

# 3D COACHING

## Introduktion til et systemisk/narrativt Coaching KIT



Trine Paludan, cand. scient anth. ph.d, cert. coach

Niels-Henrik Sørensen, cand.psych, cert. coach

## 3D COACHING

### ET SYSTEMISK/NARRATIVT COACHING KIT

Denne artikel introducerer et Coaching KIT til systemiske og narrative coaching samtaler. Den introducerer samtidig et fænomen, som vi kalder for 3D coaching, og et begreb om 'dobbel kontingens'.

Men hvad er et Coaching KIT overhovedet? Hvad muliggør det i en coaching samtale? Og hvad synes et Coaching KIT og 3D coaching at åbne op for i retning af den teoretiske udvikling og forståelse af coachingsamtalens særlige rum?

Disse spørgsmål vil blive diskuteret i artiklen, som er skrevet ud fra ønsket om at dele vores 3D coaching erfaringer med andre praktikere og forskere i det danske coaching community.

### IDEEN BAG COACHING KITET

Vi kommer som forfattere til denne artikel fra forskellige faglige traditioner. Trine med erfaringer fra design-antropologi, innovation og organisationsudvikling. Niels-Henrik fra organisationspsykologien og narrativ terapi. Trine udviklede Coaching KITet med inspiration fra designfeltet og i mødet med Niels-Henriks teoretiske interesse og egne afprøvninger af KITet opstod en fælles udforskning, drevet af både empirisk og teoretisk nysgerrighed

### FRA CO-DESIGN TIL COACHING

Designerens virke med at skabe ting handler om at omsætte ideer og tankestof til fysiske virkeligheder i verden (Dam/Foverskov 2010). Hjertet i designfagene er *formgivningsprocessen* og herfra opstod ideen: Kunne ikke også coaching samtalen være en formgivningsproces, hvor tanker, følelser og mentale mønstre hos fokuspersonen gives fysisk form? Coaching KITet henter endvidere inspiration fra CO-DESIGN traditionen. Her giver designeren slip på eneretten til formgivningsakten og lader de mennesker, som det nye design berører blive med-skabere og med-designere (se f.eks. Sanders 2008, Halse 2010, Binder 2010, Binder/Brandt 2008, Thackara 2005). Eksempelvis kan patienter, sygeplejersker og ambulanceførere indbydes til at designe deres bud på, hvordan en ny skadestue skal se ud. I disse såkaldte *explorative design processer* (Binder 2010), *udforsker man i fællesskab*, samtidig med at man designer med simple materialer som pap og ler. Kunne ideen om *den fælles udforskning ved hjælp af fysiske materialer* overføres til coaching samtaler? Og, kunne ambitionen forløses af et Coaching KIT? <sup>1</sup>

Et "KIT" kan defineres, som "any collection of items or components needed for a specific purpose, especially for use by a workman"<sup>2</sup>. Et KIT er altså en samling værktøjer en specialist har i sin værktøjskasse. En af ideerne med et Coaching KIT til systemiske og narrative samtaler var, at coach og fokusperson sammen skulle kunne skabe **dynamiske landskaber af relationer og temaer**, i form af **små scenarier**: *'(B)likket rettes mod hele systemet, mod den cirkulære måde, [individer], organisationer eller familier skaber og vedligeholder problemer på. Væk fra individet som ejer af problemer og hen imod relationer som opretholder af meningsfulde, men muligvis problemfyldte samspil'* (Mosgaard i Checchin et al. 2012:10).

---

<sup>1</sup> Som en fysisk konkretisering af Reinhard Stelters bud på Tredje Generations Coaching, hvor "meninger og betydninger genereres i fællesskab under samtalen, hvor begge parter (både coach og fokusperson) er på en rejse, og hvor nye fortællinger langsomt udformer sig" (Stelter 2012:11)

<sup>2</sup> Wikipedia

KITet skulle også kunne indfri et af den narrative traditions kongegreb og grundholdninger, eksternalisering<sup>3</sup>, helt konkret og fysisk<sup>4</sup>.

For at indfri disse ambitioner er følgende meget enkle materialer blevet fremstillet til at indgå i det systemiske/narrative 'Coaching KIT', som vi præsenterer i denne artikel:

### Materialerne i Coaching KITet

- kartondukker i forskellige farver
- 3 hvide skumplader<sup>5</sup>
- Pile
- Tuscher i forsk. farver
- Post-it notes i forsk. farver og størrelser



(Foto 1. Ovenfor ses materialerne i brug i en coaching session)

Materialerne er valgt ud fra et princip om simpelhed. De er ikke prægnante af betydning i sig selv, men tjener til at kunne skabe et meningsfuldt landskab for fokuspersonen, levendegjort af fokuspersonens egne betydninger. De må ikke 'larme'.<sup>6</sup> Vi vil i det følgende illustrere Coaching KITets potentiale at gå i dybden med en case.

