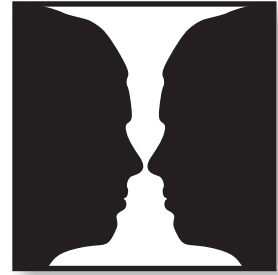


# Coaching psykologi

www.coachingpsykologi.org



## Modeller til coaching psykologi i Danmark

Af Ole Michael Spaten, Anna Imer, og Stephen Palmer

### Abstract

*Artiklen giver et overblik over bredden af coaching modeller i Danmark og fremstiller i detaljeret grad 'Praksis' modellen. Modellen anses som et centralt redskab i løsningsfokuseret coaching og terapi. Praksis modellen kan således blive et vigtigt værktøj til at hjælpe coachée mod at opnå mål i coaching sessioner, der har et problemløsnings-orienteret fokus.*

**Nøgleord:** Coachingmodeller, Praksis, problemløsning, Practice, løsningsfokuseret coaching

### Indledning

I løbet af de seneste 10-15 år er den coaching psykologiske forskning vokset støt i Europa, i særlig grad i England og i Danmark. Først og fremmest på baggrund af etableringen af de coachingpsykologiske forskningsenheder i London og tilsvarende forskningsenheder på Aalborg Universitet og Københavns Universitet. I begyndelsen initieret gennem de psykologfaglige foreninger og herhjemme af Dansk Psykologforenings Selskab for EvidensBaseret Coaching (SEBC) og nu senest et dansk tidsskrift for coaching psykologi, der funderer coaching i en solid hundredårig videnskabelig psykologisk tradition.

Praksisforskning og store empiriske studier, der undersøger hvad og hvordan coaching virker gennemføres og efterspørges i højere grad (Grant,

2011; Spaten, 2010, 2011; Stelter, 2010, 2011) og vil være vejen frem for coaching psykologiens udbredelse og udvikling. I Danmark vinder coaching psykologi fodfæste, f.eks. indenfor medarbejder og executive coaching (Spaten, 2011; Kjerrulf, 2011; Dam Hede 2010), men også igennem anvendelsen af den konsultative tilgang i PPR i de danske kommuner, hvor psykologen i høj grad kan anvende coaching redskaber i det psykologiske arbejde med samarbejdspartnere tilknyttet PPR (Tanggaard og Elmholt, 2006).

Dansk coaching psykologi er med i front og henter bl.a. inspiration fra læreproces- og kliniskpsykologisk forskning inden- og udenlands. Men nødvendigheden af at få tilpasset de ofte engelsksprogede modeller og metoder til danske forhold er tydelig. Adaptationen vil bidrage til at modeller

og metoder bliver mere brugbare og lettere tilgængelige for coach og coachée. Andre – ikke engelsksprogede lande – har tidligere med succes adapteret modeller og metoder til egen kultur og anvendelse, senest f.eks. til brasilianske forhold (Dias, Gandos, Nardi og Palmer, 2011).

I denne artikel diskuteres nogle af de mange forskellige modeller der findes indenfor coaching, de fleste forkortet med et nemt huskeord, et såkaldt akronym. Endvidere fremlægges adaptationen af PRACTICE modellen til det danske sprog. PRACTICE er en anerkendt 7-trins model, udviklet af Palmer (2007, 2008, 2011a), og anvendt igennem en længere årrække i terapi, rådgivning, stresshåndtering og coaching, med det sigte at vejlede coachée til at angribe et problem og implementere løsningsfokuserede strategier. I næste afsnit vil der således kort blive beskrevet en række coaching modeller, hvorefter artiklen forsætter med at illustrere, hvordan den dansk adapterede model PRAKSIS kan være frugtbar for anvendt coaching psykologi.

