

Coaching*



Coaching er å hjelpe andre til å utvikle sitt talent, nå sitt potensial og realisere sine mål. En coach lærer ikke opp andre, men hjelper dem til å lære av seg selv.

I de fleste organisasjoner er det en stor utfordring for ledere og medarbeidere å fylle gapet mellom det de vet må gjøres (kunnskapen) og det å få det gjort (gjennomføringen). Studier og kurs kan gi betydelig innsikt, men kontrasten mellom kurs-situasjonen og egen jobbhverdag er vanligvis så stor at den nye innsikten i liten grad får følger for egen jobbpraksis. Coaching er en metode som har vist seg effektiv for å fylle gapet mellom kunnskap og praktisk handling.

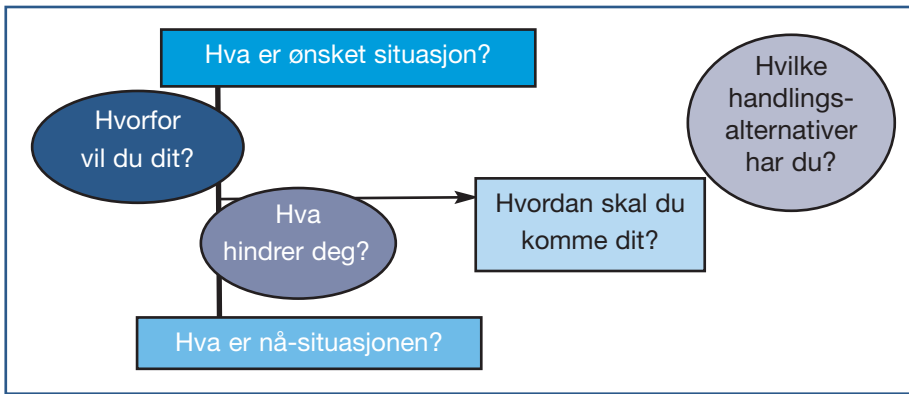
Coaching bidrar til å utvikle måten å tenke på, måten å lære på og måten å handle på. Coaching har disse kjennetegnene:

- Utfordrer deltakernes virkelighetsoppfatninger (oppfatning av seg selv, av arbeidsplassen og av omgivelsene)
- Tvinger fram refleksjon over hva en egentlig ønsker, dagens praksis, handlingsalternativer og beslutninger

- Sørger for oppfølging av det som blir besluttet
- Sørger for balanse mellom å utfordre og støtte/oppmuntre, slik at deltakerne føler både engasjement og trygghet i utviklingsarbeidet
- Sørger for at deltakerne får brukt sine sterke sider

Coaching tar utgangspunkt i konkrete utfordringer. Coachens viktigste oppgave er å stille spørsmål for å klargjøre hva som er den reelle nåsituasjonen, og hva som er ønsket situasjon på området. Coachen oppmuntrer til refleksjon og læring ved å spørre hvorfor den som blir coachet ønsker seg det, og hvilke barrierer som hindrer at noe blir gjort. Videre spør coachen om hvilke handlingsalternativer som finnes, og hva som kan være konsekvensene av de ulike alternativene.

De viktigste spørsmålene som coachen stiller, er vist på figuren på neste side.



Selve coachingen gjennomføres i 5 hovedtrinn, slik figuren til høyre viser.

I starten må ekstern coach og den som coaches avklare gjensidige forventninger, og de må bli enige om spilleregler som sørger for konfidensialitet, og som bidrar til åpenhet og gjensidig tillit. Deretter stiller coachen spørsmål, foreslår alternativer og gir tilbakemeldinger. Det er den som coaches som skal velge mål og handlinger på bakgrunn av de innspill som blir gitt. Han/hun noterer lærepunkter i en personlig loggbok. Alle coachingøkter evalueres. I perioden etter coaching-møtet gjennomfører den som coaches de handlinger som hun/han har valgt, og på neste møte etterspør coachen resultater.

