gjennom åpne, veiledende spørsmål fra gruppemedlemmene til å komme nærmere en løsning. De satt med en følelse av å ha fått troen på seg selv igjen, en følelse av å være betydningsfull. De opplevde økt motivasjon og kraft til å gi av seg selv og ytelsen økte både i vilje og evne. De

satte bearbejdingen av denne konflikten inn i en større sammenheng med andre viktige aspekter av livet sitt, et historisk perspektiv, et kompetanseperspektiv og et personlig perspektiv på hva det betydde for dem å fortelle, for deres egen mentale helse og for forståelsen av seg selv som en positiv bidragsyter i fellesskapet.

6. Fremgangsmåte – den praktiske metoden

4 personer sitter tett sammen vendt mot hverandre i fortrolig samtale. Den ene forteller og de tre andre sitter med «ørene på stilk». De er aktiv lyttende til fortellingen. Fortelleren sitter litt tilbake i stolen, nærmest klemt inn mot stolryggen i en sammensunket stilling. Hun forteller sin historie, en konfliktsituasjon med sin leder – en konflikt som ikke er løst. Jeg observerer at ansiktet hennes viser konsentrasjon, engasjement, frustrasjon og fortvilelse. Etter fortellerseansen kommer hun bort til meg, hun ser sliten men optimistisk ut og sier til meg: «Nå vil jeg aller helst dra hjem og legge meg på sofaen under pleddet, jeg føler meg helt tom! Jeg trenger fred og ro for å fordøye opplevelsen av å fortelle, og tilbakemeldingen og refleksjonen fra lytterne. Det har gitt meg helt nye perspektiver på konflikten. Og kanskje en mulig løsning».

Narrativet over er en fortelling om det å fortelle. Den sier noe om personens opplevelse av å fortelle om en vanskelig situasjon hun har vært i til en liten gruppe personer som aktivt lytter til hennes historie. Fortelleren får anerkjennelse for sin personlige opplevelse av den vanskelige situasjonen. Alle i gruppen opplever at sterke emosjoner er involvert både i henne og i dem selv som en gjenklang til egne opplevelser og erfaringer. Emosjoner blir på nytt aktivert i det å fortelle historien for andre og å lytte til en annen sin historie, man utforsker sin egen forståelse av opplevelsen (Sanne Nielsen 2006). I sin tilbakemelding i etterkant av fortellerforumet sier hun noe om hva dette fører til for henne – en økt bevissthet og ny forståelse for hendelsens mange sider. Hun opplever å få en erkjennelse av situasjonens kompleksitet og eget ståsted i sin egen emosjonelle tolkning av den. Hun opplever også støtte fra aktivt lyttende personer som oppleves som en anerkjennelse av henne og hennes opplevelse. Samtidig har de gitt henne konstruktive tilbakemeldinger og innspill på konfliktens kompleksitet. Det ligger også en anerkjennelse i at konflikt oppleves av mange, at det er en del av livet, også i et demokratisk samfunn. Hun opplever en fysisk reaksjon der det ligger en erkjennelse av konfliktens ulike sider. Den fysiske reaksjonen hennes sier noe om menneskets behov for å bearbeide sterke opplevelser i et trygt fellesskap der tillit er tilstede. Mine egne observasjoner og samtaler med deltakerne gir inntrykk av at de kjenner på en slags terapeutisk opplevelse etter endt fortellerseanse.

6.1 Forskerrollen

Jeg er i dette arbeidet sterkt tilstede i alle faser; jeg utvikler og planlegger metoden, leder prosessen, observerer studentene underveis i fortellerforumet, samtaler med studentene underveis i fortellerprosessen, samt gjør semistrukturerte forskningsintervju (Justesen & Mik-Meyer 2010, 55) med studenter fra hvert kull. Jeg er i høyeste grad involvert, noe som krever et «rent bord» fra min side i alle fasene av prosessen. Jeg blir emosjonelt berørt av deres

opplevelser av frigjøring av innestengte følelser. De opplever sterke emosjoner ved det å fortelle, å si ordene høyt til andre som lytter aktivt, og å få anerkjennelse for sin opplevelse (Sanne Nielsen 2006). Følelsen av undertrykkelse er knyttet til opplevelsen av å ikke få anerkjennelse for å være betydningsfull på arbeidsplassen. Det gir en sterk følelse av urettferdighet og manglende respekt som ansatt og medmenneske. Dette kan jeg som menneske, kjenne igjen, og det blir derfor viktig å holde nødvendig distanse gjennom teoretiske forklaringer og perspektiver. Jeg skal forske i og med gruppen, og på den måten prøve å tilnærme meg en forståelse og konklusjon som tar utgangspunkt i teori og vitenskapelige arbeid (Bjørndalen 2006, 119). Den kvalitative tilnærmingen innebærer en langvarig interaksjon mellom forsker og informanter, og er derfor utfordrende i seg selv i forhold til den nødvendige distansen. Men; «Man måste ju prata med varann» for å finne svar (Hamer 2003).

