

**Psykdynamisk
coaching**
Fokus og dybde



Ulla Charlotte Beck

Psykodynamisk coaching

Fokus og dybde

Hans Reitzels Forlag

Psykodynamisk coaching

Fokus og dybde

1. udgave, 1. oplag

© Forfatteren og Hans Reitzels Forlag, København 2009

Forlagsredaktion: Henning Persson

Omslag: Ida Balslev-Olesen

Typografisk tilrettelægning: Pamperin · Grafisk

Sat med Swift Light

og trykt hos Narayana Press, Gylling

Printed in Denmark 2009

ISBN: 978-87-412-5144-8

Alle rettigheder forbeholdes. Mekanisk, fotografisk eller anden gengivelse af eller kopiering fra denne bog er kun tilladt i overensstemmelse med overenskomst mellem Undervisningsministeriet og Copy-Dan.

Enhver anden udnyttelse er uden forlagets skriftlige samtykke forbudt ifølge dansk lov om ophavsret.

Undtaget herfra er korte uddrag til brug ved anmeldelser.

Hans Reitzels Forlag

Sjæleboderne 2

1122 København K



Hold dig orienteret om nye titler fra Hans Reitzels Forlag.

Tilmeld dig forlagets e-nyheder på www.hansreitzel.dk

Indhold

Forord	9
1. Psykodynamik og coaching – hvorfor?	13
Psykodynamisk teori	16
Coaching.	18
Coaching og manglen på teori	19
Hvorfor er det så en god ide at koble psykodynamisk teori til coaching?	24
Psykodynamisk coaching.	25
Case: Jørgen	32
2. Psykodynamisk coaching	36
1. Klientens henvendelse	37
2. Første coachingsession: mål og rammer	41
3. Coachingforløbet.	47
4. Afslutning: evaluering og afsked	58
3. Individuel psykodynamisk coaching	63
Freud	66
Melanie Klein	73
Margaret Mahler	76
D.W. Winnicott	81
E. Erikson	82
John Bowlby	86
Heinz Kohut	90
Daniel Stern	94
Personlighedsteorier, udviklingsteorier og psykodynamisk coaching	96
Coachens træning.	96

4. Psykodynamisk coaching af par – mødets psykologi	98
Case: Gitte og Helmer	110
1. Klientens henvendelse	111
2. Første coachingsession: mål og rammer	112
3. Coachingforløbet	115
4. Afslutning: evaluering og afsked	121
5. Psykodynamisk coaching af grupper	123
S.H. Foulkes	129
W. Bion	132
C. Rogers	135
Case: Designerteam	140
1. Klientens henvendelse	140
2. Første coachingsession: mål og rammer	140
3. Coachingforløbet	143
4. Afslutning: evaluering og afsked	145
6. Psykodynamisk coaching i organisationer	147
Den psykodynamiske systemteori	148
Hvornår er coaching relevant i organisationer?	152
Lederkurser og coaching	154
Psykodynamisk coaching som tilbud til ledere og medarbejdere, der har vanskeligheder	155
Konfliktløsning og samarbejdsproblematikker	156
Profylaktiske foranstaltninger i forbindelse med forandringsprocesser	157
7. Psykodynamisk praksis	159
Psykoanalysen som metode.	159
Psykoterapi.	161
Gruppenanalyse	163
Rolleanalyse	165
Supervision.	166
Psykodynamisk coaching.	167

Bilag 2.1.	169
Bilag 2.2.	170
Bilag 2.3.	171
Bilag 4.1.	172
Bilag 5.1.	173
Litteraturliste	174
Register	181

Forord

„Jeg var langt ude dengang. Men nu er jeg clean. Jeg ... jeg har fundet mig selv“ (sagde Edie) “Hvad *det* så betyder,” sagde Sonia brat. „Det siger alle. Man skulle tro, at det flød med mig-selv’er, som bare lå og ventede på at blive samlet op“

(Fra *En amerikaners lidelser* af Siri Hustvedt: 2008)

Siri Hustvedt lader Sonia – den unge i romanen, repræsentanten for den nye generation, udtrykke hån over for samtidens stræben efter „at finde sig selv“. Som om det skulle være så let. Som om det skulle være så attraktivt.