## Modeller i coaching psykologisk praksis

Ligesom coaching har fundet sted som praksis meget længe har der i lang tid eksisteret en række forskellige modeller og metoder i coaching. En af de mest velkendte modeller er givetvis GROW modellen, hvor GROW er en forkortelse for (et akronym) for Goal, Reality, Options og Will (eller Wrap-up). GROW blev udviklet af Graham Alexandre og fremstillet af John Whitmore i England i firserne og halvfemserne (se f.eks. Whitmore, 1996, 2004). Modellen er ligeså enkel som den er brugbar: Når coachée søger en coach for hjælp i en given problemsituation spørger coach først hvad coachée vil opnå eller hvad er dit mål (goal). Herefter undersøges spørgende hvordan virkeligheden (reality) ser ud nu og hvor langt coachée er fra at nå det mål. At arbejde med modellen må forstås som en reflektiv proces, hvor igennem coachée dernæst udforsker hvilke forhindringer og muligheder (options) der eksisterer i forhold til at nå målet. Sluttelig arbejdes der med at præcisere de konkrete trin på vejen mod målet, hvilken energi og vilje (will) findes og hvad skal der til.

På mange måder kan man se at GROW rummer de helt grundlæggende trin der skal i spil, hvis der skal gennemføres en frugtbar, løsningsorienteret proces i coaching. Mange modeller vil derfor også

være variationer over disse momenter og nogle af dem vil kort blive nævnt i det følgende.

OSKAR er et akronym for Outcome, Scaling, Know-how and resources, Affirm and action og til sidst Review (Jackson & McKergow, 2007). Ligesom ved GROW modellen starter processen med at skitsere *outcome* (målet) som coachée ser frem imod; Hvordan vil din perfekte fremtid se ud med dette mål for øje? Herefter måles eller *skaleres* der hvor coachée er i dag i forhold til det skitserede mål. Dette gøres ved en skala fra 0-10 på hvor langt (fra målet) coachée er i dag, i forhold til den ønskede fremtid. Dernæst skal de eksisterende ressourcer og viden klarlægges – igen i forhold til at kunne nå målet. Hvilken *know-how* og ressourcer har coachée i dag? Skalering anvendes og kan bidrage til at klarlægge dette moment, hvis der f.eks. er målt 0-3 på skalaen, er der tale om få ressourcer. *Affirm* and action handler om at konstatere hvad der allerede gøres godt, hvad der skal forandres og gøres mere af og få det konkret planlagt med henblik på at kunne nå målet. Afslutningsvist lægger *Review* op til at undersøge hvilke elementer der var virksomme samt evaluere indsatsen og forløbet.

En tredje hyppigt anvendt model er ACHIEVE: Assess current situation; Creative brainstorming of alternative to current situation; Hone goals; Initiate options; Evaluative options; Valid action programme design; Encourage momentum. ACHIEVE er udviklet af Dembkowski & Elridge, (2003). Coaching psykologien er også blevet inspireret af kognitiv adfærdsterapi, f.eks. den meget velkendte ABCDE model som oprindeligt er udviklet indenfor rational emotiv terapi og coaching (se f.eks. Ellis et al., 1997; Palmer 2002). Akronymet ABCDE dækker over: Activating event eller situation, Beliefs, Consequences, Disputation of the beliefs, Effective and new approach to dealing with the issue or problem. Sluttelig udviklede Edgerton den såkaldte SPACE model (Edgerton & Palmer, 2005), her dækker forkortelsen Social context, Physical, Action, Cognitions and Emotions. Endvidere anvendes en række metoder som f.eks. visualiseret mestring (Palmer, 2011b) og sokratisk udspørgen (Spaten, 2011). Medens de to sidstnævnte metoder begge har været genstand for detaljerede beskrivelser i et tidligere nummer af dette tidsskrift vil de ovenstående kort omtalte modeller senere blive grundigt diskuteret og fremstillet. Vi vil dels uddybe de ovenfor beskrevne modeller som f.eks.

SPACE (på dansk SKAFT) modellen og supplere med andre. Nedenfor en gennemført fremstilling af coaching psykologiens PRAKSIS, som er adapteret til dansk fra den britiske PRACTICE model.

### Practice modellen

Palmer (2007) introducerede den løsningsfokuserede PRACTICE model, som initialt er en videreudvikling af en syv trins model beskrevet af Wasik (1984) (se også Neenan and Palmer, 2001). Den oprindelige model er opbygget gennem følgende trin: 1. Problem identification, 2.. Goal selection, 3. Generation of alternatives, 4. Consideration of consequences, 5. Decision making, 6. Implementation and 7. Evaluation. Videreudviklingen består dels i at Palmer introducerer det engelske akronym PRACTICE, hvilket gør det nemmere at huske de forskellige trin, men den væsentligste udvikling er coaching modellens fokus på en løsningsorienteret tilgang og arbejdet med implementering af konkrete løsninger (O'Connel & Palmer, 2007; Jackson & McKergow, 2007) blandt andet via skalering og en præcis beskrivelse af praksis. Coaching modellen har herefter været bredt anvendt indenfor rådgivning, psykoterapi, virksomhedsledelse, coaching og træning. Tabel 1 giver en oversigt over de enkelte trin i PRACTICE modellen.

