

COACHING - ansigt til ansigt lederskab

- en oversigt

HVORFOR? "The problem with beeing in a rat race* is that even if you win, you are still a rat!"

- *Command & Control paradigmet er udspillet pga. globalisering, udviklingspring, uforudsigelighed, medarbejderkrav, stadig effektivisering, problemer med reel (varig) implementering af udviklingstiltag, øget konkurrence om kunder og medarbejdere, osv.

- fordi typisk lederadfærd også er:

At undgå konfrontation længst muligt/til det er for sent/kompliceret.

Ikke at definere klare standards for ønsket kvalitet.

Ikke at give feed back i tide.

Ikke at give reel (betingelsesløs) anerkendelse for den gode præstation.

Inkonsekvent i det den signalerer af værdier og holdninger.

Dette skaber stadig større utroværdighed.

Fordi udvikling af en virksomhed bl.a. hviler på de ansattes commitment til kvalitet og produktivitet – deres ejerskab. Dette hviler på meningsfuldhed: Klarhed i mål og værdier, personlige kompetencer til succes, indflydelse og anerkendelse.

Ledelse er at frisætte mennesker, så de kan leve deres commitment uden angst!

HVAD? "Unlocking the Magic in Your Employees!"

At udfylde det vakuum, som er mellem lederens (coachens) indsigt (grunden til han (m/k) er leder) og medarbejdernes.

At inspirere til "At træde i karakter" (Kierkegaard): "Hvad STÅR du for?"

At afdække og bruge de værdier, som er centrale for den som coaches: Skaber mod og overskud til personlig eksperimenteren med (målrettede) handlinger.

At kunne se, hvad der kan tilføres, så den der coaches stimuleres til transformation og gennembrud.

Det handler ikke om at fjerne noget – det kan ikke lade sig gøre – men om at transformere noget til indsigt og udvikling. "Problemet er ikke problemet!"

At "se ind gennem vinduet" til en anden – så en nyfortolkning ændrer problemer til muligheder, handlinger, læren og adfærdsudvikling.

At placere problemet der hvor det altid er, hos den der ser sig selv som ofret: "Problemet er en gæst, du selv har inviteret!" (It is your business not your neighbours: "Giv ikke din billet til friheden væk!").

HVORDAN? *"Running coaching – just looking at the objectives – is like playing a game only focusing at the scoreboard!"*

Processen i coaching har til formål at løse problemer, skabt af behov hos medarbejder og/eller leder – samt at skabe præstationsforbedring.

Commitments fra både den som coaches og coach:

"The moment you commits – providence acts, too!" (Goethe).

Coachen er committed til den coachedes commitment!

Den som coaches bør være coachbar – dvs. udviklingsparat: Mentalt fleksibel, ambitiøs, åben for relationskvalitet og ikke fokuseret på helt fastlåste resultater. De samme forudsætninger gælder for coachen!

Han eller hun lærer ligeså meget i forløbet!

Ud fra et værdifællesskab formuleres eksempelvis en Vision eller anden aftale, der skaber mod, energi og fremdrift i nuet. En slags iscenesættelse: Hvad tager vi med os ind i coachingrummet: Ex. respekt, fortrolighed, integritet og handlekraft; så der sikres en høj proceskvalitet.

Coaching hviler på proceskvalitet. Overordnet sigtes på et fælles mål, men processen/handlingerne er i fokus. (Ikke resultattavlen).

Som ved små børns læringsparadigme: Handling/prøven – Holdning – Viden; ikke forskruet som voksenparadigmet. (Ikke: Handlen, haven, væren; men: Væren – handlen – haven).

Coachens opgave: At inspirere til det bedst mulige resultat uden selv at overtage spillet.

Coachens første opgave er ofte at stimulere til nogle A-HA oplevelser, at bringe den coachede fra ubevidst ukvalificeret til bevidst ukvalificeret - så hjemmeblindheden ikke står i vejen.

Gennem et afbalanceret magtforhold – med mindst mulig magtdistance. Så coachens rolle hviler på tillid og accept modsat formel magt. Dette kasket-skifte er centralt, hvis coachen er formel leder for den, som coaches.

Ideen med coaching er, at handlinger holdes på den der coaches "bane" – dvs. indenfor hans ansvars-/indflydelses- og påvirkningssfære. Så der er mulighed for fuld personlig ansvarlighed i hele forløbet.

Fra problem – til ny fortolkning/enkelthed – via indsigt (A-HA's) til eksperimenterende handling. Eksperimenter/handlinger kan kikse, personer er OK.

K. B. Madsens effektlov: Handlinger som belønnes forstærkes!

Ønske/motivation (skaber variation i adfærd) belønning skaber selektion. Ønske – Handling – Vurdering: Det er handlingen, der først måles på dernæst vurderes kvaliteten. Ud fra denne erfaring findes nye (målrettede) handlingsmuligheder.

Hvad er problemets historie? Modstand og påvirkning: Egobaseret og/eller socialt/normbaseret – jo mere mental energi, der er investeret i den aktuelle fortolkning/offerhistorie, jo større modstand på refortolkning!
Truet selvopfattelse = modstand: "Det er/var ikke mig!".

"Giv ikke din billet til friheden væk!"

VÆRKTØJER "OPENNESS – We do what we say and say what we do!"

Indledningsvis handler coaching om at skabe et åbent tillidsforhold mellem coach og den coachede – hvis det ikke allerede eksisterer. "Hvad er ikke sagt?" er spørgsmålet mellem de to, som er nøglen til at åbne forholdet.

Ansvarlighed, vedholdenhed, dyb lytten og fuld integritet.

Stenbirk Dogme Consulting
- håndholdt lederskab

Johannes V. Jensens Allé 12
2000 Frederiksberg
stenbirk@post3.tele.dk
+45 3644 0070