6.2 Metodisk utviklingsprosess

Den metodiske prosessen som jeg utviklet og gjennomførte med gruppene bestod av to deler: 1) fortellergrupper og 2) tablå/bildeteater. Ønskemålet er at prosessen skal føre til utvikling og læring gjennom å oppleve anerkjennelse, erkjennelse og dypere innsikt i et reflekterende fellesskap. (Honneth 2008). Jeg omtaler kun del 1 i dette kapitlet. En tredje del i denne prosessen vil være å bruke Forumteater (Boal 1985) for en enda dypere forståelse og erkjennelse. Det var tydelig at studentene gjennom den todelte prosessen oppnådde dypere innsikt og erkjennelser. Det var observasjon av studentenes til dels sterke reaksjoner under og etter fortellerforumet som gjorde at jeg ønsket å ta for meg kun første del av denne prosessen.

Men hver metode står for seg selv, og i dette kapitlet ønsker jeg å utforske betydningen av det å fortelle om egen konflikt i en aktivt lyttende gruppe med den hensikt å oppnå økt bevissthet og forståelse for konfliktens kompleksitet, og i neste fase bruke den økte innsikten til personlig utvikling i en organisatorisk sammenheng.

En ekstern evaluering av studiet oppsummerte som følger: «Bruk av egne erfaringer som grunnlag for teoretisk refleksjon og fortelling som metode er sentrale grep i undervisningen og gir sømløs læring, det vil si at det skjer endringer i refleksjon og bevissthet om bedriftskultur» (Ellingsen 2009, 3).

6.3 3 faser

Den metodiske fortellerprosessen pågår i 3 faser; forberedelser, fortelling og kritisk refleksjonen i etterkant av fortellingen. (Wilhelmsen 2010) Grupper med minimum 3 og maksimum 4 personer settes sammen på tvers av fag- og næringsområder deltakerne jobber i. Gruppene er lukket, deltakerne måtte forholde seg til den gruppen de startet i for å bygge trygghet og tillit innad i gruppen. Trygghet skaper også fortrolighet og evne til omsorg, noe som er viktig i forhold til hvor mye gruppemedlemmene ville være aktive deltakere i lytting, refleksjon og drøfting. Historiene de skulle fortelle hverandre var konfliktfylte, konflikter de selv hadde vært en aktiv del av eller de som ledere hadde ansvar for å løse opp i. Det var naturlig å innføre en muntlig avtale om taushetsplikt i deltakergruppene som gjaldt alt som ble delt gjennom studiet. Samtlige deltakere i de 3 kullene valgte å fortelle om en konkret konflikt de

selv hadde vært eller var del av. De så muligheten for å få belyst og bearbeidet følelser og opplevelser de bar på som preget dem negativt. Fortellingene «... forbinder kropp med psyke, følelser med fornuft, formål med etikk og underholdning og kunst» (Sanne Nielsen 2006, 17). De er viktige formidlere av hvordan vi mennesker har det i våre liv.

Gruppen tar for seg én historie pr. samling, hver forteller får god tid til å gjennomgå sin historie. Fortelleren forteller uten avbrytelser bortsett fra at lytterne kan stille oppklarende spørsmål for å sikre at de forstår rett. Avbrytelser kan bringe fortelleren ut av sin konsentrasjon der også emosjoner er vekket og berører. Å få fortelle fortløpende sin opplevelse gir fortelleren rom for å ta inn over seg og samtidig bearbeide sin tolkning og forståelse for situasjonen, samt de emosjonene som aktiveres og berører så vel fortelleren som lytterne (Sanne Nielsen 2006). Lytterne skal notere underveis oppfølgende spørsmål og som de etter endt fortelling stiller til fortelleren. Gruppen skal i fellesskap gjøre en kritisk refleksjon av konfliktfortellingen som kan bidra til å utvide forståelsen og tolkningen av situasjonen, en dekonstruksjon (Sanne Nielsen 2006, 105). Fortelleren skal selv bestemme når de skal avslutte seansen med dennes fortelling.