Tabel 1: PRACTICE

<p><b>Problem identification</b>  <b>Realistic, relevant goals developed</b>  <b>Alternative solutions generated</b>  <b>Consideration of consequences</b>  <b>Target most feasible solution(s)</b>  <b>Implementation of</b>  <b>Chosen solution(s)</b>  <b>Evaluation</b></p>
---

Forbogstaverne på de syv punkter danner ordet practice og formålet med akronymet er at fungere som et "Aide mémoire" (på dansk: huskeregel). Edgerton og Palmer (2005) understreger at et akronym er afgørende, når det forventes af coachée skal kunne huske og aktivt anvende modeller der består af flere end 4-5 punkter. Den danske adaptation følger samme princip med et akronym som huskeord, dvs. PRAKSIS, således at det originale budskab med PRACTICE modellen fastholdes. Tabel 2 illustrerer hvorledes PRAKSIS modellen er blevet udviklet og kan anvendes konkret i en dansk coachingspsykologisk praksis med de dertil hørende udforskende spørgsmål. Overførslen af de sokratiske spørgsmål (Spaten, 2011), som ledsager elementerne i akronymet, spiller en afgørende rolle, således at coachen har en rettesnor til at formulere de mest enkle og klare sætninger; både til egen hjælp, men i høj grad også for coachée.

## Karl Tomm • Interventive Interviewing and Reflexive Questioning

To dages workshop, **den 26-27 marts 2013**, med den verdenskendte systemiker Dr. Karl Tomm fra Calgary, Canada. Indholdet kredser om spørgsmål, der gør en forskel, hvor vi både møder 1., 2. og 3. generations interventionsformer og spørgsmålstyper. Workshopen præsenterer klassisk og ny teori og praksis:

Interviewing the Internalized Other. Expanding the Interventive Interviewing Framework with Contextual Questions, Meta-questions, and Enhanced Awareness.

Yderligere oplysninger om arrangementet, kursusgebyr og forhåndstilmelding skriv til [lol@hum.aau.dk](mailto:lol@hum.aau.dk)

Funded by Aalborg University:  
Coaching Psychology researchUnit & Coaching Center

Tabel 2: PRAKSIS

Problemet identificeres	Hvilken problemstilling vil du tale om i dag? (Anvend med fordel SKAFT, til at afdække situationen fyldestgørende) Hvad kunne du tænke dig at ændre? / Er der nogen undtagelser i den sammenhæng?/ Hvordan kan vi vide om situationen har forbedret sig?/ Kan du anskue problemstillingen fra en anden synsvinkel?
Realistiske og relevante mål opstilles	Hvad vil du gerne opnå? Er det relevant? Er det realistisk?
Alternative løsninger fremstilles	Hvad er dine muligheder? – Lad os notere dem og skabe et overblik. Hvilke andre alternative løsninger findes?
Konsekvenser overvejes	Hvad kan ske? – Hvor brugbar anser du de forskellige scenarier, løsninger som vi har opstillet? – Anvend rating skala 1-10 ved løsningsmodellerne.
Se de bedste beslutninger klart	Hvilken beslutning er mest gennemførlig? Hvilken beslutning er den bedste? Hvorfor?
Implementering af den valgte løsning	Hvordan skal løsningen implementeres? Hvordan, helt konkret kan du ”gå ud og gøre det”? (Her kan der med fordel udarbejdes meget præcise og konkrete trin i processen med at gennemføre løsningen; herved kan coachée anse implementeringen og hele forløbet som mere overskueligt). Bliv parat til implementeringen.
Slutevaluering	Hvor sikker er du på at opnå succes med den valgte løsning? Anvend rating skala 1-10. Hvad vil du gøre anderledes næste gang du kommer i en lignende problematisk situation? Hvis løsningen er afprøvet, spørg da: Hvor succesfuldt var det? Hvad har du lært af det? Til sidst debriefing: Er der noget du gerne vil sige, inden vi afslutter coaching sessionen?

