

Der er penge i coaching!



Af Malene Klinksgaard Glenstrup, HumanConsult

Coaching Analysen 2003 er afsluttet og resultatet blev offentliggjort på konferencen Executive Coaching 2003 d. 12. november 2003. Resultatet fortæller, at brugen af coaching forsømmes ude i de danske virksomheder. Kun én ud af tre virksomheder bruger værktøjet i deres ledelse, viser analysen.

The Coaching Company, Handelshøjskolen i København, Berlingske Tidendes Nyhedsmagasin og HumanConsults analyse om udbredelse og anvendelse af coaching i Danmark er afsluttet.

Analysen er udført i samarbejde med Civiløkonomerne, Ledernes Hovedorganisation og RelationMonitor.

Jesper Elling fra The Coaching Company lagde ud med at forklare, at rammerne for ledelse har ændret sig mere over de sidste tre til fire år end i de sidste 25 år - coaching er svaret på tidens største ledelsesudfordring, mener The Coaching Company.

Denne melding bunder bl.a. i, at viden (= mennesket) er blevet og i fremtiden vil være mindst lige så værdifuld som råvarer og maskiner – ud fra en værdi- og resultatskabende betragtning. Og det medfører en ændring i den ledelsesmæssige forståelse.

Det er her, at coaching kan være et værdifuldt redskab. Coaching Analysen 2003 viser, at tre ud af fire ledere efterspørger en personlig coach, der kan hjælpe med at tackle de ledelsesmæssige udfordringer.

Tal, der taler for sig selv

På arrangementet blev deltagerne præsenteret for, at det står skidt til med coaching i danske virksomheder. Og mange af analysens tal taler for sig selv:

- Kun en ud af tre virksomheder benytter i dag coaching som et væsentligt element i ledelsen
- To ud af tre danske ledere mangler kompetence, evne og lyst til at coache sine medarbejdere
- 83% af de danske ledere sætter ikke tid af til coaching af medarbejderne

Og at kun hver anden leder ikke har et klart mål for sit lederskab er en skræmmende kendsgerning, som analysen også kunne bringe frem i lyset.

32% uudnyttet potentiale i danske virksomheder

40% af de amerikanske top 500 virksomheder har egen coach, men det er ikke tal, vi kan matche i Danmark. Ikke desto mindre ligger der et stort behov for coaching af både ledere og medarbejdere ude i virksomhederne.

The Coaching Company gav deltagerne på konferencen lidt at tænke over: Hvor meget yderligere potentiale (energi, engagement, tid, kreativitet, ideer, salg, lønsomhed m.v.) findes der i din virksomhed, som ikke kommer frem grundet manglende coaching af mellemlederne og medarbejderne?

Og et andet spørgsmål lød: Mener du, at den eksisterende ledelsesudfoldelse (personer, model og syn) i virksomheden evner at udnytte det fulde potentiale?

Svaret er (ifølge Coaching Analysen 2003), at to ud af tre danske ledere har behov for at forbedre evnen til

at frigøre det uudnyttede potentiale – og der findes ca. 32% yderligere potentiale, som ikke bliver realiseret pga. manglende coaching af medarbejderne.

De gav coaching en chance

Der er ingen tvivl om, at coaching er på vej ind i danske virksomheder. På konferencen præsenterede en række danske topledere deres effektfulde erfaringer med at bruge systematiseret coaching.

På konferencen deltog: Helge Israelsen, Adm. Direktør, Post Danmark, Karin Verland, Adm. Direktør, Pfizer, Henrik Holt Larsen, Professor, Handelshøjskolen i København, Finn Luff, Business Psychologist/Personaleudviklingschef, Coloplast og Birgitte Pahl, IT-Chef, DSB S-tog a/s.

Helge Israelsen kunne bl.a. fortælle om en forbedret bundlinie gennem brugen af coaching:

- Hensigten med coaching er at skabe ansvarlighed og initiativ hos den coachede, fortalte Helge Israelsen og fortsatte: Fordelene ved coaching er medarbejderudvikling, øget læring, bedre relationer til medarbejderne, større fleksibilitet til forandringer, bedre image samt forbedret præstation og effektivitet.

Pfizers administrerende direktør Karin Verland fortalte, at en god coach er nysgerrig kan lide at være sammen med mennesker!

- Hos Pfizer har vi med stort udbytte brugt coaching i en mental turnaround af demotiverede højtuddannede medarbejdere – og til en sammentømring af virksomheden, forklarede Karin Verland.

Finn Luff fortalte på konferencen om Coloplasts coachinguddannelse, der kobler ledelse sammen med det forretningsmæssige. Hos Coloplast stiller de lederne spørgsmålet: Hvad kan jeg som leder gøre for at skabe en bedre forretning?

- På vores lederuddannelser er coaching den eneste sikre vej til at bryde vanen, fortsatte Finn Luff.

Coaching – en genvej til bedre resultater

Henrik Holt Larsen, Professor, Handelshøjskolen i København er heller ikke i tvivl om, at coaching er en genvej til bedre resultater.

- Der er altså penge i det, pointerede Henrik Holt Larsen. Det handler om effektivisering af virksomheden.

Derudover forklarede Henrik Holt Larsen, at det ikke nødvendigvis er lederen, der skal coache. Der kan være andre personer i virksomheden, der er bedre egnede. Og Henrik Holt Larsen mener, at det skal være et karrierespor i sig selv at få funktionen som coach.

Coaching skaber nytænkning

Bettina Clement fra The Coaching Company fortalte på konferencen om at coaching handler om at forløse det iboende merpotentiale. Det er coachens opgave at gøre medarbejderne bevidste om deres merpotentiale og motivere dem til at bruge det med henblik på at skabe forbedrede resultater.

En af forudsætningerne for at kunne frigøre dette potentiale er først og fremmest, at lederen i sin coaching selv er opmærksom på hans egne antagelser omkring medarbejderen - og det kræver bl.a., at lederen er opmærksom på hvem det er, han coacher, og at han stiller sig objektiv over for medarbejderen.

Som Sokrates sagde: "Hjælp mig til at se, hvad jeg tænker".

Det er også coachens rolle at gøre medarbejderen mere bevidst om betydningen af hans/hendes måde at opfatte sig selv, andre og udfordringerne på. Coaching handler ikke om præstations- og adfærdskorrigering som en anden slags "hundetræning", men om relationen mellem medarbejderen og hans/hendes måde at forholde sig til det aktuelle emne på.

- Det er denne meta-refleksion, der skaber nytænkning, fortalte Bettina Clement. Det giver flere valgmuligheder, og det bliver dermed omdrejningspunktet for udvikling og resultatskabelse.

Den heldige vinder, der vandt

Som tak for bidrag til analysen fra HumanConsults deltagere blev der trukket lod om 12 flasker rødvin – og den heldige vinder blev [Torben Lausten](#), HR-konsulent hos [BankInvest](#). Et STORT tillykke til Torben.

Se resultatet af hele analysen eller download slides med resultaterne:

<http://www.humanconsult.dk/netsurvey/visSurveyI.asp?id=20023#resul>

Læs interview med Bettina Clement og Jesper Elling fra The Coaching Company her:

<http://www.humanconsult.dk/netvision/1.2.netvisionMain.asp?id=20018>