Fagplan CoachingStudium

Innledning

Behovet for coaching er økende i vårt samfunn. Ledere har behov for å lære seg en coachende lederstil og skape organisasjoner som bygger på et coachingperspektiv. Coaching handler om å forstå og utvikle ressursgrunnlaget som finnes på ulike nivå i organisasjonen fra ledere til medarbeidere. Coachingperspektivet innebærer dermed læring og utvikling av holdninger hos lederen, hvor påvirkning og endring fordrer vilje til å omstille seg og trene seg i å stadig ta nye utfordringer, bedre sine prestasjoner og nå sine mål.

Målet for en coachende organisasjon er å utvikle en positiv innstilling til eget ressursgrunnlag og samtidig forstå at hvert individ utgjør en del av helheten. Coaching innebærer derfor ikke bare en individrettet utvikling av ressurser, men ser nærmere på de kraftfulle ressursene som ligger i relasjoner og dynamikker i grupper og team. Coaching handler dermed like mye om å utvikle relasjonene som individet står i.
I et studieprogram for ledere vil det derfor være naturlig å fremme coaching både som individorientering og som team/gruppeorientering.

Coaching som grunnholdning er en type kommunikasjon som skaper handlingsrom for positiv gjensidig samhandling. Coaching gir grunnlag for å utvikle personer i relasjon – som sikrer en profesjonalitet hvor persondimensjonen er aktivt medlevende og respekten for det medmenneskelige erkjennes. Kunnskapsutvikling innenfor coaching må derfor ta hensyn til hele mennesket i relasjon. En snakker derfor om et mangfold av kunnskapsområder; det kognitive, det affektive, kroppsspråket, det intuitive og imaginære, det praktiske og ferdighetsorienterte.

CoachingStudium er et profesjonsrettet studium hvor en søker å bli klar over hvordan ressursgrunnlaget i organisasjonen påvirkes positivt og negativt gjennom de ulike kunnskapsområdenes verdsetting. Gjennom erkjennelse av de ulike kunnskapsområdenes verdi sett i lys av helheten, tar en sikte på gjennom coaching å kunne integrere hvert delområde. En slik integrasjon vil i seg selv bety en bedre ressursutnyttelse, samtidig som hver og en ville føle seg mer ivaretatt som helt menneske i relasjon med andre. I en tid med økende konkurranse og individualisering, med stor fare for tidsklemmer, utbrenning og stort sykefravær, vil coaching som perspektiv utgjøre en motkultur der større gjensidighet og ivaretakelse av ressursene i sin helhet blir resultatet. I tillegg vil coaching fremme behovet for personlig utvikling i jobben. En skal ikke undervurdere kraften som ligger i å bli sett, hørt og verdsatt som person med muligheter for å utvikle sitt ressursgrunnlag.

Målgruppen

Åpne kurs

Ledere i offentlig og privat sektor er målgruppen for dette coachingprogrammet. Programmet tilbys som åpne, tverrfaglige kurs og vil rette seg mot ledere som befinner seg i ulike faser i sin karriere. Erfaring med tverrfaglige grupper har vist seg positive med hensyn til å berike og utvide kunnskapsområdene, nettverket og ressursgrunnlaget.

Bedriftsinterne kurs

Ledere i én organisasjon eller én bedrift utgjør deltakerne i et bedriftsinternt tilpasset program. I denne sammenheng er det viktig å kunne vinkle programmet inn mot de spesifikke behov den enkelte organisasjon eller bedrift har.

Opptakskrav og gruppestørrelse

Alle som innehar lederposisjoner eller som kan være potensielle ledere i fremtiden er aktuelle søkere.

Felles for alle er at de skal utforme en kort beskrivelse om sin egen rolle, om hvilke erfaringer og forventninger de har til lederrollen, hvilke behov de ser i sin egen lederutvikling, og på hvilken måte de er motivert for å gå i gang med coaching som ledelsesstudium.

For de åpne kursene vil kurslederne sette sammen gruppene. Når det gjelder de bedriftsinterne kursene, opprettes det dialog mellom kurslederne og bedriften/organisasjonen om sammensetning av grupper.

Gruppestørrelse henger sammen med arbeidsmåter. I et coachingprogram med tett oppfølging av hver enkelt deltaker, viser all erfaring at det er optimalt med grupper på 12/18 – med maksimum 18 og minimum 12 deltakere.