## Konklusion

Denne artikel har tegnet nogle konturer af hvorledes Coaching modellen med det danske akronym PRAKSIS kan anvendes i coaching sessioner. I bilag 1 findes et ark til fri kopiering, hvormed den enkelte coach helt konkret kan nedskrive kommentarer vedrørende de enkelte trin i praksis modellen, fra P til S. For en mere vidtgående forståelse af modellen, anvendelsen heraf og tilpasningen til forskellige sammenhænge, se endvidere Palmer, (2007, 2008, 2011a), Palmer og Szysmanska (2007), Williams og Palmer (2009), Williams, Edgerton og Palmer, (2010), Williams, Palmer and Wallace (2011), and O’Connell, Palmer and Williams (2012).

Artiklen har dels fremstillet, hvordan vi på den ene side udvikler coaching psykologiske modeller i dialog med forskersamfundets originale udformning i sin historiske sammenhæng. På den anden side understreges at coaching må udvikles forankret i en samtidig respekt for lokal kultur og traditioner. Artiklen kan således ses som del af et større projekt, hvor coaching psykologiske modeller og metoder adapteres enkelte landes sproglige og kontekstuelle referenceramme. Eksempelvis kan anføres en brasiliansk version, som blev overført med følgende akronymer: POSTURA og POSITIVO (se også Dias et al., 2011). Initiativer som disse kan inspirere udbredelsen af coaching psykologien med referencerammer til andre sprog. Således vil flere forskningsmiljøer og praksis fællesskaber verden

over kunne få gavn af den hastige udvikling indenfor det coachingspsykologiske felt.



## Kontakt

Ole Michael Spaten  
Coaching Psychology researchUnit  
Aalborg University  
Kroghstræde 3  
9220 Aalborg Øst

oms@hum.aau.dk

## Referencer

- Dam Hede, T. (2010).** *Coaching – samtalekunst & ledelsesdisciplin [the art of conversation & management discipline]*, Publisher: Forlaget Samfundslitteratur, Frederiksberg, Denmark.
- Dias, G., Gandos, L., Nardi, A.E. and Palmer, S. (2011).** Towards the practice of coaching and coaching psychology in Brazil: the adaptation of the PRACTICE model to the Portuguese language. *Coaching Psychology International*, 4, 1, 10-14.
- Dias, G.P., Edgerton, N. and Palmer, S. (2010).** From SPACE to FACES: The adaptation of the SPACE model of cognitive behavioural coaching and therapy to the Portuguese language. *Coaching Psychology International*, 3, 1, 12-15.
- Dembkowski, S. and Eldridge, F. (2003).** Beyond GROW: A new coaching model. *The International Journal of Mentoring and Coaching*, 1,1.
- Edgerton, N. and Palmer, S. (2005).** SPACE: A psychological model for use within cognitive behavioural coaching, therapy and stress management. *The Coaching Psychologist*, 1, 2, 25-31.
- Ellis, A., Gordon, J., Neenan, M. and Palmer, S. (1997).** *Stress Counselling: A Rational Emotive Behaviour Approach*. London: Cassell.
- Greene, J. and Grant, A. M. (2003).** *Solution-focused coaching*. Harlow, UK: Pearson Education.
- Jackson, P.Z. and McKergow, M. (2007).** *The solutions focus: Making coaching & change SIMPLE*. (2<sup>nd</sup> Edition). London: Nicholas Brealey.
- Libri, V. (2004).** Beyond GROW: In search of acronyms and coaching models. *The International Journal of Mentoring and Coaching*, 2(1).
- Neenan, M. and Palmer, S. (2001).** Cognitive behavioural coaching. *Stress News*, 13(3), 15–18.
- O’Connell, B. and Palmer, S. (2007).** Solution-focused Coaching. In S. Palmer and A. Whybrow (eds), *Handbook of Coaching Psychology: a guide for practitioners*. London: Sage.
- O’Connell, B., Palmer, S. and Williams, H. (2012).** *Solution Focused Coaching in Practice*. Hove: Routledge.
- Palmer, S. (2007).** PRACTICE: A model suitable for coaching, counselling, psychotherapy and stress management. *The Coaching Psychologist*, 3, 2, 71-77.
- Palmer, S. (2008).** The PRACTICE model of coaching: towards a solution-focused approach. *Coaching Psychology International*, 1, 1, 4-8.
- Palmer, S. (2011a).** Revisiting the P in the PRACTICE coaching model. *The Coaching Psychologist*, 7, 2, 156-158.
- Palmer, S. (2011b).** Visualiseret mestring [Visualised mastering]. *The Danish Journal of coaching psychology*, 1, 1, 79-81.
- Palmer, S. and Szymanska, K. (2007).** Cognitive Behavioural Coaching: an integrative approach. In S. Palmer and A. Whybrow (eds), *Handbook of Coaching Psychology: A guide for practitioners*. Hove: Routledge.
- Stelter, R., Nielsen, G. and Wikman, J. (2011).** Narrative-samskabende gruppecoach udvikler social kapital [Narrative/co-creational group coach develops social capital]. *The Danish Journal of coaching psychology*, 1,1, 63-73.
- Spaten, O. M. (2010).** *Coaching forskning – på evidensbaseret grundlag. Centrale empiriske studier gennem tyve år (1990 – 2010)*. [Evidencebased coaching research. Central empirical studies through twenty years (1990 – 2010)]. Aalborg: Aalborg University Press
- Spaten, O.M., et al. (2011, December)** *Middle managers’ troublesome and successful experiences with coaching and a skills evaluation – a mixed methods approach*. Invited speak at the 3<sup>rd</sup> International Coaching Psychology Conference hosted by British Psychological Society, London, England.
- Spaten, O.M. (2011).** Sokratiske spørgsmål - vejledt opdagelse [Socratic questioning – guided discovery]. *The Danish Journal of Coaching Psychology*, 1,1, 75-79.
- Tanggaard, L. and Elmholt, C. (2006).** Bevægelsen mod konsultative praksisformer i PPR, problemer og dilemmaer belyst gennem empiriske studier. [The movement towards consultative

