

# COACHING, PSYKOTERAPI OG ETIK

## FÆLLES ELEMENTER OG FORSKELLE

Af JESPER SLOTH  
Fotos LIANNE ERVOLDER, MPF

Ligesom enhver ustraffet kan kalde sig psykoterapeut (vel at mærke uden MPF!), således også med titlen coach. Coaching har gennem de senere år vundet tiltagende udbredelse såvel i private som i offentlige organisationer. Der findes rigtigt mange tilbud om coaching og ligeledes mange mere eller mindre kvalificerede tilbud om uddannelse til coach. De senere år er flere af de private institutter, som uddanner psykoterapeuter, tillige begyndt at beskæftige sig med coaching. I Psykoterapeut Foreningens etikpanel beskæftiger vi os bl.a. med etikken knyttet til feltet imellem coaching og psykoterapi.

Etikpanelet er en arbejdsgruppe, der blev nedsat for ca. 1½ år siden på initiativ af medlemmer af etikudvalget. I panelet beskæftiger vi os med forskellige aktuelle og centrale felter omkring etik med det mål at fremme øget opmærksomhed på disse samt mhp. at støtte såvel de enkelte medlemmer som etikudvalget i forbindelse med stillingtagen til etiske problemstillinger.

Når vi taler etik i forbindelse med psykoterapi og coaching, er noget af det første, der naturligt melder sig, ansvaret hos coach og terapeut for at tage stilling til og forholde sig tydeligt til, hvorvidt det samarbejde, de begiver sig ud på med en klient, skal betragtes som coaching eller som psykoterapi. I den forbindelse kan det

måske forekomme nærliggende at basere sig på afgrænsninger og definitioner af henholdsvis psykoterapi og coaching i et forsøg på ad den vej at blive klar på, hvor grænsen imellem de to tilgange går. Det skulle så dels hjælpe den enkelte coach og terapeut til at holde sig inden for henholdsvis coaching og terapi og dels hjælpe etikudvalget i dets stillingtagen i konkrete sager. Jeg har imidlertid valgt *ikke* at tage afsæt i forsøg på definitioner. Dels fordi det vil være et omfattende og tidskrævende projekt, hvis det skal gøres ordentligt, men mest fordi en etisk årvågenhed over for feltet efter min mening ikke primært skal bygge på og dermed gøres afhængig af definitioner, men derimod handle om opmærksomhed på og stillingtagen til:

- hvad der foregår i den givne konkrete sammenhæng,
- hvordan det foregår samt
- hvorfor det foregår, som det gør.

### Fælles elementer

Jeg vil derfor i det følgende anvende den indfaldsvinkel, at *psykoterapi og coaching i vidt omfang indeholder de samme elementer!* Modellen på næste side udgør en slags 'landkort' for denne artikel. Til modellen har jeg valgt otte elementer, som alle indgår i såvel coaching som psykoterapi. Det er udvalgte eksempler på fælles elementer og skal således *ikke* forstås som



Gør coachen sig klart, at selvom kontrakten/aftalen omhandler et coaching forløb, så vil der sandsynligvis vise sig momenter/stunder i forløbet, hvor coachen skal kunne stille op til at parkere sine modeller og værktøjer og lade det strukturerende træde i baggrunden for at kunne møde og være med nogle følelser i relationen til klienten?

bud på en udtømmende liste. Sondringen mellem coaching og psykoterapi er knyttet til det, at de fire af elementerne, som findes i forgrunden i coaching, optræder i baggrunden i forbindelse med psykoterapi. Modsvarende optræder de øvrige fire elementer i forgrunden i forbindelse med psykoterapi og i baggrunden, når vi taler coaching.

Samtidig er det vigtigt at se, at de elementer, som typisk ligger i forgrunden, jævnligt i processen træder i baggrunden, hvorved de giver plads til, at et eller flere af elementerne, som ligger i baggrunden, nu for en tid træder i forgrunden.

