



AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Aalborg Universitet

Coaching og tankemønstre

Almeborg, Sanne

Publication date:
2007

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Almeborg, S. (2007). Coaching og tankemønstre.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- ? Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- ? You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- ? You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Coaching og tankemønstre

Af Sanne Almeborg

En af de væsentlige opgaver, en coach har, er at fungere som tænkepartner for sin fokusperson. Gennem sine spørgsmål arbejder coachen på at hjælpe fokuspersonen til at tænke dybere, mere klart og mere realistisk. For at coachen kan fungere som konstruktiv tænkepartner, er det vigtigt, at han/hun forstår at være opmærksom på fokuspersonens tanker – det drejer sig både om *hvilke* tanker fokuspersonen har, og *hvordan* fokuspersonen tænker. En af grundtankerne i den kognitive terapi, som meget coaching bygger på, er, at der bag enhver følelse er en tanke, dvs. vores tanker har betydning for, hvordan vi har det. David Burns, professor i psykiatri og adfærdsvidenskab ved Stanford University formulerer det således:

”You feel the way you do right now because of the thoughts you are thinking at this moment.”

Oversat til dansk betyder det: “den måde, du har det på lige nu, skyldes de tanker, du gør dig lige nu”. Undersøgelser viser endda, at særligt de negative tanker, som giver en person følelsesmæssigt virvar, ofte er forvrængede og irrationelle. I coachingen og efterfølgende refleksioner må coachen derfor kunne forholde sig til fokuspersonens tankemønstre. Ved at identificere og bevidstgøre fokuspersonen om hans/hendes uhensigtsmæssige tankemønstre kan coachen støtte fokuspersonen til at ændre disse tankemønstre og derved hjælpe fokuspersonen til at få det bedre.

Men hvad er det så for tankemønstre, som coachen skal være opmærksom på? Hvad er det for tankemønstre, som kan give fokuspersonen besvær?

Jeffrey E. Auerbach – stifter af College of Executive Coaching og anerkendt ledelsescoach – har lavet en oversigt over 10 typiske tankemønstre¹ (kognitive forstyrrelser) som coachen vil støde på i sit arbejde:

1. **Alt-eller-intet-tænkning** (sort/hvid tænkning): Fokuspersonen er unuanceret i sin tænkning – hvis en opgave fx ikke løses 100% perfekt, konkluderer fokuspersonen, at han/hun er en total fiasko.
2. **Overgeneralisering**: Fokuspersonen begår en enkelt mindre fejl, men opfatter det straks som endnu en fejl i en lang række af fejltagelser.
3. **Mentalt filter**: Fokuspersonen har et meget ensidigt perspektiv – han/hun oplever en enkelt ubehagelig handling fra fx arbejdsgiverens side, og synet på samt relationen til arbejdsgiveren baseres nu kun på denne ene ubehagelige handling. Alle positive handlinger, som arbejdsgiveren har foretaget sig, fejles af bordet.
4. **Diskvalificering af det positive**: Positive oplevelser forkastes og gives ingen betydning – fokuspersonen opfatter positive oplevelser som ikke-vigtige eller kobler ”onde” motiver til andres positive handlinger som fx ”han gør kun sådan for at få mig til at stå i et dårligt lys”

¹ Listen er oversat, modificeret og eksemplificeret fra Auerbach, J. E. (2006). Cognitive coaching. I: D. R. Stober & A. M. Grant (Eds.) (2006), *Evidence Based Coaching Handbook: Putting best practices to work for your clients*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

mv.

5. **Tankelæsning:** Fokuspersonen tror, at han/hun ved, hvordan andre tænker – fx kan fokuspersonen mene at vide, at andre tænker negativt om ham/hende, selv om der ikke er nogen konkrete beviser for eller indikationer på, at dette er korrekt; fx ”han har godt nok ikke sagt det, men jeg ved, at han tænker, at jeg ikke duer til mit arbejde”.
6. **Spåkonetænkning:** Fokuspersonen overbeviser sig selv om, at fremtiden vil gå dårligt, eller at en opgave vil mislykkes for ham/hende, uden at der på nogen måde er beviser for eller indikationer på, at det vil gå den vej.
7. **Katastrofetænkning:** Fokuspersonen overdriver betydningen af en enkelt lille hændelse og ser den som en katastrofe med forfærdelige/uoverskuelige konsekvenser.
8. **Følelsesmæssig ræsonnering:** Fokuspersonen tror, at hans/hendes negative følelser er beviser for en sandhed, som han/hun må reagere/handle på – fx kan det være, at fokuspersonen føler mistro over for en kollega og konkluderer, at når han/hun føler sådan, så må det være fordi der er noget lusk med kollegaen, samt at kollegaen er skyldig i noget, selv om der slet ikke eksisterer beviser, der peger i den retning.
9. **”burde”-udsagn:** Fokuspersonen er optaget, at tingene bør være på en bestemt måde og bør gøres på en bestemt måde, selv om det måske er helt urealistisk og slet ikke stemmer overens med virkeligheden. Fokuspersonen fokuserer udelukkende på sit eget perspektiv, nemlig at ting skal være på lige præcis den måde, som han/hun synes, at de burde være.
10. **”Stempling”:** Her er der tale om en særlig kraftfuld form for overgeneralisering, hvor fokuspersonen stempler sig selv eller andre på en negativ måde på baggrund af en enkelt eller få hændelser. Fx kan fokuspersonen stemple sig selv som en komplet fiasko eller en fuldstændig værdiløs person som følge af et enkelt skænderi med en kollega. Det kan også være, at fokuspersonen stempler chefen som inkompetent og komplet uduelig som følge af, at chefen er kommet for sent til et møde.

Ved at kende til disse mønstre vil coachen kunne genkende dem, når de af og til optræder hos en fokusperson, og udfordre fokuspersonen på dem med spørgsmål som:

- hvad giver det dig at tænke på den måde?
- kunne du forestille dig andre måder at tænke på?
- kender du nogen, som tænker helt anderledes om dette end dig – og hvordan?
- hvis du ikke lige netop tænker på den måde, hvad sker der så?
- kunne det tænkes, at din kollega ikke synes, at du er komplet uduelig, selv om du har haft et skænderi med ham?
- er der noget, der taler imod, at din chef er inkompetent?
- hvordan ville andre i samme situation tænke?

Ved at synliggøre fokuspersonens uhensigtsmæssige tankemønstre og stille udfordrende spørgsmål kan coachen hjælpe fokuspersonen til at tænke dybere, mere klart og mere realistisk.