- practice forms in PPR (psychological and pedagogical counselling), problems and dilemmas illustrated through empirical studies] Journal: *Psykologisk Pædagogisk Rådgivning*, 43.årg. 5. Nov. 2006. Publisher: Skolepsykologisk forlag.
- Wasik, B. (1984).** *Teaching parents effective problem solving: A handbook for professionals*. Unpublished manuscript. Chapel Hill: University of North Carolina.
- Whitmore, J. (1996).** *Coaching for performance*. (2nd Edition). London: Nicholas Brealey Publishing.
- Whitmore, J. (2004).** *Coaching for performance: GROWing people, performance and purpose*. (3rd Edition.). London: Nicholas Brealey Publishing.
- Williams, H. and Palmer, S. (2009).** Coaching in organisations. In Cary L. Cooper, James C. Quick, and Marc Schabracq (eds) *Work and Health Psychology: The Handbook 3rd Edition*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Williams, H., Edgerton, N. and Palmer, S. (2010).** Cognitive Behavioural Coaching. In E. Cox, T. Bachkirova and D. Clutterbuck (eds), *The Complete Handbook of Coaching*. London: Sage.
- Williams, H., Palmer, S. and Wallace, E. (2011)** An integrative coaching approach for family business. In M. Shams and D.A. Lane (eds), *Coaching in the family owned business: A path to growth*. London: Karnac.

## Bilag 1: PRAKSIS TRIN TIL LØSNINGER I COACHING

### TRIN 1: PROBLEMET IDENTIFICERES

Hvilken problemstilling vil du tale om i dag? Hvad kunne du tænke dig at ændre? Er der nogen undtagelser, situationer hvor det ikke er et problem? Hvordan kan vi vide om og når situationen har ændret og forbedret sig?

---

---

---

### TRIN 2: REALISTISKE OG RELEVANTE MÅL OPSTILLES

Hvad vil du gerne opnå? Beskriv dine mål specifikke, målbare, attraktive og tidsbestemte.

---

---

---

### TRIN 3: ALTERNATIVE LØSNINGER FREMSTILLES

Hvad er dine muligheder? – Skriv forskellige alternativer ned på vejen til at nå dine mål.

