

# Den varme stolen

Reidulv Dyrkorn

psykologspesialist i organisasjonspsykologi, forfatter av to bøker om gestaltbasert veiledning og coaching

reidulv.dyrkorn@sfld.no

## Erfaring fra gestaltarbeid med grupper gir psykologen ferdigheter til å hjelpe organisasjoner gjennom snuoperasjoner.

Arbeid med grupper utgjør en vesentlig del av jobbinnholdet for mange psykologer. Det gjelder for kliniske psykologer, og det gjelder for de aller fleste organisasjonspsykologer. Som organisasjonspsykolog vil man ofte stå overfor relasjonelle og gruppedynamiske problemstillinger som krever klinisk innsikt og personlige ferdigheter i bruk av ulike intervensjonsmetoder. Endrings- og omstillingsprosesser i organisasjoner har for eksempel store implikasjoner på gruppe- og individnivå. Såkalte snuoperasjoner i organisasjoner betyr uvilkarlig at grupper og personer kan få sin arbeidssituasjon snudd opp ned. Slike situasjoner kan medføre følelsesmessige påkjenninger og tilpasningsproblemer som gjør det aktuelt å søke bistand fra en organisasjonspsykolog. Uten klinisk innsikt og erfaring fra arbeid med grupper vil repertoaret av ferdigheter lett bli for begrenset til å kunne gi relevant hjelp.

I en artikkel i *Tidsskrift for Norsk psykologforening* går det frem at psykologistudiene i Norge ikke prioriterer å skolere studentene i gruppeterapeutisk teori og metode (Westeren, 2014). Det oppfatter jeg som beklagelig, fordi disse metodene har et betydelig potensial i arbeid med organisasjoner og team.

Denne artikkelen belyser hvordan bidrag hentet fra en klinisk tradisjon – gestaltterapeutisk teori og metode – kan brukes i arbeid med grupper og team.

## Fritz og Laura Perls

Ekteparet Fritz og Laura Perls praktiserte i mange år som psykoanalytikere før de utviklet sin egen terapiform. Begrepet gestaltterapi ble offisielt introdusert ved utgivelsen av boken *Gestalt Therapy: Existential and Growth in the Human Personality* (Perls, Hefferline & Goodman, 1951). Forut for utgivelsen var det uenighet om valg av tittel på boken. Paul Goodman anså betegnelsen gestaltterapi som for esoterisk. Laura Perls argumenterte for at boken burde hete Eksistensiell terapi, mens Ralph Hefferline ville benytte tittelen Integrativ terapi. Fritz Perls vant imidlertid frem med sitt syn om å benytte betegnelsen Gestaltterapi (Barlow, 1981).

*Gestaltterapi er påvirket av eksistensialisme med særlig referanse til Heidegger, Buber og Kierkegaard*

Alle de tre boktitlene er relevante. Gestaltterapi er påvirket av eksistensialisme med særlig referanse til Heidegger, Buber og Kierkegaard (Crocker, 1999). Gestaltterapi er integrativ ut fra sin holistiske og relasjonelle forståelse av hva det vil si å være menneske. Med sitt utgangspunkt i fenomenologisk metode legger gestaltterapi vekt på at alle aspekter ved et fenomen har krav på oppmerksomhet og interesse (Dyrkorn, 2014).

## Hva er gestalten?

Navnet gestaltterapi understreker tilknytningen til gestaltpsykologisk tenkning om læring og persepsjon. Kort definert anvendes begrepet gestalt om det som til enhver tid trer i forgrunnen for vår oppmerksomhet. Det kan dreie seg om bestemte tanker, følelser, kroppsforannelser, aktualiserte behov eller inntrykk fra omverdenen. Det som trer i forgrunnen for oppmerksomheten, er alltid rammet inn av en bakgrunn og kontekst. Dybdeforståelse av et fenomen innebærer å avdekke mer av bakgrunnen for fenomenet.

I gestaltterapeutisk praksis er det for eksempel like vesentlig å vie oppmerksomhet til hva en person uttrykker med kroppsspråket, som å forholde seg til innholdet i hva personen uttrykker verbalt. En person som forteller om en følelse av tristhet og gjør det med tårer i øynene, formidler et annet helhetsinntrykk enn en person som uttrykker sin tristhet med et smil. Fenomenet tristhet har vanligvis også bakgrunn i relasjonelle sammenhenger som er viktig å forstå.

