



🕒 5 min. 👁️ 📌 01-09-2010

Coachingteknikker

Sådan får både du og andre mest glæde af dig som coach. Læs her om hvad du skal være opmærksom på som coach og få konkrete råd til forskellige spørgeteknikker.

Skribentinfo



[Væksthus for Ledelse](#)

Coachen hjælper mennesker til at få nye evner, viden og/eller værdier og holdninger. Et af nøgleordene er relationer. Coaching er en relation mellem mennesker, som er med til at transformere - dvs. at åbne op for nye mentale tænkemåder, nye mentale strukturer. En af følgerne af coaching er at man sætter mennesker i stand til at lære selv – så vi forstår vores egne måder at lære på.

Coachen hjælper andre mennesker med at sætte og nå mål - og nå målene på højere niveauer, end de har gjort før. Denne proces er med til at gøre mennesker stærkere og sætte dem i stand til at værdsætte sig selv mere - at se egne muligheder og styrker.

Mer-vidende eller mindre-vidende?

Når man går i gang med at coache er det i reglen en god idé at gøre sig klart, om man er objektivt mer-vidende eller objektivt mindre-vidende - sammenlignet med den person, der skal coaches - på det problemområde, der nu måtte være tale om.

Hvis problemområdet f.eks. er af teknisk karakter, og man selv er teknisk ekspert på området, vil man af indlysende grunde være mer-vidende i forhold til den, der skal coaches.

Men hvis den anden f.eks. har arbejdet meget længere med det pågældende sagsområde end man selv

har, vil man af lige så indlysende grunde i reglen være objektivt mindre-vidende.

Og det er næsten altid tilfældet, hvis det problemområde, der skal coaches, i virkeligheden er den andens indre dilemma, indre tvivl, indre konflikter, indre begrænsninger eller lign. Det samme gælder, hvis problemområdet er den andens generelle livssituation eller livshistorie.

Typiske risici for coachen

At være mer-vidende eller mindre-vidende er to helt forskellige udgangspunkter, som sætter coachen i to helt forskellige situationer: I det første tilfælde kan han/hun nøjes med at øse af sin overlegne ekspert-viden og regne med, at den anden vil være taknemmelig.

Men hvis coachen begår den fejl at forsøge at øse af en indbildt ekspert-viden på et område, hvor den anden rent faktisk er mer-vidende (f.eks. fordi det er hans/hendes indre tanker eller følelser, det drejer sig om), risikerer både coachen og den coachede at få en dårlig oplevelse.

I reglen sker der dét, at coachen kommer med det ene gode forslag efter det andet, som den coachede føler sig tvunget til høfligt at forkaste. Enten fordi det er noget han/hun allerede har afprøvet - med et dårligt resultat til følge.

Eller fordi han/hun i kraft af sin viden straks kan indse, at dette vil være umuligt. Dette gentager sig nogle gange, hvorefter begge parter er lige frustrerede!

En løsning for den mindre-vidende coach

Hvis coachen er objektivt mindre-vidende, er det i reglen klogere at benytte den såkaldte katalysator-model: Dvs. holde den anden fast på selv at få kikket på problemet og især den subjektive side af det én gang til.

Dette kan man f.eks. gøre med spørgsmål af typen:

- Hvad har du i grunden mest lyst til at gøre her?
- Hvad holder dig tilbage fra at gøre netop dét?
- Hvilke betænkeligheder har du ellers?
- Hvad ville være det værste, der kunne ske?
- Hvordan ville du have det indeni, hvis det gik så galt?
- Hvad ville det give dig personligt, hvis problemet blev løst?
- Hvad ville være den ideelle løsning?

Kan coachen se sig selv klart?

Psykologien har undersøgt og beskrevet et interessant fænomen, som på engelsk går under navnet The actor/observer bias.

Fænomenet viser sig ved, at hvis man spørger ophavsmanden til en bestemt handling om, hvad der fik ham

til at gøre, som han gjorde, så vil han i langt de fleste tilfælde henvise til omverdens-faktorer: - "Sådan var jeg tvunget til at gøre, fordi situationen var, som den var!".