### Case: Projektlederen i tvivl med sig selv<sup>7</sup>

Simone er midt i trediverne. Hun kommer til første samtale hos Trine og fortæller, at hun har siddet og tudet hos sin kæreste det meste af weekenden. En arbejdsmæssig situation, er gået i hårdknude. Simone er ansat i en region som projektleder for et større udviklingsprojekt mellem regionen, en ekspertgruppe af specialister, samt en række virksomheder. Simone havde i sidste uge et møde med ekspertgruppen:

*- Og det gik helt galt. Jeg understregede, måske lidt for skarpt, at vores endelige afrapportering måtte være borgervenlig i sin form, og forklare hvad projektet har bidraget med for borgerne. Og at jeg gerne løbende ville se hvad, og særlig hvordan, de skrev. Jeg har jo læst andre af deres tekster, nogen af dem kan man simpelthen ikke forstå. Så blev de meget ophidsede og mente at jeg, og regionen, forsøgte at undertrykke deres ytringsfrihed, og gøre deres indsigter firkantede. Skulle det være på dén måde, ville de gå til regionens direktion ... osv.*

Simone føler sig klemt fra alle sider, oppefra fra direktionen og nu fra ekspertgruppen, og samtidig er projektets omdømme tæt forbundet, synes hun, med hendes egen indsats som projektleder, hendes

<sup>3</sup> Af hensyn til den begrænsede plads i denne artikel har vi valgt at nedtone redegørelsen for KITets bidrag til den narrative eksternaliserings tradition.

<sup>4</sup> Michael White arbejder selv i den retning, idet han beder en dreng diagnosticeret med ADHD om at tegne sin ADHD, altså en visuel eksternalisering af 'problemet' foretaget af drengen selv (White 2007, kap. 1). Og Art Fischer udvider traditionen, ved systematisk brug af tavler, hvor han dokumenterer samtalerne ved at skrive klientens ord op i særligt udtænkte strukturer.

<sup>5</sup> Skumplader bruges ofte i co-design processer, bl.a. fordi man kan tegne med tuscher på deres overflader og nemt tørre dem helt rene igen.

<sup>6</sup> KITet er under stadig udvikling og bliver pt. opgraderet med ikoniske dukkefigurer af træ; for en grundig indføring i forskningen omkring materialers betydning i co-design processer, se Mette Agger Eriksens ph.d. afhandling 'Material matters in co-design' 2012.

<sup>7</sup> Navnet er opdigtet af hensyn til fokuspersonens anonymitet

selvtillid og hendes arbejdsmuligheder efterfølgende. Hun vil gerne have 'veje frem' og ideer både i forholdet til ekspertgruppen og til regionens direktion, som hun selv skal afrapportere til.

Trine spørger her om tilladelse til at inddrage Coaching KITet:

- *Jeg tror det kunne være nyttigt at forsøge at illustrere situationen v.h.af de her små figurer (viser hende dem) har du lyst til at prøve det?* (hun indvilliger) *Hvilken farve skal være dig?*

Sammen skaber de, hvad vi her vil kalde 'scenarie 1'.

### Scenarie 1: Simone og Ekspertgruppen

På en hvid skumplade stilles nu "Simone", som vælger at være en grøn figur, overfor en flok af eksperter, som hun vælger, skal være hvide figurer. Med udgangspunkt i narrativ metodes grundantagelse af mennesket som et intentionelt og meningsskabende væsen (White 1989, 2008), samt betydningen af at få navngivet intentioner og værdier (Ibid.), navngives Simones vigtigste intentioner og værdier som skrives op på lyserøde post-its. De placeres bagved Simones figur, med en tyk pil hen til hendes figur. På lapperne står 'stor samvittighed', 'mange fine historier' 'selvrefleksion' – ord som Simone bragte frem under den indledende samtale (se Foto 2).