En person som uttrykker sin tristhet med et smil, formidler en gestalt som er flertydig. Tristhet som ledsages av tårer, er slik sett en gestalt som fremtrer mer kongruent enn tristhet som ledsages av et smil. Som terapeut kan man ikke vite sikkert hvilken funksjon smilet tjener. Sannsynligvis vet ikke personen det selv. Smilets skjulte betydning må oppdages, og kan da få karakter av det som i gestaltpsykologien beskrives som en aha-opplevelse.

En mulig hypotese om smilets funksjon kan være at personen ikke kjenner seg trygg nok på terapeuten til å ville eksponere sin følelse av tristhet og sårbarhet. Denne hypotesen illustrerer betydningen av at man som gestaltterapeut tenker relasjonelt og feltteoretisk. Feltteoretisk tenkning innebærer blant annet at man vurderer hvilke situasjonsbetingelser og sannsynlige påvirkningskrefter som er virksomme i personens aktuelle situasjon. Det innebærer også at man er vår for hvordan ens egen væremåte påvirker terapiprosessen. Kurt Lewins feltteori står sentralt i den gestaltterapeutiske tenkemåten (Dyrkorn, 2014). Det kommer jeg tilbake til.

Fra 1950-tallet og frem til i dag er det opprettet et stort antall gestaltinstitutter over store deler av verden. I tillegg til terapiutdannelse gir mange av instituttene kurs og utdannelsesstilbud innenfor ledelses- og organisasjonsutvikling. Til tross for at gestaltterapeutisk tenkning har fått stor utbredelse blant annet innenfor teamutvikling og gruppeveiledning, er det skrevet relativt få artikler og bøker som omhandler gestaltterapeutisk arbeid i grupper. Dette forholdet står i en viss kontrast til at Fritz Perls har beskrevet gruppeterapi som mer effektiv enn individuell terapi (Perls, 2012).

### «The hot chair»

Arbeidsmåten Fritz Perls benyttet i gruppene han ledet, beskrives av flere som individuell terapi i en gruppe (Feder, 2013). Perls arbeidet med én og én person etter hvert som de plasserte seg i den ledige stolen ved siden av ham («the hot chair»). Det er likevel åpenbare forskjeller mellom å drive individuell terapi i det lukkede rom og å gjøre det i nærvær av en gruppe med andre mennesker. I feltteoretisk forstand er de to situasjonene vesensforskjellige. I henhold til Kurt Lewins feltteori vil menneskers atferd bare la seg forstå ut fra sin(e) sammenheng(er). Som individer er vi til enhver tid del i et fysisk og sosialt felt som vi både påvirker og påvirkes av. Det gjelder enten vi er oppmerksomme på denne påvirkningen eller ikke.

Graden av oppmerksomhet om hva vi påvirkes av, og hvordan vi lar oss påvirke, er i seg selv en viktig feltbetingelse. Når vi erkjenner det som er, «endres det som er» og får ny mening (Beisser, 1970). Endringsprinsippet som Beisser peker på, gjelder ikke minst følelser. Når jeg erkjenner og tar

innover meg hva jeg faktisk føler, endres betingelsene for hvilke handlingsvalg som åpner seg. Hvis jeg derimot ikke rommer følelsene lenge nok til å erkjenne hva jeg føler, øker faren for uoverveide affekt- og impulshandlinger.

## Feltteori

Et felt kan defineres som summen av gjensidige påvirkningskrefter i en gitt situasjon. Det betyr at individuell atferd alltid er bestemt av et dynamisk samspill mellom personforutsetninger og av fysiske/ sosiale situasjonsbetingelser. Rene individualpsykologiske årsaksforklaringer gir derfor en ufullstendig forståelse av menneskers atferd og beveggrunner.

Ut fra et feltteoretisk utgangspunkt lar det seg forstå at Fritz Perls erfarte arbeidet i gruppene han ledet, som en mer effektiv og kraftfull terapeutisk tilnærming enn tradisjonell individuell terapi.

En terapisisituasjon vil gjerne oppleves som mer intens og aktiverende med andre mennesker til stede. Tilstedeværelsen av andre mennesker utgjør en bakgrunnsfaktor som kan påvirke hva som skjer eller ikke. Selv om Perls ikke inviterte gruppemedlemmene til å delta i den pågående terapiprosessen, så kommuniserte de like fullt sin deltakelse og følelsesmessige involvering på ikkeverbale måter. Det kan for eksempel ha vært i form av smil og latter eller av hjertesukk og tårer. Slike reaksjoner vil i større eller mindre grad virke inn på den terapeutiske relasjonen og på prosessens videre forløp.