Omvendt derimod hvis man stiller det samme spørgsmål til en person, som kender den pågældende, og som blot har iagttaget hvad han/hun gjorde, men ikke har haft indflydelse på selve handlingen. Så vil denne iagttager langt hyppigere forklare den pågældende handling ved at henvise til person-faktorer: - "Sådan gør Børge/Gurli altid, det er fordi han/hun er sådan-og-sådan som menneske!".

Vi har med andre ord sværere ved at se os selv, end vi har ved at se andre. Så selv om vi naturligvis altid ved mere om os selv end alle andre, så vil vi samtidig også have nogle døde vinkler eller blinde pletter, som vi skal have andres hjælp til at få øje på.

Coachen skal også spørge

Det kan derfor være en god idé for den, der har rollen som coach, at spørge sig selv og/eller den, som skal coaches om, hvad han/hun har mest brug for at få hjælp til at se nærmere på: Den objektive eller den subjektive side af problemet?

Hvis den anden har vanskeligt ved at løse eller løfte en bestemt opgave, er det så fordi han ikke har forstået, hvad opgaven handler om? Eller er det måske snarere fordi han støder på visse begrænsninger inden i sig selv, når han skal forsøge at virkeliggøre sit forehavende? (F.eks. tvivl, mindreværd, manglende kvalifikationer eller mangel på oprigtig interesse).

Hvis det sidste er tilfældet, så tag fat dér - og drop de lange forskudte diskussioner om alle de objektive omstændigheder og forhindringer.

Sådan får både du og andre mest glæde af dig som coach – fordi du ved, om du er mer- eller mindre-vidende.

Spørgeteknikker – et par eksempler

Afdækkende spørgsmål

- Hvad er problemet?
- Hvordan viser problemet sig?
- Hvem er berørt af problemet?
- Hvordan er du berørt af problemet?
- Hvor længe har problemet eksisteret?
- Hvor udspiller problemet sig?
- Hvornår opdagede du/I problemet?
- Hvornår skal problemet være løst?
- Hvordan er problemet opstået?
- Hvad er det, der berører dig mest ved problemet?

Udvidende spørgsmål

- Spørg efter metaforer: Hvis du skulle beskrive dit forhold til Irene med en metafor; hvilken ville det være? Beskriv afdelingen med en metafor.
- Spørg til relationer mellem de involverede. Har Per ligeså megen indflydelse i afdelingen som Poul? Plejer Birthe at være uenig med Frank?
- Spørg til forskelle. Blev Per ligeså vred som Poul over Susannes adfærd?
- Spørg til andre sammenhænge. Hvis dette problem var opstået hjemme; hvordan ville du så have håndteret det?
- Spørg til andre tidspunkter. Hvad har du gjort tidligere, når du har stået over for lignende problemer?
- Spørg til fordele og ulemper. Hvem vil have størst fordel af at problemet bliver løst, og hvem vil have størst ulempe af at det bliver løst?
- Spørg til muligheder. Hvilke muligheder giver det dig/andre at problemet er opstået?

Afprøvende spørgsmål

- Spørg til fremtidsscenarier. Hvad ville det betyde for jeres samarbejde hvis Poul bliver fyret?
- Stil tankelæsespørgsmål. Hvad tror du Irene tænker om Pers forslag til en ny struktur i afdelingen?
- Stil skalaspørgsmål. På en skala fra 1 – 10, hvor meget betyder Susannes adfærd for klimaet i afdelingen?
- 1 angiver at adfærden ikke betyder noget, og 10 at den er helt styrende for hvordan I har det.
- Spørg til forhindringer. Hvad forhindrer dig i at tage problemet op direkte over for Poul?
- Stil konfronterende spørgsmål. Hvorfor fyrer du ikke bare Per? Hvorfor sætter du ikke din stilling ind?

Konkluderende spørgsmål

- Hvad går du hjem og gør herfra? Hvad vil du gøre hvis Susanne siger nej til dit forslag? Hvad?
- Hvem vil du først kontakte? Hvem vil du bede om at tage ansvaret for projektet? Hvem?
- Hvornår gør du det? Hvornår er det sidste frist for at se fremskridt? Hvornår?
- Hvordan vil du gøre? Hvordan kan du tage det op over for Irene? Hvordan?
- Hvor vil du placere Irene fremover? Hvor mange medarbejdere kan I tåle at miste på et år? Hvor

[Lær at coache dine medarbejdere](#)

[Læs om effektiv teamcoaching her](#)