## NOGLE FÆLLES ELEMENTER I MØDET MELLEM **COACH** OG **KLIENT** OG I MØDET MELLEM **TERAPEUT** OG **KLIENT**

- De fire elementer, som er forgrund i coaching, ligger i baggrund i psykoterapi
- Tilsvarende er de fire elementer, som er forgrund i psykoterapi, baggrund i coaching
- Vandret modsvarer elementerne hinanden komplementært - fx væren og gøren
- Elementerne vil i løbet af processen i større eller mindre grad skifte mellem forgrund og baggrund

### **COACH**

#### **FORGRUND**

- **Struktur**
- **I relationen: Vejleder/vejledt**
- **Gøren**
- **Kompetencer, selvtillid**

#### **BAGGRUND**

- **Følelser og sansninger**
- **I relationen: Overføring**
- **Væren**
- **Identitet - at blive mere sig selv**

### **PSYKOTERAPEUT**

#### **FORGRUND**

- **Følelser og sansninger**
- **I relationen: Overføring**
- **Væren**
- **Identitet - at blive mere sig selv**

#### **BAGGRUND**

- **Struktur**
- **I relationen: Vejleder/vejledt**
- **Gøren**
- **Kompetencer, selvtillid**

“**Samtidig er det vigtigt som psykoterapeut at være opmærksom på, at selvom det 'at blive mere sig selv' – at tage flere sider af en selv til sig – er i forgrunden, så kan det være vigtigt lejlighedsvist at lade det træde i baggrunden, hvis processen kalder på et fokus, som har med kompetencer og selvtillid at gøre.**

I det følgende vil jeg ved hjælp af fire eksempler give nogle bud på etiske overvejelser i feltet mellem coaching og psykoterapi. Hvert af de fire eksempler dækker to af de otte elementer i modellen.

#### **Eksempel 1:**

*Struktur* og strukturerende tiltag udgør typisk et element, som befinder sig i forgrunden i forbindelse med *coaching* og mere i baggrunden i forbindelse med psykoterapi. Eksempelvis taler man inden for coaching om anvendelsen af coach maps. Samtidig er det også sådan, at processen i forbindelse med coaching jævnligt eller lejlighedsvist vil vinde ved eller ligefrem kræve, at det strukturerende holdes i baggrunden til fordel for fx følelser og sansninger.

Modsvarende er *følelser og/eller sansninger* typisk i forgrunden i mange – men ikke alle – tilgange til *psykoterapi*, og samtidig er det vigtigt, at dette element kan træde i baggrunden for fx at afløses af øget struktur i de terapeutiske forløb eller sekvenser af forløb, hvor der er brug for det.

Her er et par eksempler på centrale etiske overvejelser knyttet til dette eksempel:

- Gør den *psykoterapeut*, der bevæger sig ind på coach-området, sig klart, at erfaring med en strukturerende anvendelse af forskellige kommunikative modeller og metoder både er noget, der ofte forventes af klienter, og i øvrigt kan være vigtige værktøjer på coach feltet? ... Eller tænker vedkommende psykoterapeut: ”Coaching – det er da noget, jeg som terapeut vil kunne udføre med venstre hånd!”
- Gør *coachen* sig klart, at selvom kontrakten/aftalen omhandler et coaching-forløb, så vil der sandsynligvis vise sig momenter/stunder i forløbet, hvor coachen skal kun-

ne stille op til at parkere sine modeller og værktøjer og lade det strukturerende træde i baggrunden for at kunne møde og være med nogle følelser i relationen til klienten? ... Ikke fordi coachens kasket nu skal skiftes ud med en therapeuthue, men fordi relationen og følelser, der opstår, hører til i baggrunden i forbindelse med coaching og i sekvenser vil træde i forgrunden.