*Som individer er vi til enhver tid del i et fysisk og sosialt felt som vi både påvirker og påvirkes av*

De som frivillig plasserte seg i den ledige stolen ved siden av Fritz Perls, må ha vært berørt og påvirket av hva som skjedde før de selv satte seg i den såkalte varme stolen. Når man lytter til andres personlige betroelser, kan det være en sterk gjenkjennelsesfaktor. Den som lytter, kan bringes i nær kontakt med opplevelser og hendelser i sitt eget liv. Derfor kan det også skje at personer som observerer en pågående terapiprosess, blir like følelsesmessig berørt som personen som sitter i stolen.

En slik emosjonell aktivering vil kunne utløse et ønske om selv å sette seg i den «varme stolen». Man er aktivert og tødd opp. Kurt Lewin anser dette som den første viktige fasen i en endrings- og utviklingsprosess. Å være aktivert og tødd opp betyr at grensene vanligvis flytter seg når det gjelder grad av åpenhet og mottagelighet for nye impulser og opplevelser. Det som skjer «her og nå» og fra øyeblikk til øyeblikk, kan dermed få opplevelseskvaliteter som gjør tilstedeværelsen mer vital, spontan og utviklingsfremmende.

Terapigruppene til Fritz Perls foregikk som internatsamlinger på Eselan Institute i California. Gruppedeltakerne bodde på stedet og spiste måltidene sine sammen. Høyst sannsynlig snakket de sammen om tanker og følelser de opplevde under terapisamtalene. Emosjonelle opplevelser kan gi et påtrengende behov for å dele opplevelsene med hverandre som en måte å bearbeide og assimilere slike erfaringer på. Deltakerne i gruppene til Perls hadde med andre ord rike muligheter til å komme nær seg selv og hverandre. De ulike feltfaktorene som er beskrevet her, understreker omgivelsenes og gruppens potensielle betydning for de individuelle terapisamtalene.

I organisasjonspsykologisk arbeid med grupper og team er det vanlig å legge felles samlinger til andre steder enn arbeidsplassen nettopp for å skape mest mulig optimale rammebetingelser. Jeg pleier å plassere gruppens deltakere i ring og uten bord imellom. Det er en feltbetingelse som gjør det mulig for alle å følge hverandre med blikket, og legge merke til den ikkeverbale kommunikasjonen. Dynamikken i en gruppe spiller seg ut både i den verbale og i den ikkeverbale kommunikasjonen.

## Gestaltbasert gruppepraksis

Det er god grunn til å berømme og kreditere Fritz Perls for å ha vært en av de første til å flytte terapisisituasjonen ut av kontoret og inn i en gruppekontekst. Det inspirerte andre gestaltterapeuter til å gjøre det samme. Gestaltterapeutisk arbeid i grupper ble dermed mer utbredt. Dette ga igjen muligheter for at det ble eksperimentert og utviklet innovative metoder for arbeid med grupper.

I en amerikansk undersøkelse av gestaltbasert gruppepraksis fra 1976 ble det funnet at mer enn to tredeler av terapeutene kombinerte Fritz Perls' «hot chair»-tilnærming med andre intervensjonsmetoder. Senere oppfølgingsstudier har vist en økende trend i så måte (Feder, 2013). Mange av intervensjonene går ut på å involvere gruppens medlemmer i terapiprosessen og på den måten utvikle og utnytte gruppens iboende ressurser.

Kurt Lewin har vært en viktig inspirasjonskilde når det gjelder å anvende og utvikle ressursene i en gruppe. Lewin er kjent for sine gruppestudier ved Massachusetts Institute of Technology (MIT) i USA. Lewin var den første som brukte begrepet gruppedynamikk i beskrivelsen av de kreftene som påvirker prosesser i en gruppe (Yalom, 1975). Lewin introduserte også begrepet feedback som betegnelse for metoden med å melde tilbake observasjoner av prosessen og dynamikken i en gruppe. På den måten ble det mulig for gruppens medlemmer å samarbeide og regulere seg på bedre måter i forhold til hverandre.

Gestaltbaserte intervensjonsmåter som bruker mangfoldet og ressursene i en terapigruppe, lar seg også tilpasse andre typer av grupper. Det gjelder blant annet arbeid med grupper knyttet til ledertrening, teamutvikling, og veiledning/coaching. I gruppeterapi vil bearbeiding og hjelp med ulike typer av psykiske og relasjonelle problemer være det sentrale. Målsettingen med gruppeveiledning og teamutvikling dreier seg primært om forhold som har å gjøre med gruppemedlemmenes arbeidssituasjon. Det er grupper som ikke har et eksplisitt terapeutisk formål. Slike grupper kan likevel fungere terapeutisk i den grad gruppen ledes på måter som bidrar til å utvikle et fortrolig fellesskap, og at man vil hverandre vel.