Coaching kan også gjennomføres i grupper. Gruppecoaching gjennomføres med samme metodikk som individuell coaching og tar opp lederutfordringer med relevans for alle deltakerne. Gruppecoaching gir god trening i å praktisere en coaching-preget lederstil. PwC anbefaler å gjennomføre gruppecoaching med medlemmer fra ulike enheter/sectorer/ fagområder. Å sette sammen coachinggrupper på tvers vil gi et rikere idetilfang i behandlingen av de typiske leder-

utfordringene, og det vil styrke lederidentiteten.

Eksempler på referanseprosjekter der coaching har vært en sentral metode:

- Utlendingsdirektoratet: Lederutvikling med individuell coaching og gruppecoaching (2004 - 2005)
- Haram kommune: Lederutvikling med individuell coaching og gruppecoaching (2002 - 2005)
- Odda kommune: Lederutvikling og individuell coaching (2005)
- Telemark fylkeskommune
- Teamutvikling og coaching av skoleledere (2006)

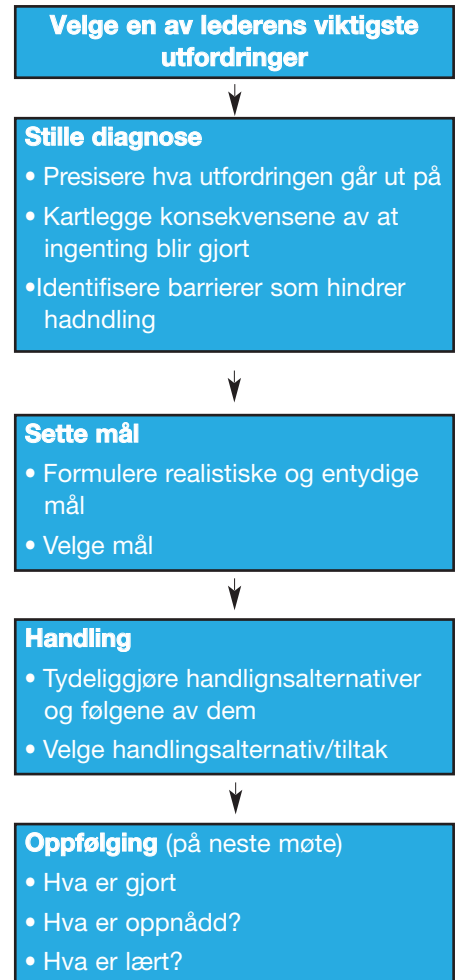
For nærmere informasjon vedrørende Coaching, ta gjerne kontakt med:

Laila Lerum
tlf.: 95 26 09 86
e-post: laila.lerum@no.pwc.com

Kari Kolle
tlf.: 95 26 06 93
e-post: kari.kolle@no.pwc.com

Dag Langfjæran
tlf.: 95 26 09 96
e-post: dag.langfjaeran@no.pwc.com

Selve coachingen gjennomføres i fem hovedtrinn, slik figuren nedenfor viser:



PricewaterhouseCoopers er verdens største nettverk av revisorer, advokater og rådgivere, og leverer et bredt spekter av profesjonelle tjenester gjennom 130.000 medarbeidere i 148 land. Dette drar vi stor nytte av ved våre kontorer i Norge. Med over 950 ansatte og 18 kontorer, er vi i dag en av landets ledende leverandører av tjenester innen revisjon og rådgivning.

Tjenestene fra PricewaterhouseCoopers AS i Norge omfatter revisjon og relatert rådgivning, herunder bistand innen verifikasjon, styring og omstillingsprosesser, i tillegg til transaksjonsstøtte og finansiell rådgivning. Skatte- og avgiftsrådgivning, selskapsrett og transaksjonsstøtte leveres av Advokatfirmaet

PricewaterhouseCoopers AS.