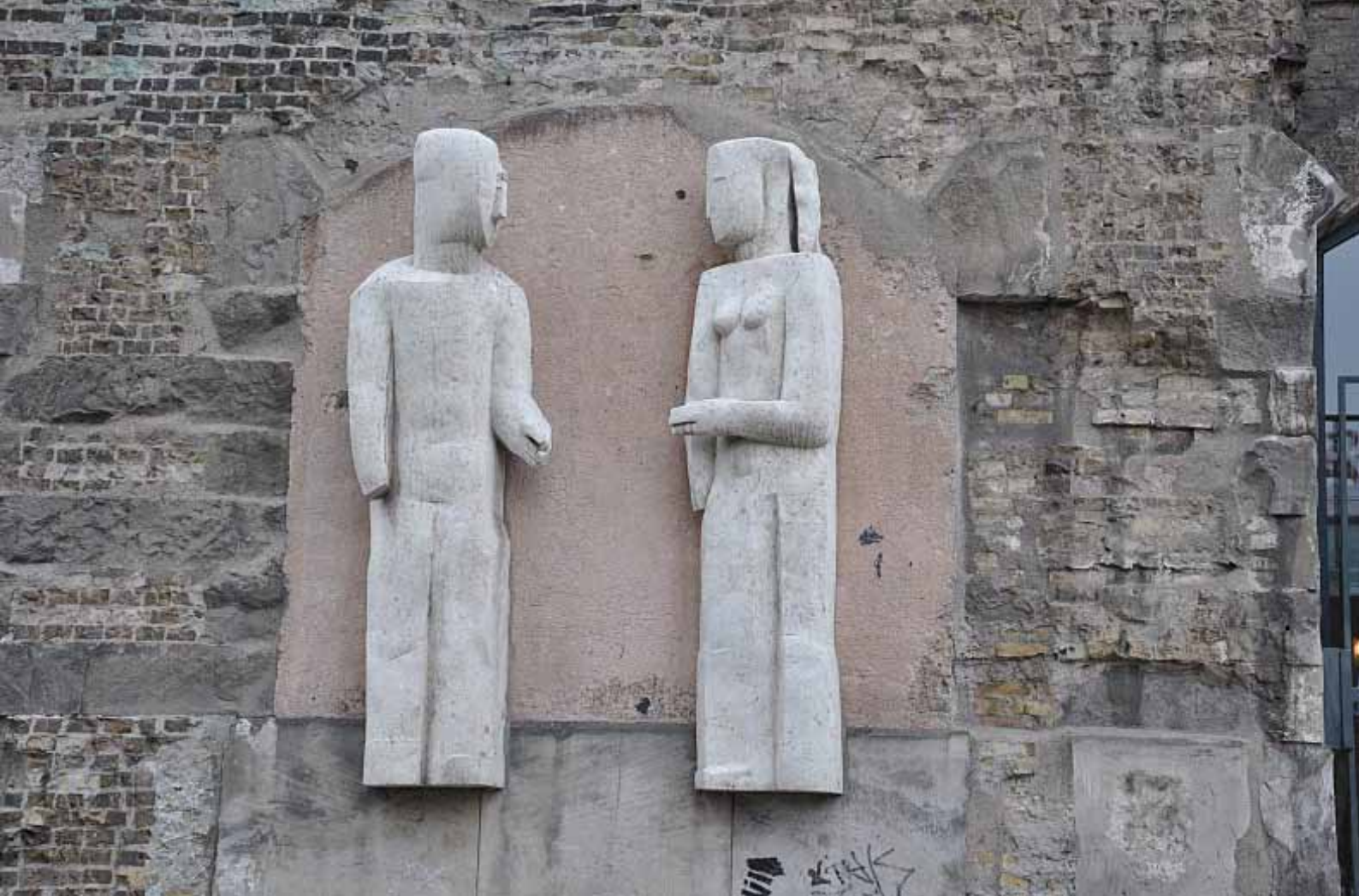
De otte elementer i modellen på forrige side er på komplementær vis knyttet til hinanden to og to. Fx er *væren* placeret over for *gøren*, og *struktur* er sat over for *følelser og sansninger*. Det indebærer i praksis, at det for både coach og psykoterapeut vil gælde, at i og med at man ser og beskæftiger sig med ét element, så må man nødvendigvis også anerkende dets komplementære ’følgesvend’.