## Felles skjebne

Lewin legger vekt på at medlemmer i en gruppe deler felles skjebne (Dyrkorn, 2014). Det vil si at alt som skjer i gruppen, virker inn på samtlige av gruppens medlemmer og på gruppen som sådan. Normer, rollemønstre og maktforhold som etablerer seg i en gruppe, utgjør viktige gruppedynamiske faktorer som påvirker gruppens utvikling og samspill. Valg av intervensjoner i en gruppe har en åpenbar sammenheng med hva man som terapeut eller gruppeveileder er oppmerksom på. I arbeid med grupper ligger det en fare for at man som terapeut eller gruppeveileder gjør seg selv for sentral. Hvis man kun er trent i arbeid én-til-én, er det lett å henfalle til samme type metodikk i arbeidet med grupper. Det betyr at gruppens ressurser og iboende klokskap ikke blir godt nok utviklet og utnyttet. Intervensjoner på individnivå trenger derfor å suppleres med intervensjoner på relasjons- og gruppenivå.

## Prosessintervensjoner

Ifølge Kurt Lewin kan prosesser i en gruppe analyseres på individ-, relasjons- og gruppenivå. Intervensjoner kan rettes mot alle tre nivåer. Valgmulighetene når det gjelder intervensjoner, blir dermed langt mer varierte og komplekse sammenlignet med individuell terapi og veiledning. I

gestaltarbeid med grupper er det utviklet et bredt spekter av intervensjonsteknikker (se Dyrkorn, 2014).

I denne sammenhengen skal jeg gå nærmere inn på en type prosessintervensjon som i gestaltlitteraturen betegnes som et eksperiment. Formålet med eksperimenter er å utforske et fenomen med sikte på å oppdage nye sammenhenger og perspektiver. Eksperimenter i terapi og veiledning er med andre ord en form for læring gjennom å oppdage. Eksperimenter kan brukes på individ-, relasjons- og gruppenivå.

## Individnivå

I en veiledningsgruppe forteller Jarle at han føler seg overhørt og neglisjert i jobbteamet han er medlem av. Flere medlemmer av jobbteamet har en tendens til å dominere samtalene i møtene. Det gjelder også teamets leder. Jarle har ofte opplevd å bli avbrutt midt i en setning. Han er derfor blitt mer tilbakeholden med å gripe ordet. Jarle har så langt ikke tatt opp problemet med sin leder eller andre medlemmer i teamet.

Det er mulig å se for seg flere typer av eksperimenter som kan være til hjelp for Jarle. I første omgang vil det være nærliggende å sjekke ut hva Jarle føler i situasjonen han beskriver. Gitt at Jarle gir uttrykk for å føle seg frustrert, kan han inviteres til å fremkalle følelsen av frustrasjon «her og nå». Når vi bringer Jarle i kontakt med sin frustrasjon vil det bli lettere for ham å finne de ordene som best dekker hans opplevelser. Fortsettelsen av eksperimentet kan da bestå i å invitere Jarle til å formulere en serie setninger som innledes med ordene: *Jeg er så frustrert at jeg har aller mest lyst til å ...*

Kanskje vil Jarle høre seg selv si høyt at han aller mest har lyst til å slå i bordet overfor sin leder. Jarle vil kanskje oppdage at han er mer frustrert enn han ante. Han blir oppmerksom på hvor sterkt han ønsker å gjøre noe med situasjonen. Han ser for seg at han vil be om en medarbeidersamtale med sin leder. En forlengelse av eksperimentet kan da gå ut på at Jarle rollespiller og tørrtrener på en slik samtale.

Gitt at medlemmene i veiledningsgruppen lytter med interesse til hva Jarle sier, kan eksperimentet avsluttes med at han sier noen ord om hvordan det føltes å bli lyttet til. Det vil bidra til å understreke for hele gruppen hvilken betydningsfull forskjell det er å bli lyttet til versus å bli overhørt og neglisjert.

## Relasjonsnivå

Relasjonelle problemstillinger som opptrer i en familie- og/eller arbeidssituasjon, vil kunne repeteres i de relasjonene som utvikler seg mellom medlemmene i en trenings- og veiledningsgruppe. Det man har brent seg på i én sammenheng, bidrar ofte til at man er spesielt sensitiv for at det samme gjentar seg i nye situasjoner. Paradoksalt nok kan man selv bidra til at så skjer, men uten å være oppmerksom på hvordan egen atferd påvirker situasjonen. Det kan for eksempel være at Jarle har for vane å snakke så lavt og omstendelig at han ikke blir lyttet til av gruppemedlemmer med lav toleranse for omstendelig og lavmælt tale.