Kursoppbygging - 3 Moduler

Det er særlig tre områder et CoachingStudium vil ta for seg. Det er først selve tilnærmingen eller metoden som skal undersøkes nærmere. Dernest rettes søkelys mot prosessen som forgår underveis når coaching utøves. Til sist studeres selve relasjonsdimensjonen i coaching. Med disse tre stikkordene: metode, prosess og relasjon, skal vi se litt nærmere på hva de innebærer i et program. Detaljer omkring hver modul utarbeides i et eget studieplanprogram.

Coaching som metode

Metode handler noe om hvordan en går frem for å positivt skape den kunnskap og nå de mål en har satt seg for virksomheten, i dette tilfelle coaching.

Coaching som metode innebærer derfor utvikling av

- ett sett ferdigheter som gir oppmerksomhet til de ressursene som finnes både hos individet og i organisasjonen som helhet – lytte, respektere, akseptere, empatisere, reflektere, utforske, etc.
- ett sett ferdigheter som kan påvirke og styre ressursene inn i konstruktiv utvikling – tolke, bekrefte, konfrontere, avdekke, overbevise, selvhevde, selge, etc.
- ett sett ferdigheter til både å kunne beskrive og fortolke ressursene og gi tilbakemeldinger om dem.
- ett sett ferdigheter i å fange opp, beskrive og fortolke språk-kommunikasjon, både nonverbalt og verbalt. Hva er det som sies, og ikke sies, eller hva er det en hører og ser utover det som sies med ord? Alt dette sett i lys av hva som fremmer/blokkerer ressursutviklingen hos den enkelte og hos organisasjonen.
- ett sett ferdigheter i å fremme læring som oppdagelse. Dette innebærer å kunne legge til rette for at hver enkelt oppdager hva som gjelder for dem – og at det bare er den enkelte som kan oppdage akkurat det. Sentralt vil være å oppdage egne ressurser og prestasjonsmål.
- forståelse for metode som sentralt i forhold til å fange inn de ulike kunnskaps – og kommunikasjonsområdene som utgjør tankeverdenen, følelser, og kroppsreaksjoner.

Coaching som prosess

Mellom intensjon og måloppnåelse ligger prosessen – det er selve veien en går i retning mot målet. Intensjonen representerer den plan en hadde i utgangspunktet (fortiden) og målet den endestasjon en søker å nå (fremtiden). Prosessen underveis foregår hovedsaklig i et her og nå perspektiv. Det er dette 'her og nå' perspektivet som virker korrigerende både på fortid og fremtid, og som er det som kan erkjennes og eies som fakta i den aktuelle situasjon. Kunnskap om og forståelse for det som skjer i 'her og nå' konteksten blir derfor avgjørende for den måte ressurser utløses og omsettes i praktisk handling basert både på

intensjoner, målsettinger og beslutninger. Det er derfor viktig at ledere lærer coaching som prosess, som innebærer utvikling av:

- ett sett ferdigheter for å opprettholde et fokus på 'her og nå' situasjonen, hvor både følelser, tanker og kropp utgjør ressurser i møte mellom personer i relasjon
- ett sett grunnleggende samtaleteknikker og spørsmål som stimulerer oppmerksomhet på her og nå
- forståelse for og ferdighet i å kunne utforske seg selv som coach– med egne følelser og reaksjoner
- prosess-stimulerende kommentarer og spørsmål som gir kunnskap og informasjon om hva som foregår akkurat her og nå
- ett sett ferdigheter for å kunne stimulere kunnskapsproduksjon og informasjon ut fra sansepersepsjon, emosjonelle, imaginære og intuitive fortolkninger, refleksjoner over og mening med de aktuelle midler som tas i bruk og handlinger som utøves på veien mot målet
- ett sett ferdigheter i å kunne avdekke og arbeide med hindringer og blokkeringer som opererer i prosessen, som skaper mangel på nødvendig mobilisering for å realisere planer og dermed kunne oppnå resultater
- en vedstående holdning om å erkjenne de ønsker en har underveis og det en trenger for å kunne få sine ønsker oppfylt
- en forståelse for hvem trenger hva for å kunne realisere ressursene

Coaching som relasjon

I coaching som metode og prosess ligger kunnskapsfokuset på hva en skal oppnå og hvordan – med andre ord på tilnærming til og utvikling av ressursforløsning som substans. Coaching som relasjon innebærer et fokus på selve relasjonskvaliteten mellom leder som coach og de(n) som blir coachet. Hvilken betydning har relasjonskvaliteter på utvikling av ressurser hos individer og i organisasjonen som helhet. I hvilken grad påvirkes ressursutvikling av maktdimensjonen som uttrykkes og anvendes i den coachende relasjonsverdenen. Kunnskapsutvikling på relasjonsfeltet vil være avgjørende for å bygge opp en effektiv coachende leder og organisasjon.