#### **Eksempel 2:**

Hvad *overordnet mål* angår, er det i forbindelse med *coaching* oftest i forgrunden, at klienten oplever elementet øget *kompetence* på et eller flere definerede områder og derigennem oplever øget følelse af *selvtillid* (i betydningen tillid til egen kunnen på de givne områder). Dvs. noget, der foregår på *evne-/færdighedsniveau*.

Samtidig er det vigtigt som coach at være opmærksom på, at mens der arbejdes med fokus på kompetencer og selvtillid – ja, så er det sandsynligt, at der samtidig i baggrunden på komplementær vis foregår noget vigtigt, som har med selvværd at gøre – noget som lejlighedsvist bør følges frem i forgrunden, når processen tilsiger det, da coachen i modsat fald kan bidrage til at forstyrre eller blokere vejen for klienten.

I forbindelse med *psykoterapi* er forgrunden, når vi taler overordnet mål, oftest knyttet til elementet at opleve ’at blive mere sig selv’ og



dermed forbundet med kontakten til selvværdet. Dvs. noget der foregår på niveauerne *værdier* og *identitet*.

Samtidig er det vigtigt som psykoterapeut at være opmærksom på, at selvom det 'at blive mere sig selv' – at tage flere sider af en selv til sig – er i forgrunden, så kan det være vigtigt lejlighedsvist at lade det træde i baggrunden, hvis processen kalder på et fokus, som har med kompetencer og selvtillid at gøre. Uden tilstrækkelig opmærksomhed på det risikerer terapeuten at overse behovet for det.

Nogle etiske spørgsmål/overvejelser i forhold til eksemplet:

- Gør *coachen* sig klart, at der er forskel på selvtillid og selvværd? Hvis ikke, er der risiko for, at coachen bidrager til at fastholde klienten i et upræcist og derfor potentielt

belastende fokus på selvtillid der, hvor det faktisk er kontakten til selvværdet, som er aktualiseret.

- Gør *terapeuten* sig klart, at det i sekvenser eller faser af nogle terapeutiske forløb kan være påkrævet at samarbejde 'coach-agtigt' med klienten omkring kompetencer og selvtillid? Hvis ikke, forhindrer det i større eller mindre omfang terapeuten i at møde klienten, hvor vedkommende er.

Ligesom elementet *struktur* på komplementær vis kan sættes over for elementerne *følelser* og *sansninger*, og ligesom elementet *selvtillid* kan sættes tilsvarende over for *selvværd*, således kan *gøren* sættes over for *væren*.

### Eksempel 3:

Umiddelbart er elementet *gøren* i forgrunden i forbindelse med *coaching*. Coachen er ofte



forholdsvis aktiv, bl.a. i form af anvendelsen af coach map, præsentation af andre modeller og præsentation af forskellige kommunikationsværktøjer. Klienten får ofte værktøjer og opgaver til afprøvning og løsning, og der gøres ofte en del ud af at opstille præcise og konkrete mål og succeskriterier.

Modsvarende er elementet *væren* oftest mere i forgrunden i forbindelse med *psykoterapi*. Der lægges fx vægt på 'rummet' og kontakten klient og terapeut imellem, og der er fokus på relationen og sam-været.

Etiske overvejelser i den forbindelse:

- *Coachen*, der i et givet forløb er uopmærksom på et behov hos klienten for mere væren og mindre gøren, risikerer at vild-lede frem for at vej-lede. Måske er det for coachens vedkommende med den blinde plet bag, at vedkommende selv ikke er fortrolig med at give plads til en vis grad af væren.
- *Terapeuten*, der ikke er opmærksom på den vigtige baggrund, gøren udgør, risikerer at overse klienters behov for, at nogle faser og stunder i terapien er præget af mere gøren/aktivitet end af væren/inaktivitet. En risiko kan være den, at klienten herigennem ledes ind i stemninger, følelser og tilstande, som slet ikke er hjælpsomme for den pågældende, og som vedkommende måske heller ikke er parat til.

