

Coachning

Begreppet "coachning (coaching)" är vanligt förekommande inom idrott och har på senare år börjat användas inom flera andra sammanhang såsom till exempel vägledning inom karriär och ledarskap.

Coachning är en stödjande verksamhet som går ut på att hjälpa en person, eller en grupp, att frigöra sin inneboende potential och att nå uppsatta mål.

Coachtekniken bygger på:

- Framtida möjligheter, inte begångna misstag.
- Människors framtida potential, inte deras tidigare prestationer.

Coachning, handledning respektive mentorskap

Begreppen coachning, handledning och mentorskap används flitigt och kan uppfattas som samma sak. Alla tre begreppen innebär att hjälpa andra människor att utvecklas som personer. Det finns dock skillnader.

Handledning handlar främst om att hjälpa någon att utveckla sina yrkeskunskaper. Skillnad mellan mentorskap och coachning är att vid coachning kopplas de personliga målen samman med verksamhetens mål.

Coachning

1. Samtal mellan chef och medarbetare, med en tydlig koppling mellan verksamhetsmål och personliga mål **C**
2. Samtal med en person med syfte att utveckla henne/honom i ledarrollen karriären eller yrkesrollen **C H M**
3. Samtal med flera personer, med syfte att utveckla dem i deras ledarroll, karriär eller yrkesroll **C H M**
4. Arbete i grupp med samtal och övningar för att lösa problem i gruppen eller att förbereda någon större arbetsuppgift eller förändring **H**
5. Samtal med en person i syfte att hjälpa denna att lära sig ett yrke **H**
6. Samtal i grupp för att ge deltagarna stöd i sin uppgift som handledare **H**

C Coaching **H** Handledning **M** Mentorskap

ÖVERLAPPNING

Coachningsprocessen

Coachning är en stödjande samtalsform där den coachade själv blir aktiv och använder sig av sina egna förmågor.

Coachningsprocessen kan delas in i faserna:

- Klargöra förväntningar.
- Iaktta och dokumentera beteenden.
- Ge återkoppling och visa uppskattning.

Klargör förväntningar

Tydliga, specifika och beteendefokuserade förväntningar formar och påverkar prestationer. Tänk på att:

- Klargöra förväntat resultat.
- Beskriva vilka steg i processen som kommer att hjälpa den coachade personen att nå sina mål.
- Använda uttryck som: "Om... så..."
- Jämföra med en annan aktivitet eller situation som båda har erfarenhet ifrån.
- Visa på beteendet med hjälp av en påhittad situation.
- Visa på beteendet genom att hänvisa till en riktig situation.

Iakttä och dokumentera beteenden

Beteenden är det människor gör och säger. Ett beteende är märkbart, synbart och mätbart.

- Var objektiv och iakttä det faktiska beteendet.
- Vara noga med att dokumentera det du iakttar för att kunna utgå ifrån detta i kommande medarbetarsamtal.

Återkoppling och uppskattning

Att återkoppla innebär att ge feedback i form av reflektioner på det den coachade gör och säger. Förmåga att återkoppla är helt avgörande i en coachande ledarstil om medarbetaren ska se det positiva och konstruktiva. Det gäller att vara saklig och inte kommentera personliga egenskaper.

- Lyssna på medarbetarens positiva erfarenheter.
- Utveckla med hjälp av egna positiva erfarenheter.
- Lyssna på medarbetarens tankar om vad han eller hon kan göra för att bli ännu bättre.
- Fråga vad han eller hon kan göra för att bli ännu bättre.
- Instruera så lite som möjligt.
- Visa uppskattning för positiva beteenden, resultat och bidrag till ett bra arbete.

Konstruktiv återkoppling innehåller information som hjälper medarbetarna att avgöra om deras agerande haft önskvärd effekt.

Ge återkoppling som är:

- Direkt.
- Kort.
- Relevant.
- Önskad.
- Konkret.
- I jag-form.
- Inriktad på möjlig förändring.
- Sådan att tid ges att ta emot den.
- Avslutas i en positiv anda.

Coachande ledarstil

Det upplevs ofta som betydligt enklare att instruera än att försöka frigöra den inre drivkraften hos individer och deras möjligheter att maximera sina prestationer. En skicklig coach föreskriver eller tillhandahåller dock sällan lösningar. I stället handlar det om att lyssna och vid behov vägleda.

Syftet med coachning är att den som blir coachad själv ska komma på lösningarna. Detta bidrar till större engagemang och motivation kring en uppgift.

En god coach...

- **Visar att han eller hon vill lyssna**, genom sin attityd och sitt kroppsspråk. Man behöver inte hålla med om det som sägs, men ska försöka förstå det och sammanhanget.
- **Ger gensvar och samtalsstöd**, men tar inte över samtalet och kommer inte med onödiga råd och tips. Ge gensvar genom att bekräfta och stödja även svåra tankar och erfarenheter i en persons livs- eller arbetssituation.
- **Ställer frågor vid behov** och för att bättre förstå, till exempel: "Hur menar du då?"
- **Är inte för tyst**. Talar om var han eller hon själv står.
- **Lyssnar på människan och inte bara på det som sägs**.
- **Försöker förstå helheten** genom att även ta med känsloperspektivet.
- **Lyssnar med hjärtat**. Reflekterar och funderar över hur hon/han kan vara till hjälp för att få personen att se nya möjligheter, bryta invanda mönster och fatta beslut. Vilka hinder eller blockeringar tycks finnas?
- **Ger återkoppling genom egna tankar och känslor** när det passar, till exempel "Om detta hade hänt mig hade jag tyckt att det var jobbigt. Hur känner du det?"

En coachande ledare bör undvika att:

- Själv prata för mycket.
- Prata om sig själv.
- Värdera alltför snabbt.
- Hävda att andra har fel.
- Ta över samtalet.
- Ta på sig en föräldraroll genom att tala om hur saker och ting ska vara.
- Skapa osäkerhet genom satir eller skämtsamhet i allvarliga situationer.
- Komma med ständiga råd.

God etik i coachrollen

EMCC – European Mentoring & Coaching Council har utformat etiska regler för de som arbetar professionellt med coachning och mentorskap. De etiska reglerna är lämpliga som riktlinjer och stöd även för den som väljer att arbeta med ett coachande ledarskap.

En professionell coach ska:

- Alltid begränsa sig till uppgifter som faller inom dennes professionella kompetens.
- Skapa eller välja rätt miljö för coachning och mentorssamtal.
- Göra och fästa stor vikt vid klara överenskommelser med användare eller (i förekommande fall) betalande företag.

De etiska grundregler som har definierats av EMCC innebär att:

- a. Hålla strängt på sekretess kring allt som gäller användarna utom i de fall då lagen föreskriver att viss information ska lämnas ut.
- b. Inte göra osanna eller vilseledande uttalanden (till exempel om kvalifikationer, kompetensnivå, tidigare resultat av insatser som coach eller mentor).
- c. Inte ta åt sig förtjänsten av andras arbete.
- d. Inte utnyttja användare till egen fördel (ekonomiskt, sexuellt, etcetera).
- e. Undvika uppkomsten av motstridiga intressen.
- f. Utforma, förvara och använda anteckningar från samtalen på ett sätt som garanterar full diskretion.

Källa: [Etikrådet/EMCC](#)