7. Narrative perspektiver

7.1 Narrativer for personlig utvikling og læring

Når studentene fortalte sine fortellinger, ga det dem nye perspektiver som bidro til utvidet forståelse og læring. «Muligheten for forandring av følelser, tanker og handlinger ligger i selve det å fortelle historiene.» (Sanne Nielsen 2006, 31). Vi oppnår distanse og et større perspektiv på hendelsen som fører til at våre følelser blir bearbeidet gjennom det å fortelle. Når en fortelling deles og drøftes med andre settes den inn i et større perspektiv og gis en større mening, den dekonstrueres (Sanne Nielsen 2006, 106-107). Det skjedde en transformasjon fra person til sak, noe som ga fortellerne ny forståelse og innsikt i konfliktens kompleksitet. Underveis i fortellingen måtte fortelleren «rydde» i hendelsesforløpet og sette den i en logisk sammenheng. Ryddeprosessen brakte inn nye perspektiver for fortelleren selv, en prosess som bearbeidet egen opplevelse og de følelsene som var knyttet til den (Ibid.). I gruppens kritiske refleksjon i etterkant ble fortellingen åpnet opp og undersøkt fra flere sider, både fortelleren og konfliktpartneren sin side av konfliktsituasjonen. Den blir belyst gjennom flere perspektiver og utfyller «sannhetsbilde» av situasjonen.



Den viktigste forutsetning for å oppnå dette, ligger i omgivelsene og dens evne til å gi individet rom for sin fortelling. Rommet for trygghet og tillitsfulle relasjoner er essensiell. Det vil i denne sammenhengen si at lytterne i fortellergruppene må lytte aktivt, legge til side sine egne fortellinger, sine egne antakelser og raske løsningsorienterte forslag – men lytte til fortellerens egen opplevelse, ta den inn slik den blir fortalt, men så bruke egen kunnskap, innsikt og erfaring som bidrag til å belyse de ulike perspektivene og nivåene i fortellerens konfliktopplevelse. Å

blottlegge seg selv og egne følelser, fargelegger andres bilde av deg og vil i noen sammenhenger skape negative inntrykk, og bidra til ekskludering og utestengelse av deg som person og arbeidstaker.

Studentene ga tydelig uttrykk for verdien av tillitsfulle relasjoner og trygge rammer for fortellingene. Våre fortellinger serveres i et sosialt fellesskap og har til hensikt å bygge relasjoner og tilhørighet. Det er en naturlig identitetsdannende aktivitet hos mennesket. Den personlige fortellingen konstruerer vår personlige og kulturelle virkelighet, de skaper en orden og struktur i eget liv. De personlige fortellingene er «... mer eller mindre nyttige perspektiver for å forstå ‘virkeligheten’» (Lundby 1998/2013, 31).

Den personlige fortellingen tar utgangspunkt i eget minne og erfaring (Sanne Nielsen 2006, 15). Fortellingene er subjektive tolkninger av en opplevelse og ens eget minne er ladet med de emosjoner opplevelsen utløste. I arbeidet med egen fortelling vil man på nytt kjenne på emosjonene som er koblet til hendelsen, og det er viktig å ta et bevisst ansvar i alle faser av prosessen; i forberedelsene til fortellerforumet, underveis i fortellingene og i etterkant av fortellingene. Det å fortelle opplevdes som krevende for fortelleren og flere kjente på en slags utmattelse i etterkant. Det var valgfritt for studentene å delta, fortellerprosessen var ikke et obligatorisk arbeidskrav i studiet. Samtlige studenter valgte å delta, og samtlige valgte å fortelle en konflikthendelse. «Når får vi en sånn mulighet igjen?» (Sitat Hanna), med referanse til den unike muligheten til å få bearbeidet emosjonelt krevende konflikter, og kanskje finne en løsning.

