Coaching

Ti regler til lederen, der vil lære håndværket

MenneskeKenderen
KLAR BESKED, INDSIGT OG VIDEN

Du er blevet leder, sandsynligvis fordi du var god til det job, du havde, før du blev leder.

Det er en fordel og en fælde.

Fordelen: du kan se, hvad der går galt inden for dit ekspertisefelt.

Fælden: du fortæller, hvad du selv ville have gjort. Det redder måske den konkrete situation. Er du heldig, lærer dine medarbejdere ingenting. Er du uheldig, lærer de, at du kan løse det, så de slipper næste gang.

Coaching er langt mere et håndværk, end fordommene siger om det.

Alle kan lære det, hvis de gider. Gider du?

Læs kun videre, hvis du har lyst og vil bruge tid
på at blive dygtig til det.

Her er ti regler:

1. Coach på handlinger, aldrig på personen

"Du er for blød" kan ingen øve sig på. *"Du accepterede situationen uden at stille ét afklarende eller åbent spørgsmål"* kan øves i morgen.

Reglen: sig, hvad vedkommende gjorde, og hvornår det blev gjort. Tillægsord holder du for dig selv.

2. Ét punkt, og kun ét

Du ser ti ting, der kan gøres noget ved. Du siger én.

Vælg den, der kunne have flyttet mest på situationen. De ni andre ligger i skuffen til næste gang. Ti pointer er kritik. Ét punkt er træning og vejledning.

3. Sig hvad du ser, før du siger hvad du mener

Tre trin, i denne rækkefølge:

Hvad du ser: *"Du talte mere, end du lyttede."*

Hvad det gjorde: *"Han nåede aldrig at sige, hvad løsningen skal kunne."*

Hvad der gør en forskel næste gang: *"Stil spørgsmål, og bed om bekræftelse på din forståelse, før du konkluderer."*

Springer du de to første over, hører medarbejderen en dom. Mennesker forsvarer sig mod domme, langt mere end de lytter og lærer.

4. To spørgsmål

"Hvad gjorde du bevidst?" og *"Hvad ville du gøre om?"*

Lyt færdig. Så siger du din pointe, klart og ligeud.

Når du bliver ved med at stille spørgsmål, går medarbejderen derfra i tvivl om, hvad du egentlig mente. Coaching skal være tydelig og have klare pointer.

5. Sig det svære først

Tag det vigtigste, mens opmærksomheden er der. Indpakning koster den plads, budskabet skulle have haft, og medarbejderen husker alligevel kun det, du sagde tydeligst.

6. Dit forslag, så personens formulering

Sig, hvad du mener er mest produktivt, og lad medarbejderen sige det med sine egne ord, mens I sidder der. Lyder det som dig, så bed om en mere personlig version.

Det, der bliver sagt højt, kan siges igen i næste situation. Det, der kun bliver beskrevet, forsvinder ved næste tanke.

7. Bed om det, der gik værst

De fleste medarbejdere vil vise dig deres bedste. Bed om det modsatte.

Reagér på en fejl med nysgerrighed og et næste skridt. Bliver du irriteret én gang, får du aldrig det værste at se igen. Og så har du intet at arbejde med.

8. Slut med en aftale, aldrig med en opsummering

Situation og dato. Hver gang. *"Prøv det ved mødet på torsdag."*

Skriv det ned. Spørg til det torsdag.

En samtale uden en tydelig aftale og en opfølgning er en hyggesnak med noter.

9. Samme punkt, indtil det sidder

Gå først videre til et nyt punkt, når du har set det gamle udført korrekt.

Tre samtaler om ét punkt slår én samtale om tre emner. Hver gang!

10. Hold coaching væk fra løn, vurderinger og kolleger

Jeres samtale foregår i et lukket, fortroligt rum. Mellem jer. Læring og indsigt trives bedst i tryghed. At involvere løn, evalueringer eller hvad andre kolleger har gjort, gør eller har sagt, har intet med coaching at gøre. Blander du det ind i jeres samtaler, holder medarbejderen op med at vise dig det svære. Du kan kun coache på det, du får lov at se.

Den helt korte version

- Se det.
- Beskriv det.
- Vælg ét punkt.
- Vis det.
- Lad medarbejderen prøve.
- Aftal hvor og hvornår.
- Følg op. Følg op. Følg op.

Tre ting du skal droppe fra dette øjeblik

Du siger *"jeg ville have gjort sådan"* uopfordret. Det er rådgivning. Det løser den aktuelle situation og efterlader medarbejderen på samme niveau som i går.

Ros, kritik, ros. Sandwichmodellen. Medarbejderen venter på midten og glemmer resten. Sig sagen ligeud, venligt og præcist.

Mere coaching. Hyppighed er intet mål i sig selv. I det største studie på området hang hyppig coaching fra en leder med svag coachingteknik sammen med lavere målopfyldelse.

Én god samtale om måneden slår fire dårlige.

Den sidste er værd at holde fast i, hvis nogen siger, at de allerede coacher meget. Meget er lige så let at gøre forkert som lidt. Forskellen ligger i håndværket, og håndværk kan læres.

Er du i tvivl om det mindste, eller vil du have noget uddybet, har du i mig en wingman, du altid kan række ud til.
Den eneste, der stopper dig, er dig. Du har fået lov af mig.

Tony Evald Clausen

Din ven i salg og MenneskeKender

20 166 250

tony@menneskekenderen.dk

menneskekenderen.dk



MenneskeKenderen

KLAR BESKED, INDSIGT OG VIDEN