Coaching som relasjon innebærer slik en utvikling av:

- relasjoner – fra avhengighet, via uavhengighet til gjensidighet
- ett sett ferdigheter i å kunne møtes i positive avhengighetsrelasjoner basert på klare forventninger og en følelse av kontroll

- ett sett ferdigheter i å kunne avdekke og overskride negative avhengighetsrelasjoner og anta positive uavhengighetsrelasjoner, hvor forventninger og kontroll tilhører en selv og ikke tillegges andre (selv - og andreattribuering blir klarere) – og vurdering av eget kompetansenivå blir sentralt
- ett sett ferdigheter i å kunne avdekke negative uavhengighetsrelasjoner, overskride disse til mer positive gjensidighetsrelasjoner – hvor et møte mellom et 'Jeg og Du' oppleves likeverdig med høy grad av maktdeling
- innsikt i relasjonskvaliteter og deres innflytelse av makt positivt og negativt
- ett sett ferdigheter i å kunne avdekke hva slags makt og hva slags relasjonstyper som opererer i de coachende møtene
- et sett ferdigheter i å takle både overskridelse og regresjon av relasjonstyper
- ett sett ferdigheter i å kunne skape både nærhet og avstand i relasjonene som viktige kilder til å påvirke ressursutvikling konstruktivt
- ett system for å kunne diskriminere mellom og styre relasjonsverdenen til beste for den enkeltes og hele organisasjonens ressursutvikling

Det generelle formål med studiet

En tar sikte på å

- legge til rette for at lederen utvikler handlingskompetanse for å coache medarbeideren og medarbeidere i team og grupper
- skape refleksjonsgrunnlag for implementering av coachingperspektiver i organisasjonen

Samlinger, arbeidsmåter og evaluering

Hver modul vil ha sin samling á to eller tre dager, i alt tre samlinger. Vi har også en digital samling mellom modul 1 og 2. Etter hver samling skal deltakerne gjennomføre en oppgave i tilknytning til eget arbeidssted. Instruksjon og veiledning av oppgaven gis av kurslederne, både på samlingen og via internett mellom samlingene. Besvarelsene vil utgjøre hovedtyngden av kursevalueringen. Kravet for å bestå er at alle oppgavene er gjennomført med karakteren bestått. Kurslederne sensurerer sammen med en ekstern sensor.

I tillegg til oppgavekravet må hver deltaker ha 80 % tilstedeværelse på hver samling. Deltakere som har gjennomført studieprogrammet og fått godkjent oppgaver / prosjekter og hjemmeeksamen, vil få utstedt et

vitnemål hvor studieinnhold, pensum, omfang og virkeområde er nøye beskrevet.

På samlingen vil det bli gitt miniforelesninger med store muligheter for aktiv studentdeltakelse i drøfting og diskusjoner. Det gis videre rom for deling av erfaringer en har gjort med de ulike og aktuelle tema som tas opp.

Kurslederne vil gi demonstrasjoner av coachingsamtaler som utgangspunkt for trening, enten direkte eller via videovignetter.

Det legges vekt på erfaringslæring ut fra øvelser og eksperimenter – deling av erfaringer, refleksjoner og drøfting av erfaringskunnskap. Fokus for undervisningsopplegget er lederen som coach, enten denne er i relasjon til den individuelle medarbeider eller til medarbeidere i team og grupper.

Oppsummering

Denne fagplanen danner bakgrunnen for et studieplanprogram i coaching for ledere, som går over tre samlinger á to eller tre dager. De tre modulene som tar opp coaching som metode, prosess og relasjon skal legge til rette for at ledere utvikler handlingskompetanse og kyndighet i coaching, samt vet noe om hvordan de kan implementere coaching som perspektiv i sine respektive organisasjoner og bedrifter. Deltakere som gjennomfører studieprogrammet og får godkjent de obligatoriske oppgavene etter samlingene samt hjemmeeksamen, vil få utstedt sitt vitnemål. Dette kan brukes som dokumentasjon for godkjenning som frie studiepoeng i for eksempel en mastergrad.

Behovet for coaching synes økende i et samfunn som legger mer og mer vekt på konkurranse, effektivitet og individualisering. Coaching som relasjonsorientering vil danne en motvekt mot fragmentering og individualisering og representere en mulighet for å integrere helheten og dermed utløse et større og mer effektivt ressursgrunnlag.