/ ... /så plutselig så kommer du hjem fra 4. samling og så bare er jeg dødssliten og er allikevel utrolig lykkelig og glad for at du kjenner at det skjer noe med deg selv. Og det er jo da du bare liksom skjønner at det er jo bare ja, ja, ... det er jo kjempeterkt. (Sitat Turid)

7.2 Narrativer for identitetsdannelse

Gjennom å fortelle skaper vi fellesskap og etablerer oss i sosiale nettverk som er med på å danne vår identitet (Sanne Nielsen 2006). Vi forteller for å lære og forstå både oss selv og våre omgivelser. «Narrative is the main form of social life because it is the main device for making sense of social action.» (Czarniawska 2004, 11) Den utvidete forståelsen skaper grobunn for personlig utvikling. I den narrative metoden jeg har brukt, baserer fortellingene seg på personlige opplevelser som gir oss emosjonelle erfaringer som setter spor og preger vår væren og atferd. Opplevelsen kan også påvirke vårt selvbilde. Vedvarende undertrykkelse går utover vår selvtilitt, det skapes usikkerhet og utrygghet i oss selv, noe som påvirker vårt handlingsrom (Kaufmann & Kaufmann 2013, Spurkeland 2009). Studentene beskrev sterke historier om egen mentale helse, om perioder med tunge og negative tanker som påvirket personligheten deres. De beskrev følelser og tilstander som tristhet, ensomhet, depresjon, sinne, frustrasjon, fortvilelse. De opplevde en endring av egen identitet til noe de ikke kjente seg igjen i, men som over tid tok det største plassen i deres bevissthet. Det opplevdes som emosjonelt forløsende å dele en personlig fortelling med andre. Det ble en anerkjennelse som ble viktig for å styrke selvbildet og selvtilitten. Å dele en personlig fortelling skaper en anerkjennelse for vår subjektive opplevelse samtidig som den trygge rammen åpner vår egen forståelse og innsikt. Anerkjennelse har betydning for vår identitetsdannelse (Honneth 2008), andres oppfatning av

oss er med på å bygge vårt selvbilde. Undertrykkelse og negativ oppmerksomhet fra andre kan i verste fall ødelegge et menneskes selvbilde. «Ettersom ethvert menneskes normative selvbilde (Meads Meg) er avhengig av stadig å kunne stadfestes av den andre, henger erfaringen av ringeakt sammen med en krenkelse som kan føre til at hele personens identitet bryter sammen» (Honneth 2008, 140). Selv om Honneth her beskriver effekten av fysisk undertrykkelse og vold, er det overførbart til psykisk undertrykkelse og vold. Et menneske blir fratatt sin integritet og selvtilitt også ved psykisk undertrykkelse. De samme emosjonelle mekanismer settes i sving, vi blir usikre på oss selv, det skader vår tiltro til egen vurderingsevne og handlekraft, og vi mister vår viktigste egenskaper – selvrespekt, integritet, vårt mot og viljen til å elske oss selv. Vi blir nektet en anerkjennelse av Meg som en viktig aktør i våre omgivelser. Fornedrelse og ringeakt «... kobles til følelsen av ikke å ha status som en fullverdig og moralsk likestilt interaksjonspartner.» (Honneth 2008, 142). Positiv oppmerksomhet og anerkjennelse bygger vårt selvbilde og selvtilitt. Å dele personlige fortellinger i anerkjennende omgivelser bidrar i så måte til åpen og ærlig kommunikasjon. Historiene våre gir uttrykk for vår handlekraft, våre muligheter og våre begrensninger, samt forteller hvem vi er.

8. Resultat

8.1 Fortelling som verktøy for endring og utvikling

Studentene opplevde den omstendelige strukturen på fortellerprosessen som en trygghetsfaktor: forberedelser, fortelling, og refleksjonen i etterkant av fortellingen. Gruppestørrelsen var viktig for å skape det trygge rom for å åpne seg med sin personlige fortelling. At gruppene ble lukket, det vil si at ingen nye medlemmer kom til under prosessen, ble opplevd som trygt og ga rom for å etablere den nødvendige tillit gruppemedlemmene imellom. At gruppemedlemmene ville være aktive deltakere i prosessen gjennom lytting, refleksjon og drøfting rundt hver enkelt sin konfliktfortelling var særdeles viktig. «Du skapte på en måte et rom der, et trygt rom å gå inn i, og vi gled rett inn i ærligheten, tror jeg.» (Sitat Turid). Fortellerforumet var en ny og ukjent arena for samtlige, de hadde aldri tidligere fått anledning til å fortelle egen personlig konfliktfortelling med aktivt og reflekterende lyttere. Det opplevdes som «... sjelsettende for meg, jeg tenker annerledes om situasjonen, meg selv og den andre nå» (Sitat Kåre).