Så følger refleksion over det opstillede scenarie:

T<sup>8</sup>.: - *Tror du, at de andre kan se dine intentioner? Ved de, at de er der og hvordan de ser ud?*

Simone tænker lidt: - *Jeg har jo slet ikke rigtig fået kommunikeret til dem, hvor stolt jeg er over det her projekt, og hvor stærkt mit ønske er, om at bringe projektets historier ud til verden. Det er jo faktisk derfor jeg er så optaget af den formidling.*

T. : - *Kan du kommunikere det til dem?*

S. : - *Det kan jeg!*

Hun får en række ideer, som bl.a. handle om at melde klart ud til eksperterne, hvad hendes gode intentioner er, hendes stolthed over de små succeser og de berørte borgere entusiasme. De skrives ned på store gule post-its og sættes i en række ovenover pladen, som en del af 'Simones landskab', under overskriften 'Veje Frem'.

T. : - *Hvis jeg var en flue som svævede heroppe (holder hånden ovenover pladen), hvad ville jeg så ikke kunne undgå at ligge mærke til fra Jeres sidste møde?*

S.: - *Ja, det er et godt spørgsmål!* hun tænker længe og udbryder:

- *Jeg står jo overfor en flok løver!*

Hun reflekterer fascineret over denne indsigt, og vender tilbage til scenariet igen:

- *Det går pludselig op for mig, at de har jo også tvivl og indbyrdes konkurrence!*

Nu begynder Simone selv at interagere med coaching kittet. Hun lægger pile ind mellem de hvide ekspert-dukke, for at tydeliggøre deres delvist indbyrdes konkurrence. Noget går op for hende: - *Det er derfor de skal vise sig, når de er sammen!*

Hun udbryder lettet:

- *Det her handler jo ikke kun om mig!*



(foto 2)

<sup>8</sup> 'T' er kort for Trine, ligesom 'S' er det for Simone.

Lad os her indskyde følgende teoretiske refleksion: via coaching KITet arbejdes der her både med Simones refleksioner over eksperternes indbyrdes relationer og med 'relationernes relation'; altså Simones relation til *deres* indbyrdes relationer. Samtidig med det talte ord, tilføjer materialet en synliggørelse af de ydre relationer. Denne synliggørelse muliggør nye indsigter for Simone i forholdet mellem Simones egen adfærd (den 'skarpe' optræden overfor eksperterne), og hendes intention (at hun er 'stolt over projektet' og 'vil alle det godt'). Coaching KITet hjælper her til at skabe læring ved at synliggøre diskrepansen mellem intention og adfærd.

Tilbage til coaching sessionen: efter refleksion over de nye indsigter, spørger Trine om der er noget andet netop nu, som melder sig som vigtigt for Simone at tale om?

Så tager Simone den grønne 'Simone-dukke', løfter den, bevæger den op og ned så den vakler usikkert i luften. - - *Jeg vil gerne blive bedre til at stå fast i stormvejr, beholde benene på jorden, ikke være så vaklende ...*

Resten af tiden arbejdes der med det tema, ved hjælp af en ny hvid skumplade (se scenarie 2) som sættes op ved siden af den første. Og der udvikles - via Coaching KITet - en eksternaliserende samtale om Simones indre kampe med "tvivlen" og "selvtilliden":

## Scenarie 2. Simone og 'Tvivlen'

T. : - *Hvad er det, som gør dig vaklende?*

Simone svarer med tårer i øjnene:

- *Jeg er jo i tvivl om, at det jeg gør, er godt nok.* T. - *Og hvis vi nu, på denne her nye plade, skulle tage en figur som er den stemme som siger, at du ikke gør det godt nok, hvad skulle den så hedde?*

S. : (tænker) - *Jamen den skulle simpelthen hedde 'Tvivlen'.*

Simone vælger en hvid dukke-figur som vi på den nye plade sætter en lille post-it på med navnet 'Tvivlen' (se foto 3).



(foto 3).

Tvivlen er nu navngivet på baggrund af dens effekter (vaklen) på Simone, og næste skridt bliver at udforske undtagelser (White og Epston 1989, White 2000).

T. : - *Er der nogen gange hvor du føler, at du ikke har vaklet? Hvor du føler at du har stået solidt, f.eks. overfor ekspertgruppen?*

S. : - *Ja, når jeg har dem på to-mandshånd, så er de meget rare og menneskelige. Det er bare sådan at de ophidser hinanden når de er i flok. De er værst, når de står sammen!*

Hun tænker lidt, får en ide: - *Jeg vil simpelthen sige til dem, at de er meget hårde når de optræder i flok. Det kan jeg godt fortælle dem.*

Ideen skrives ned, og vi vender tilbage til 'Tvivlen'. Vi vælger en grøn figur som er Simones 'jordbundne og fornuftige' jeg.

