

ICF PROFESSIONAL COACHING KERNEKOMPETENCER

De følgende elleve centrale coaching kompetencer er beskrevet for at skabe større forståelse for de færdigheder og tilgange, der anvendes i moderne coacharbejde som defineret af ICF. De vil også kunne understøtte din kalibrering af den coach-specifikke træning, der forventes, sammenholdt med den træning, du har modtaget. Endelig blev disse kompetencer brugt som grundlag for eksamineringen i forbindelse med ICF's akkrediteringsproces.

Kernekompetencerne er inddelt i fire grupper efter logisk sammenhæng baseret på almindelige opfattelser af kompetencerne i hver gruppe. Grupperingen og de enkelte kompetencer er ikke rangordnet - de er ikke udtryk for nogen form for prioritering, idet de alle er centrale eller kritiske for enhver kompetent coach.

A. SKABE GRUNDLAG

1. OVERHOLDE ETISKE REGLER OG PROFESSIONELLE STANDARDER
2. ETABLERE COACHINGAFTALE

B. SKABE INDBYRDES RELATION

3. ETABLERE FORTROLIGHED OG NÆRHED MED KUNDEN
4. COACHINGNÆRVÆR

C. KOMMUNIKERE EFFEKTIVT

5. LYTTE AKTIVT
6. STILLE KRAFTFULDE SPØRGSMÅL
7. KOMMUNIKERE DIREKTE

D. FACILITERE LÆREPROCES OG RESULTATER

8. SKABE BEVIDSTHED
9. UDFORME HANDLINGER
10. PLANLÆGGE OG SÆTTE MÅL
11. HÅNDBERE FREMSKRIDT OG ANSVAR

BEMÆRK: Hver af kompetencerne er beskrevet på de følgende sider med en definition og relateret adfærd. Adfærdsbeskrivelsen er klassificeret henholdsvis som adfærd, der altid skal være til stede og synlig i enhver coaching sammenhæng (almindelig skrift) og adfærd, der er rigtig i visse coaching situationer og derfor ikke nødvendigvis synlig i enhver coaching (kursiv).

A. SKABE GRUNDLAG

1. **Overholde etiske regler og professionelle standarder** – Forståelse af coachingetik og –standarder samt være i stand til at anvende dem korrekt i alle coachingsituationer
 - a. Forstår og overholder med egen adfærd ICF's Regler for optræden (se liste)
 - b. *Forstår og overholder alle ICF's Etiske regler (se liste)*
 - c. *Kommunikerer klart forskellene mellem coaching, rådgivning, psykoterapi og andre støtteprofessioner*
 - d. *Henviser kunden til anden form for nødvendig støtte og er opmærksom på behov herfor og tilstedeværende ressourcer*
2. **Etablere coachingaftale** – Evne til at forstå kravene i den specifikke coachinginteraktion og til at nå til enighed med den kommende og nye kunde om coachingprocessen og den indbyrdes relation
 - a. *Forstår og drøfter målrettet med kunden de retningslinjer og særlige forhold, der gælder for coachingrelationen (f. eks. logistik, honorarer, planlægning, deltagelse af andre hvis passende)*
 - b. *Opnår enighed om, hvad der er og ikke er passende i relationen, hvad der tilbydes henholdsvis ikke tilbydes og om kundens og coachens respektive ansvar*
 - c. *Tager stilling til om der er et effektivt match mellem hans/hendes coachingmetode og den kommende kundes behov*

B. SKABE INDBYRDES RELATION

3. **Etablere fortrolighed og nærhed med kunden** – Evne til at skabe et trygt og støttende miljø, der fører til fortsat og gensidig respekt og tillid
 - a. Viser oprigtig interesse for kundens velfærd og fremtid
 - b. Udviser konstant personlig integritet, ærlighed og oprigtighed
 - c. Etablerer klare aftaler og overholder løfter
 - d. Viser respekt for kundens opfattelser, indlæringsstil og personlige væremåde
 - e. Giver konstant støtte og opbakning til nye adfærdsmønstre og handlinger herunder også de, der indebærer risiko og frygt for nederlag
 - f. *Spørger om tilladelse til at coache kunden indenfor sensitive, nye områder*
4. **Coachingnærvær** – Evne til at være fuldt opmærksom og skabe spontant forhold til kunden med en stil præget af åbenhed, fleksibilitet og tillid
 - a. Er tilstedeværende og fleksibel i coachingprocessen, danser i nuet
 - b. Bruger egen intuition og har tillid til den indre stemme - "fornemmelsen i maven"
 - c. Er åben overfor ikke at vide og tager chancer
 - d. Ser mange måder at arbejde med kunden på og vælger den i øjeblikket mest effektive
 - e. Bruger humor ubesværet til at skabe lethed og energi
 - f. *Skifter tillidsfuldt perspektiv og eksperimenterer med nye muligheder for egen handling*
 - g. *Udviser sindsro i arbejdet med stærke følelser og kan selvstyre og undgå at blive overvældet eller grebet af kundens følelser*