8.2 Utbytte og læring

Studentene opplevde gjennom å fortelle selv, men også å være aktive lyttere, å få større perspektiv på konflikten spesielt og konflikter generelt. De utvidet egen forståelse for konfliktens kompleksitet, sin egen rolle og den andres, samt omkringliggende faktorer i arbeidsmiljø og arbeidsoppgaver. Den nye innsikten førte til bearbeidelse av konflikten på det emosjonelle plan, på læring i form av endret atferd og i noen tilfeller løsning på konflikt. De opplevde en anerkjennelse som ga dem ny tro på seg selv og egen forståelse av sin rolle i konflikten. Refleksjonen i gruppen opplevdes til dels som utfordrende, da lytterne utfordret fortelleren på egen tolkning. De ga uttrykk for at denne type refleksjon og drøfting var positiv i forhold til en utvidet «sannhet» av hendelsen ved «... å gå fra kaos til kosmos – vi får ny innsikt.» (Sitat Børre). Kit Sanne Nielsen (2006, 106) løfter frem viktigheten av å undersøke

fortellingene gjennom følgende fremgangsmåte: 1) undersøkelse av historien, 2) dekonstruksjon, 3) eksternalisering, 4) dyrkelse av det eksepsjonelle og unike, 5) alternative historier, 6) gjøre historier tykkere og 7) endringer. Vi fulgte denne strukturen der de små gruppene undersøkte historiene gjennom åpne spørsmål og ærlige kommentarer. Historiene ble dekonstruert og eksternalisert gjennom lytternes spørsmålsstillinger til konflikts kompleksitet. De undersøkte gjennom kritisk refleksjon essensen av konflikten – hva er det egentlige problemet, som igjen bidro til alternative historier med en bevegelse fra person til sak. Konflikten ble satt i en kontekst der flere aspekter får betydning for konflikts omfang.

Flere av studentene sa i intervjuet at de opplevde å se konflikten med nye øyne, de hadde fått en utvidet forståelse og ny innsikt for konflikts kompleksitet. Studentene ga uttrykk for en personlig endringsprosess i måten å tenke om seg selv på. Tilliten til seg selv økte og de så på seg selv som viktige bidragsyttere i organisasjonen og ellers i livet. For noen av informantene betydde det et veiskille der de etter studiet endret faglig fokus, skiftet jobb og/eller arbeidsoppgaver. «Jeg føler at jeg blir sett, får følelsen av at jeg spesielt betyr noe. Det går på ens selvfølelse, ikke bare yrkesmessig, men også ellers i livet» (Sitat Mette).

9. Oppsummering

Vi forteller for å få bekreftelse og anerkjennelse for den vi er av det fellesskapet vi ønsker å tilhøre. Det blir derfor viktig å få rom for å fortelle om egne erfaringer, om oss selv som person og i samhandling med andre. Konflikter og utfordrende situasjoner man står oppi, er det allikevel vanskelig å skulle dele. Følelser og tolkninger er personlige og private og det kan derfor oppleves som risikabelt å skulle fortelle om det. Vi mennesker vegrer oss mot «å kle oss for mye naken» overfor andre. Vi frykter at ens egen fortelling og følelser, ærlighet og «utlevering» skal bli misbrukt og brukt imot oss. «Derfor blir det farlig når våre fortellinger blir møtt med undertrykkelse», ifølge Czarniawska (2000, 10). Det fordrer tillit og trygghet, og en opparbeidet fortrolighet basert på aksept og respekt. En personlig fortelling er en åpen og ærlig presentasjon av noe en opplever selv, det blir derfor essensielt å bygge trygge rammer og tillitsfulle relasjoner for å oppnå fortrolighet mellom personene når man legger opp til den type narrativ praksis som jeg har gjort med disse studentgruppene.

Denne studien viser at det å gi rom for den personlige fortellingen påvirker individet på en positiv måte. Det gir positive ringvirkninger på deres arbeidsplass, og der fortelling ble brukt i utviklingsprosjektet, mente studentene at det ga en positiv ringvirkning i organisasjonen. Det er med på å utvikle tillit og trygghet i organisasjonen. Det påvirker relasjonene positivt, noe som virker inn på hver enkelt og gruppens motivasjon og engasjement for organisasjonen og dens produksjon. Å bære på uforløste konflikter skaper negative følelser som mistriivsel, frustrasjon, mangel på anerkjennelse og respekt. Det forårsaker dårlig arbeidsmiljø og dårlige produksjon (Sanne Nielsen 2006, Kaufmann & Kaufmann 2013). En viktig forutsetning for å oppnå positiv effekt av en narrativ praksis er å etablere en kultur for det i organisasjonen. Det må forankres og støttes i ledelsen så vel som hos medarbeiderne. Narrativ praksis som beskrevet i dette kapitlet fordrer små lukkede grupper på 3-4 personer som etablerer tillit og fortrolighet til hverandre slik at det kan være åpenhet og ærlighet er førende. Gjennom tillitsfulle relasjoner vokser mennesket og vil ha de beste forutsetningene for å yte godt – på arbeidsplassen og ellers i livet.