T. : - *Og når tvivlen nu kommer og siger til dig, at du ikke har gjort det godt nok. Hvad kan du så sige til den?*

Simone opsummerer eftertænksomt:

- *Jeg kan sige til Tvivlen, at jeg er oppe i mod en flok løver! Ene kvinde!*

*Jeg kan sige til den, at jeg har haft meget dårlig ledelse<sup>9</sup> og at det faktisk ikke IKKE er mit ansvar alene, at nogle virksomheder ikke har fået noget ud af projektet. Jeg har ikke kontrol over alt.*

Efter lidt tid, runder vi af med spørgsmålet: - *Hvad er det vigtigste du tager med mig dig herfra?*

*S.: - Det er rigtig vigtigt med min egen dialog med tvivlen! Det er også meget vigtigt jeg får tydeliggjort min intention overfor eksperterne. Det har været godt for mig at se, at min intention faktisk er 'den store samvittighed', og endelig er det virkelig godt for mig at blive klar over, hvor meget jeg faktisk har lært af det her projekt, og hvor meget jeg egentlig kan.*

Hun er tydeligt lettet, og forlader samtalen optimistisk og med gå-på-mod.

### EN SAMTIDIGHED AF INDRE OG YDRE RELATIONER

Vi vil fremhæve, hvordan det at have både scenarie 1 og 2 synlige på bordet samtidig, gør det muligt med en særlig lethed at forholde sig til både den ydre og den indre situation; både Simones dialog med eksperterne og hendes indre dialog med 'Tvivlen' (se foto 4). Materialerne i Coaching KITet forstærker simpelthen muligheden for at arbejde med en *samtidighed af indre og ydre relationer*.

Yderligere synes KITet at fostre et kreativt potentiale på ide-fronten: når Simone arbejder med 'hvad hun indad til kan sige til tvivlen', får hun ideer til hvad hun, ud af til, kan sige til eksperterne. Dialogen får karakter af dobbeltdialog, hvor dialogen med problematiske sproglige positioneringer af hende selv (Tvivlen) føder konstruktivt ind i dialogen med 'problematiske' mennesker i hendes omgivelser.

En vigtig konklusion i forhold til Coaching KITet synes altså at være, at materialerne og deres fysiske placering på bordet foran tilbyder fokuspersionen et på samme tid fysisk (auditivt, visuelt), legemliggjort (kinæstetisk) og reflektivt meta-perspektiv, som er med til at (re-)etablere fokuspersionen i en position præget af "agency" (White 2006, 2008).



### 3D COACHING OG DOBBELTKONTINGENS

Mange problemstillinger, som folk kommer til coaching med, indebærer en samtidighed af ydre og indre omstændigheder. De systemiske og narrative tilgange ligger på forskellig vis op til at udvide konteksten for forståelsen af problemer, ved at interessere sig for sociale mønstre og kulturelle tilstande, såvel som for menneskers indre narrative og intentionelle "landskaber" (White & Epston 1989, White 2000). Også på det meta-teoretiske niveau kan det systemiske projekt forstås som erkendelsesfilosofisk nedbrydning af vores normale skelnen mellem 'det indre og det ydre'. Der findes ikke en egentlig uafhængigt eksisterende ydre verden, som vi opfatter og begår os i (Maturana/Valera 1987, Bateson 1972, Moltke/Molly 2009). I socialpsykologiske termer finder der derimod en bestandig 'verdens-skabelse' sted imellem os (Gergen 1985, 1991). Det er denne bestandige 'verdens-skabelse' og dens samtidige produktion af 'noget indre' og 'noget ydre' – som på en og samme tid er begrænsende og mulighedsskabende (Stacey 2001) - som

<sup>9</sup> Vi har også været omkring hendes egen leder i regionen, som igen og igen har 'fodret Tvivlen' ved at 'over-rule' Simones beslutninger, og behandle hende ydmygende overfor ekspertgruppen, som én der ikke helt var opgaven voksen.

Coaching KITet synes at kunne medvirke til at gøre synligt, håndgribeligt og handlings-orienteret, ved at iscenesætte mødet mellem det indre, refleksive, sproglige, "luftige" og det ydre, legemliggjorte, fysisk/visuelle, rør- og flytbare. Vi har valgt at kalde denne særlige kontekst for coaching samtalen for **3D coaching** (i modsætning til 2D coaching) og er kommet til at forstå Coaching KITets læringsbefordrende potentiale med begrebet **dobbel kontingens**<sup>10</sup>. Hermed forstår vi den mangedobbelthed af mulige modale indgange til læring og forandring, som fokuspersonen tilbydes i kraft af samtidigheden af tale- og tankemæssige, visuelle, auditive og kinæstetiske koblingspunkter – som alle tilbydes som mulige "stier" for tankens flugt og erkendelsens bevægelse.