Kan man finde sig selv? Kan man ændre sig? Kan man udvikle sig?

Det er det uvilkårlige, ubarmhjertige og centrale spørgsmål, når man har bevæget sig ud ad den vej at skrive om psykodynamisk coaching. Mit svar er nej – og ja. *Nej*, fordi menneskets kerne er meget stabil, tidligt dannet og delvis forankret i det biologiske udgangspunkt og de allertidligste relationer. *Ja*, fordi vi kan lære at tage højde for os selv. Lære os selv at kende, og tage højde for historiens præg, mønstrene, tilbøjelighederne, de automatiske handlinger, vælenserne og de primitive ønsker. *Ja*, fordi vi kan lære at læse omverdenen realistisk og delvis rensat for vores projektioner. Vi kan finde vores selv, så vi kan blive os selv, dvs. skabe overensstemmelse mellem selvet og det liv, vi gerne vil leve. Men det er ikke let. Det er hårdt sjæleligt, tankemæssigt og refleksivt arbejde. Det er frustrerende og besværligt. Egentlig personlig udvikling er ikke kun spændende og fornøjeligt. Uanset hvordan det bliver markedsført. Bogen her er blevet til i et ønske om at skabe realisme og seriøsitet i forbindelse med, hvad coaching kan være, hvis det virkelig skal resultere i udvikling.

Psykodynamisk coaching er ikke terapi – opgaven er ikke at undersøge klientens grundkonflikt og skabe helbredelse. Psykodynamisk coaching er heller ikke at sammenligne med den overfladiske livsstilscoaching, vi kan møde i dameblade, selvhjælpsbøger og på letbenede kurser i managementverdenen, fordi den i modsætning hertil er rundet af en teoritung viden og praksis. Psykodynamisk coaching er en proces, hvor der skabes forbindelse mellem klientens fortid og nutid som baggrund for at skabe en ønskværdig og realistisk fremtid. Psykodynamisk coaching har et fokus og en dybde. Bogen ridser essentielle dele af den psykodynamiske teori op, beskriver den psykodynamiske coaching og illustrerer denne via cases. Cases og eksempler har alle oprindelse i virkelige forløb, men er skrevet om og forandret til ukendelighed. Det skyldes selvfølgelig diskretionshensyn, men også hensyn til den pædagogiske side af bogens formål. Derfor skal der lyde en tak til alle de klienter, der gennem årene har bidraget tillidsfuldt til min erfaring.

Bogens første kapitel er en præcisering af bogens formål og udgangspunkt. Behovet for en beskrivelse af psykodynamisk coaching tager udgangspunkt i en kritik af de eksisterende coachingretninger og deres ikke-eksisterende, rodede eller svage teoretiske fundament. Sammenhængen mellem de tilknyttede psykodynamiske teorier illustreres ved en figur, der også fungerer som strukturerende for bogen. Der argumenteres for den psykodynamiske teoris egnethed i forbindelse med coachingprocesser. Andet kapitel beskriver og begrundet modellen og coachrollen. Model og rolle illustreres løbende med en gennemgående case. Figuren fra første kapitel fungerer også som en illustration af de forskellige teoretiske områder, som coachen skal være hjemme i, og som coachen skal have „in mind“ i et hvilket som helst coachingforløb. Tredje kapitel er en gennemgang af de relevante personlighedspsykologiske og udviklingspsykologiske teorier, der spiller en stor rolle i den individuelle coaching, men som også danner baggrund for coaching af par og grupper. Det er selekterede og langt fra fyldestgørende gennemgange. Det selekterende princip har været, hvad der havde betydning i forbindelse med psykodynamisk coaching. Teorireferaterne er med, fordi der er en vigtig pointe i at vise, hvor tæt tilknyttet teori og praksis er. Når tolkninger og forståelser skal

