

Ledelse, coaching og magt



Af Kolja Rieffestahl - september 2010

Kan man som leder coache sine medarbejdere? Svaret er ja, den veludførte coaching på arbejdspladsen giver store muligheder for at frigøre personlige ressourcer og skabe mening, glæde og selvværd. Men den kan ikke foregå i et magtfrit rum.

Coaching på arbejdspladsen er ikke magtfri

Coaching på arbejdspladsen, altså hvor lederen coacher sine medarbejdere, har som mål at højne kvalitet og produktivitet gennem øget medarbejdertrivsel. I denne proces kan lederen ikke slippe af med lederkasketten; lederens coaching af medarbejdere baseres i lederrollen.

Lederens mulighed for at coache sine medarbejdere som en 'magtfri proces' er altså en illusion, vi er mennesker og ikke robotter, og magt er et uundgåeligt vilkår.

På de mange coach- kurser og uddannelser jeg har afholdt, har jeg oplevet hvordan både ledere og medarbejdere kan bilde sig selv og hinanden ind at de kan coache hinanden uden at være påvirkede af magtforholdet.

Fra sidelinjen har jeg set hvordan en coaching mellem en leder og en medarbejder har viklet sig ind i tabuer og påpasselighed om hvad man kan sige og ikke sige. Den coachede svarer det han/hun tror er bedst at svare og ikke det reelle svar etc. Enkelte gange har de to fundet ud af at "det her det går ikke" og stoppet coachingen, men ofte har selv dette faktum udviklet sig til et tabu, og begge personer har forsøgt at holde gode miner til slet spil og gennemført 'coachingen'.

For en erfaren coach og underviser er maskeraden nem at gennemskue, men for den der tror på at dette er coaching, er det vejen til endnu flere blindgyder og tabuer, som bestemt ikke gavner hverken den coachede, lederen eller virksomheden.

Lederen som coach

Horfor så uddanne lederen som coach?

Fordi coaching som ledelsesværktøj giver store muligheder: i stedet for at give instruktioner og ordrer kan den coachende leder langt bedre fremelske og udnytte det potentiale den enkelte medarbejder har. Men coaching mellem leder og medarbejder begrænses også af dobbeltrollen. Træf derfor valg om hvilke emner der kan tages op, brug din mavefornemmelse, er det ok at vi som leder og medarbejder taler om dette i en coachramme.

Det er selvklaart ikke nogen videre god idé at bruge sin chef til at coache på emnet "jeg er dødtæt af min chef og vil afdække nye karrieremuligheder".

Formålet med en coaching på arbejdspladsen er heller ikke at få løst specifikke opgaver og nå definerede mål, men at medarbejderen går ud af coachingen med et bedre kort over virkeligheden til at løse opgaver og nå mål. Selve løsningen af opgaverne og målopfyldelse ligger uden for coaching rammen – det ligger i det daglige arbejde, hvor lederen er leder og medarbejderen er medarbejder.

Fire gode råd til lederen som coach

Erkend magtforholdet. Du er chef – punktum. Du kan føre en coachende samtale, men det er en illusion at tro, at samtalen er magtfri.

Giv coaching som et tilbud til personlig og faglig udvikling. Kun gennem frivillighed kan du opnå en relation hvor coaching kan foregå.

Kend dine grænser som coach. Hvis emnet vedrører dig er du inhabil, og hvis emnet overstiger dine kompetencer som coach skal du sende medarbejderen videre til en professionel coach.

Lær kunsten at coache - uddan dig. Coaching er et håndværk, en praktisk samtaledisciplin der kræver uddannelse. Intet, der kaldes for noget med coaching, kan gøres uden en solid coach uddannelse. To dages kursus i weekenden er kun en smagsprøve, en coachuddannelse med høj professionel standard løber over mange moduler, undervisningsdage og praktiske øvelser.

På www.asisco.dk kan du finde en miniguide til at finde en god coach, som også beskriver hvad du skal se efter når du skal vælge en coachuddannelse. På hjemmesiden finder du også flere artikler om coaching i forskellige perspektiver.