#### Eksempel 4:

I *coaching* er relationen klient og coach imellem præget af elementet *vejledning/stifinding*, som coachen har lederskabet for. Det udgør en del af forgrunden i deres relation. I baggrunden vil imidlertid ligge den kendsgerning, at der i traditionel psykologisk forstand foregår overføring (og modoverføring) i kortere eller længere sekvenser af mange coach-forløb.



... der er etik knyttet til, hvorvidt der hos coach og terapeut er en tilstrækkelig evne og en tilstrækkelig årvågenhed i forhold til at se vigtige elementer, som indgår i coachende og terapeutiske forløb.

I forbindelse med *psykoterapi* er det – eller burde det vel være – mere oplagt, at relationen klient og terapeut imellem ofte vil være mere eller mindre præget af elementet *overføring* og *modoverføring*. Imidlertid tyder en del af de sager, hvormed etikudvalget gennem årene har beskæftiget sig, at det i praksis måske slet ikke er så oplagt!

I baggrunden ligger i den terapeutiske relation muligheden og behovet for mere konkret vejledning/stifinding.

Nogle etiske overvejelser i forbindelse med eksemplet:

- Er *coachen* vidende om, at der foregår overføring i relationer, og vidende om, hvad det er, og hvordan det kan forstås? Hvis ikke, er der risiko for, at der går – i nogle tilfælde alvorligt – kludder i stifindingen, så både coach og klient farer vild.
- Såfremt *terapeuten* afholder sig fra at påtage sig en vis vejledning/rådgivning i sekvenser/stunder, hvor forløbet 'kalder på' netop det, kan det besværliggøre processen for klienten.

### Faglighed og etik

Det, jeg med eksemplerne og modellen/landkortet har ønsket at vise i artiklen, er, at der er *etik* knyttet til, hvorvidt der hos coach og terapeut er en tilstrækkelig evne og en tilstrækkelig årvågenhed i forhold til at se vigtige elementer, som indgår i coachende og terapeutiske forløb. Ligesom der er etik knyttet til opmærksomhed på, i hvilket omfang elementerne hører til som forgrund eller baggrund:

- Forholder *coachen* og *terapeuten* sig til, hvad det er for vigtige elementer, der er forbundet med vedkommendes praksis ... og herunder til hvilke elementer, der som udgangspunkt kan siges at ligge i forgrunden og hvilke i baggrunden?

- Er *coachen* opmærksom på, at der til de elementer, der umiddelbart ligger i forgrunden i forbindelse med coaching, er knyttet en baggrund af 'komplementære' elementer? Og er vedkommende opmærksom på hvilke krav, det stiller til ham/hende, og hvilke udfordringer, det evt. udgør for ham/hende?
- Er *terapeuten* tilsvarende opmærksom på vigtige elementer, krav til ham/hende og udfordringer?

I jo højere grad der kan svares ja til disse spørgsmål, desto større vished alt andet lige for at coachingen eller terapien foregår på et godt fagligt niveau.

Omvendt må vi konstatere, at i jo mindre grad der svares ja, desto ringere står det alt andet lige til med fagligheden. Her vokser risikoen for, at coach eller terapeut leder sig selv og klienten ud på eller over grænsen til det uetiske. Det kan fx være der, hvor coachingen glider over i terapi, uden at coachen nødvendigvis har tilstrækkelige kvalifikationer, og uden at der er en klar aftale om det.

Det kan også være der, hvor terapeuten påtager sig en opgave som coach med et noget upræcist billede af, at det vel bare er noget 'terapi light', han/hun skal sætte i værk!



*Jesper Sloth er socionom med efteruddannelse inden for gestaltterapi og systemisk teori og metode samt som coach. Praktiserer som psykoterapeut,*

*coach, supervisor mm. Egen praksis siden 1988. Medlem af Psykoterapeut Foreningen fra 1993. Medlem af etikudvalget siden 1999.*