Kilder

- Aristoteles. 1989/1997. *Om diktekunsten*. Oslo: Grøndahl og Dreyers Forlag AS.
- Bjørndalen, Cato. 2004. *Refleksivitet omkring aksjonsforskerens påvirkning*. Tiller, T. (red.) Aksjonsforskning i skole og utdanning. Oslo: Høyskoleforlaget:119.
- Boal, Augusto 1985. *Stop! Det er magisk!* Gråsten: Forlaget Drama.
- Braanaas, Nils. 1994. *Dramapedagogisk historie og teori*. Trondheim: Tapir Akademiske forlag.
- Czarniawska, Barbara. 2004. *Narratives in Social Science Research. Introducing Qualitative Methods*. London: SAGE Publications Ltd.
- DICE Education Resource. 2010. International EU-supported project; *Drama Improves Lisbon Key Competences in Education - DICE*.
- Ellingsen, May-Britt, Rapport nr. 11/2009 NORUT Tromsø AS: *Erfaringsbasert fortelling og «sømløs» læring. Evaluering av studiet Bedriftskultur i endring og utvikling*.
- Geertz, C. 2003. *Thick Description: Toward an Interpretive Theory of Culture*. In Lincoln and Denzin (eds.): *Turning Points in Qualitative Research: Tying Knots in a Handkerchief*. Altamira Press, Oxford, pp. 143.
- Hamer, Bent. 2003. op.cit.:118/ «Salmer fra kjøkkenet», norsk komedie med regissør Bent Hamer.
- Honneth, Axel. 2008 (norsk utgave). *Kamp om anerkjennelse*. Oslo: Pax forlag AS.
- Hove, Live. 1998. *Kvinnerollene i antikkens teater – skrevet, spilt og sett av menn*. Oslo: Acta Humaniora, Universitetsforlaget, doktorgradsavhandling.
- Jakobsen, Dag Ingvar. 2009. *Organisasjonsendring og endringsledelse*. Bergen: Fagbokforlaget, 4. opplag.
- Justesen, Lise og Mik-Meyer, Nanna. 2010. *Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier*. København: Hans Reitzels forlag.
- Kaufmann, Geir og Kaufmann, Astrid. 2013. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget, 4. utgave.
- Kvale, Steinar og Brinkmann, Svend. 2010. *Det kvalitative forskningsintervju*. 2. utgave. Oslo: Gyldendal Akademiske.
- Lipschütz, Dan. 1971. *Dynamisk pedagogik. Synpunkter på skapande verksamhet samt samspel och samarbete i grupp*. Malmö: ALMAserien Beyronds AB.
- Lundby, Geir. 1998. *Historier og terapi – om narrativer, konstruksjonisme og nyskriving av historier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Nygaard, Jon. 1995. *Teatrets historie i Europa*. Askim: Østfold Trykkeri AS

Sanne Nielsen, Kit. 2006. *Fortællinger i organisationer. Narrativ praksis*. København: Hans Reitzels Forlag, 2. utgave, 1. opplag.

Skarholt, Kari, Wilhelmsen, Linda. 2015. *Tillitsbasert ledelse – Hva fremmer trivsel og prestasjoner?* Paper til NEON 2015.

Spurkeland, Jan. 2009. *Relasjonsledelse*. Oslo: Universitetsforlaget, 3. utgave.

Sæbø, Aud Berggraf. 1998. *Drama – et kunstfag. Den kunstfaglige dramaprosess i undervisning, læring og erkjennelse*. Oslo: Tano Aschehoug

Wilhelmsen, Linda. 2010. *FoU-rapport: «Bedriftskultur – i endring og utvikling». «Fra teori – til bevisstgjøring – til handling. En erfaringsbasert læringsprosess.»* Tromsø: UiT, Norges arktiske universitet.