deles med klienten, skal de være teoretisk velforankrede og ikke blot kreativt tankespind. De teoretiske gennemgange er fulgt op af illustrerende cases. Kapitel fire fokuserer på psykodynamisk coaching af par. Relevant – og igen selekteret – gennemgang af psykodynamisk teori og begreber om mødets psykologi. Centrale begreber bliver fremhævet, og deres anvendelsesværdi illustreres af en case. Det femte kapitel omhandler psykodynamisk coaching af grupper. Også i dette kapitel er centrale og for coaching relevante begreber og teorier valgt ud og gengivet. En case illustrerer, hvordan arbejdet med psykodynamisk coaching af en arbejdsgruppe kan forløbe, og hvordan systemperspektivet er en central del af den psykodynamiske coaching. Kapitel 6 omhandler coaching i organisationer. Beskriver, hvornår det kan være relevant, at coaching er en del af en organisatorisk intervention eller et lederudviklingsprogram. Bogens afsluttende kapitel 7 sammenligner forskellige psykodynamiske metoder. Formålet med dette er at afgrænse psykodynamisk coaching som en selvstændig metode blandt flere.

Bogen kan læses forfra og i kapitelrækkefølge. Det vil give en tilgang i overensstemmelse med figuren i kapitel 1 og give en struktureret tilgang. Kapitlerne kan også læses hver for sig, hvis der er særlige områder, der har læserens interesse. Med den læsning vil man dog gå glip af indbyrdes sammenhænge og overblik. En tredje måde at læse bogen på er at tage sidste kapitel først og så fortsætte med kapitel 1. Det vil passe nogle læsere at få psykodynamisk coaching på plads i forhold til andre metoder inden læsningen om selve den psykodynamiske coaching.

At skrive en bog, hvor ambitionen er at formgive et nyt fænomen, er ikke lutter fest. Det har følt sig risikabelt at udfordre både den etablerede psykoanalyse og coachingindustrien. Risikabelt at tilbyde sig som definitor af, hvad psykodynamisk coaching er. Det har momentvis givet associationer til Bions formuleringer (absolut uden sammenligning i øvrigt) om den skæbne, der kan møde den slags tiltag: „Ladet med ære. Sænket uden spor“. Det repræsenterer angsten, men når projektet ikke blev kvalt i fødslen, skyldtes det, at lysten til at skabe og udfordre, sammen med håbet om at inspirere vandt.

Jeg har af forskellige grunde stødt på blandede følelser hos nog-

le af dem, jeg har fortalt om dette bogprojekt. Kreativitet fremkalder ikke kun jubel. Organisationspsykologi er også en vare med et tilhørende marked og konkurrence. Det har lært mig at gå stille med dørene. Retfærdigvis skal det siges, at jeg overvejende har været mødt af kompetente omgivelser, der har syntes, det var en god ide, de har opmuntret, støttet og løbende været positivt nysgerrige. Det har været stimulerende at blive støttet i at fuldføre en ide, som havde været i sin vorden længe. Sådanne mennesker har været mit ufortjente held. Jeg skal først og fremmest takke min mand, Jens Gammelgaard. Sagen er, at uden ham var der ingen bog blevet. Støtte på alle tænkelige konkrete og abstrakte måder har været hans foretrukne attitude under mit arbejde. En tak til mine fire børn, Emma, Marie, Andreas og Adam, der ikke er børn længere. Tak for opmuntring undervejs og for tålmod, når arbejdet med bogen har lånt af den fælles tid.

En tak til min kollega, overlæge Torben Heinskou, der fra starten sagde ubetinget ja til at være sparringpartner og fagkritisk medlæser på dele af manuskriptet. Han har leveret god faglig inspiration – kritik såvel som ros undervejs – begge dele har forbedret resultatet. I foråret 2008 var jeg inviteret til at afholde en todages workshop på A.K. Rices symposium i Chicago. Symposiets titel var: Leadership Across the Globe: Transforming Organizations & Relationships. Workshoppen havde overskriften: Psychodynamic Coaching. Det forberedende arbejde og inspirationerne fra gennemførelsen af workshoppen resulterede i ønsket om at strukturere bogen anderledes og at foretage indholdsmæssige ændringer. Det gav en forsinkelse på manuskriptet. Min forlægger, Henning Persson, har udvist storsind i denne sammenhæng. Jeg vil takke ham for dette, men især for at tro på ideen fra starten.

Sorø nov. 2008
Ulla Charlotte Beck