Coaching KITet medskaber en 'legende tilgang til alvorlige problemer' som synes at være fint i tråd med de kreative, samskabende og improviserende coachingsamtaler som fremhæves og kaldes på fra forskellige sider (Storch 2012, Epston et al. 1997, White 2006). Og designmaterialer kan endvidere i langt højere grad end tegninger og visuelle stilladser flyttes, røres ved, om-arrangeres, og tænkes over på måder som spiller godt sammen med samtaler af høj kompleksitet, som søger kreative løsninger på fastlåste problemer. Vi håber derfor afslutningsvis at artiklen kan være inspiration til yderligere udforskning og afprøvning inden for 3D coachingens mulighedsfelt.

---

<sup>10</sup> Vi er inspireret af Thomas Ziehes italesættelse af "dobbel kontingens" – men som mulighed, ikke som problem. Ziehe analyserer sig frem til, at det moderne samfunds individ er mere refleksivt end i tidligere historiske epoker, fordi der har åbnet sig flere muligheder, som individet må forstå, tyde, adskille og realisere eller lade ligge. Dette rummer ifølge Ziehe store og positive muligheder, hvis vi blot lærer at udnytte vores viden refleksivt til reduktion af omverdenens kompleksitet. Et tilbageværende spørgsmål er, tænker vi, om det moderne individs opgave er at reducere kompleksiteten, eller at lære at være i, udholde og udnytte mulighederne i at være i kompleksiteten, som en del af det at træde i karakter som menneske, i Kirkegaardsk forstand.

## Litteratur

1972

Bateson, Gregory Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution, and Epistemology. University Of Chicago Press.

2007

Berg/Szabo Løsningsfokuseret Coaching. Kbh.; Hans Reitzels Forlag

2010

Binder, Thomas 'Beyond methods' i Rehearsing the Future Kbh.; The Danish Design School Press

2008

Binder, Thomas

Brandt, Eva 'The Design:Lab as platform in participatory design research' i CoDesign, Vol 4, no. 2

2012

Checchin, Lane og Ray Uærbødighed og fordomme; Kbh.; Forlaget Mindspace

2010

Dam, Kristina

Foveskov, Maria 'The evocative sketch' i Rehearsing the Future. Kbh.; The Danish Design School Press

2012

Eriksen, Mette Agger

Materials matters in Co-designing. Ph.d. afhandling, Malmø University. Dissertation: New Media, Public Spheres and Forms of Expression.

1997

Epston, Freeman &

Lobovits

Playful Approaches to Serious Problems: Narrative Therapy with Children and their Families. Norton, NY & London

2010

Halse, Joakim

School Press

'Manifesto/Introduction' I Rehearsing the Future. Kbh.; The Danish Design School Press

2012

Molly-Søholm et al.

Systemisk Ledelse. Teori og praksis. Kbh.; Samfundslitteratur

2009

Moltke/Molly et al.

Systemisk Coaching. En grundbog. Kbh. Dansk Psykologisk Forlag

2005

Thackara, John:

In the bubble. Designing in a complex world, The MIT Press,



- 1992a  
Tomm, Karl Interviewet som intervention. Refleksiv udspørgen som middel til at fremme selvhelbredelse. Tidsskriftet Forum, nr. 3
- 1992b  
Tomm, Karl Interviewet som intervention. Planlægning som en fjerde retning for terapeuten. Tidsskriftet Forum, nr. 3
- 2008  
Sanders, Elisabeth et al. Co-creation and the new landscapes of design, i CoDesign, 4:1, 5-18.
- 2001  
Stacey, Ralph Complex Responsive processes in organizations: learning and knowledge creation. Routledge, London.
- 2012  
Stelter, Reinhard Tredje generations coaching. En invitation til nytænkning og faglig udvikling. Coaching Psykologi, Vol 2, edition 1.
- 2012  
Storch, Jacob Refleksioner: Strategiske og improviserede tilgange i coaching, net-artikel på Attractor-Kurser, [www. Attractor.dk](http://www.Attractor.dk)
- 1990  
White, M. & Epston, D. Narrative Means to Therapeutic Ends. Norton, NY, USA Publications, Adelaide, Australia.
- 2008  
White, Michael Kort over narrative landskaber, Kbh.; Hans Reitzels Forlag
- 2006  
White, M. Narrative Therapy with Children and their Families. Dulwich Centre Publications. Adelaide, South Australia.