På et eventuelt spørsmål om Jarle føler seg oversett og dominert av noen i veiledningsgruppen, vil han kanskje gi et bekreftende svar. Kanskje vil han nølende gi uttrykk for at han kjenner seg dominert og avbrutt av Ingolf. Ved at Jarle snakker ut om dette, er det skapt muligheter for at han og Ingolf kan snakke nærmere sammen. Følgende eksperiment kan bidra til dette:

Jarle kan inviteres til å føre en samtale med Ingolf i noen minutter. Ingolf kan da instrueres om å avbryte Jarle flere ganger i minuttet. Det er å sette forstørrelsesglass på fenomenet dominans og avbrytelser. Fenomenet vil tre frem som en tydeligere gestalt som lettere vil påkalle en reaksjon.

I en runde nummer to av eksperimentet kan Ingolf instrueres om å være særdeles lyttende og forståelsesfull. Resultatet vil kanskje være at Jarles lavmælte og omstendelige tale blir mindre fremtredende nettopp ved at han føler seg mer inkludert og lyttet til. Ingolf vil på sin side kunne erfare verdien av å innta en mer lyttende holdning enn han har for vane. En god avrundning av et slikt eksperiment kan bestå i at alle i gruppen sier noe om egne erfaringer knyttet til å skape betingelser for en god dialog og samarbeid.

## Gruppenivå

Kreative eksperimenter kan bidra til å skape bedre fokus og energi i en gruppe når samtalen er for springende eller preges av mangel på engasjement og en varierende deltakelse. Temaet dominans og avbrytelser kan også utformes som et gruppeeksperiment. Gruppens medlemmer kan for eksempel inviteres til å snakke i munnen på hverandre og konkurrere om å avbryte hverandre. Det vil sannsynligvis utløse en kaoslignende tilstand som trolig vil ende opp i latter. Det å le sammen virker frigjørende og kan bidra til å bygge samhold og trygghet i en gruppe. Det blir mulig å le når noen avbrytes, og det blir mulig å melde fra når man føler seg avbrutt.

## Avsluttende kommentarer

Arbeid med grupper utgjør som nevnt en betydelig del av jobbinnholdet for mange psykologer. I psykologarbeid med organisasjoner er det simpelthen ikke til å komme utenom. Det må ses i sammenheng med at gruppe og teamorganisering er blitt stadig mer vanlig i arbeidslivet (Dyrkorn 2014). Psykologisk ekspertise når det gjelder å utvikle gode relasjoner og prosesser i grupper, er sterkt etterspurt.

Profesjonsstudiet i psykologi hevdes å være en generalistutdannelse. Hvis man etter endt utdannelse mangler basiskompetanse i arbeid med grupper, kan det stilles spørsmål om hvor langt generalistkompetansen rekker. Kanskje er det en idé at fagansatte ved avdelingene for klinisk og organisasjonspsykologi går sammen om å utvikle et felles studieopplegg i psykologisk arbeid med grupper. Som belyst i denne artikkelen har gestaltbasert teori og metode stor relevans i både klinisk og organisasjonspsykologisk arbeid.

## Referanser

- Barlow, A.R. (1981). Gestalt – antecedent influence or historical accident. *The Gestalt Journal*, 9, 35–54
- Beisser, A. (1970). The paradoxical theory of change. I Fagan, J. og I.L. Sheperd (red.) *Gestalt Therapy Now*. New York: Harper Row
- Crocker, S.F. (1999). *A well lived Life. Essays in Gestalt Therapy*. Gestalt Institute of Cleveland Press
- Dyrkorn, R. (2014). *Lederen og teamet – Gestaltbasert coaching og teamutvikling*. Oslo: Gestaltforlaget
- Feder, B. (2013). *Gestalt Group Psychotherapy. A practical Guide*. Ravenwood Press
- Perls, F., Hefferline, R., og Goodman, P. (1951). *Gestalt Therapy: Excitement and Growth in the Human Personality*. The Julian press
- Perls, F. (2012): *From Planned Psychotherapy to Gestalt Therapy. Essays and Lectures 1945–1965*. The Gestalt Journal Press
- Westeren, I. (2014): Gruppeterapi: Løvetannbarnet. *Tidsskrift for Norsk psykologforening*, 51, 624–628
- Yalom, I.D. (1975). *The theory and practice of Group Psychotherapy*. New York: Basic Books