---

---

---

### TRIN 4: KONSEKVENSER OVERVEJES

Hvad kan der ske? Hvor brugbar er egentlig de forskellige scenarier, løsninger som vi har opstillet? Overvej for og imod og anvend en rating skala 1-10 ved løsningsmodellerne.

---

---

---

### TRIN 5: SE DE BEDSTE LØSNINGER KLART

Hvilken løsning er mest gennemførlig og den bedste? Hvilken løsning bliver besluttet?

---

---

---

### TRIN 6: IMPLEMENTERING AF DEN VALGTE LØSNING

Hvordan skal løsningen implementeres? Hvordan, helt konkret kan du ”gå ud og gøre det”? Udarbejd og skriv ned meget præcise og konkrete trin i processen med at gennemføre løsningen; således at implementeringen og forløbet fremtræder mere overskueligt.

---

---

---

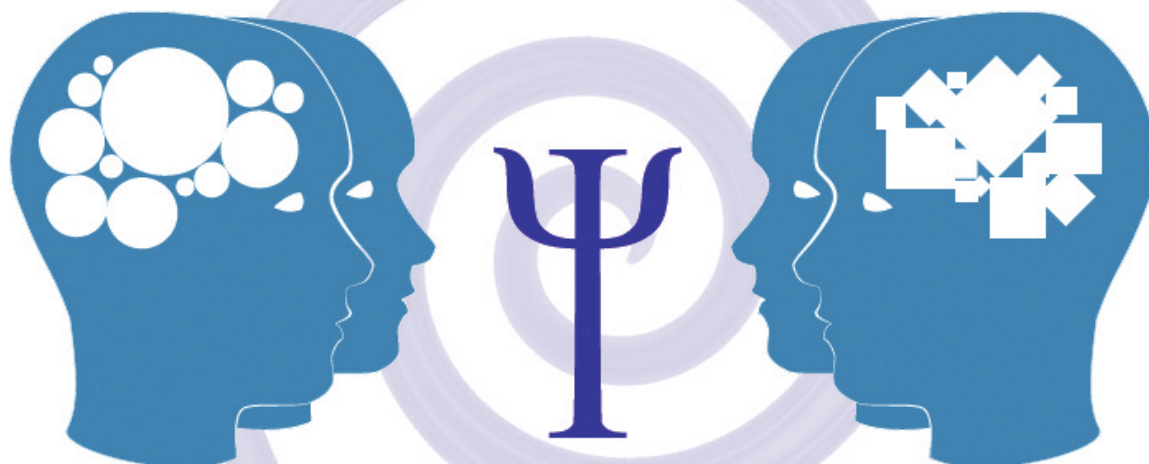
### TRIN 7: SLUTEVALUERING

Hvor sikker er du på at opnå succes med den valgte løsning? Anvend rating skala 1-10. Hvad vil du gøre anderledes næste gang du kommer i en lignende problematisk situation? Hvis løsningen er afprøvet, spørg da: Hvor succesfuldt var det? Hvad har du lært af det? Er der noget andet der skal have plads, inden vi afslutter coaching sessionen?

---

---

---



# SGCP Annual Conference 2012

6-7 December 2012, Lakeside Centre, Aston University, Birmingham

## Putting coaching psychology into practice: An evidence based approach

SGCP is delighted to invite you to its annual conference. This event is perfectly suited to Coaching psychologists, psychologists who coach, and coaches who apply psychology eager to hear the latest evidence coming from the field of coaching psychology. The conference workshops and presentations will be covering four themes: Academic research, practitioner experience, self knowledge and reflection, and the coaching context and environment.

*Stay relevant! Attend the Coaching Psychology Conference!*

Confirmed Speakers so far:

**Professor Jack Whitehead, Professor Stephen Palmer, Dr Tatiana Bachkirova,  
Dr Vicki Vandaveer, Jennifer Liston-Smith & Dr Catherine Steele**

Poster submission deadline **15th October**. Visit the website for submission information.

Each attendee will receive an attendance certificate for their CPD Logbooks.

Registration now open!

[www.bps.org.uk/sgcp2012](http://www.bps.org.uk/sgcp2012)



**The British  
Psychological Society**

Special Group in  
Coaching Psychology