C. KOMMUNIKERE EFFEKTIVT

5. **Lytte aktivt** – Evne til fuldstændigt fokus på, hvad kunden siger og ikke siger, at forstå betydningen af, hvad der bliver sagt i sammenhæng med kundens ønsker og til at støtte kundens egen formulering
 - a. Beskæftiger sig med kunden og kundens dagsorden frem for coachens dagsorden for kunden

- b. Hører kundens bekymringer, mål, værdier og opfattelse af, hvad der er og ikke er muligt
 - c. Skelner mellem ordene, stemmeføringen og kropssproget
 - d. Opsummerer, omskriver, gentager og spejler, hvad kunden har sagt for at sikre klarhed og forståelse
 - e. Opmuntret, accepterer, undersøger og bestyrker kundens udtryk for følelser, iagttagelser, overvejelser, opfattelser, forslag, m.v.
 - f. Integrerer og bygger videre på kundens ideer og forslag
 - g. *Søger "bundlinjen" eller forstår kernebetydningen af kundens kommunikation og hjælper kunden med at nå frem til den snarere end at kaste sig ud i lange beskrivelser*
 - h. *Lader kunden rase ud eller "clear" situationen uden at fælde dom eller engagere sig med henblik på at komme videre til de næste skridt*
6. **Stille kraftfulde spørgsmål** – Evne til at stille spørgsmål, som bringer den information frem, der giver maksimalt udbytte for coachingrelationen og for kunden
- a. Stiller spørgsmål, der vidner om aktiv lytten og forståelse for kundens perspektiv
 - b. Stiller spørgsmål, der frembringer opdagelse, indsigt, engagement eller handling (f. eks. spørgsmål, der udfordrer kundens antagelser)
 - c. Stiller åbne spørgsmål, der skaber større klarhed, muligheder og ny læring
 - d. Stiller spørgsmål, der bevæger kunden mod sine ønsker og mål - ikke spørgsmål, der stiller krav om, at kunden retfærdiggør eller ser tilbage
7. **Kommunikere direkte** – Evne til at kommunikere effektivt under coachingmøder og til at bruge sprog, der har den største positive effekt på kunden
- a. Er klar, velformuleret og direkte i feedback til kunden
 - b. Reframer og udtrykker sig med henblik på at hjælpe kunden med nye vinkler til at forstå, hvad han/hun ønsker eller er usikker på
 - c. Udtrykker klart coachingmål, mødeplan, formål med teknikker og øvelser
 - d. Bruger sprog, der er passende og respektfuldt for kunden (f. eks. ikke-chauvinistisk, ikke-racistisk, ikke-teknisk, ikke jargon)
 - e. *Bruger metaforer og analogier som hjælp til at illustrere en opfattelse eller male et verbalt billede*

D. FACILITERE LÆREPROCES OG RESULTATER

8. **Skabe bevidsthed** – Evne til at integrere og præcist vurdere flere informationskilder og til at skabe fortolkninger, der hjælper kunden til større indsigt og dermed til opnåelse af de aftalte resultater
- a. Ser igennem det, der siges, i vurderingen af kundens bekymringer uden at blive fanget af kundens beskrivelser
 - b. Appellerer til overvejelser med henblik på større forståelse, indsigt og klarhed
 - c. Identificerer på vegne af kunden hans/hendes underliggende bekymringer, typiske og fastlåste måder at opfatte sig selv og verden, forskelle mellem fakta og fortolkning, uoverensstemmelser mellem tanker, følelser og handling
 - d. Hjælper kunder med selv at opdage de nye tanker, overbevisninger, opfattelser, følelser, sindsstemninger, m.v., der styrker deres evne til selv at handle og opnå det, der er vigtigt for dem
 - e. Kommunikerer bredere perspektiver til kunder og inspirerer til beslutning om at forskyde deres synspunkter og finde nye muligheder for handling
 - f. Hjælper kunder med at se de forskellige, sammenhængende faktorer, der påvirker dem og deres adfærd (f. eks. tanker, følelser, krop, baggrund)
 - g. Udtrykker iagttagelser for kunderne på måder, der er brugbare og meningsfulde for kunden
 - h. *Identificerer væsentlige styrker i forhold til væsentlige lærings- og vækstområder samt hvad der er vigtigst at beskæftige sig med i coachingforløbet*

- i. *Beder kunden skelne trivielle kontra væsentlige spørgsmål samt situationsbestemt kontra tilbagevendende adfærd, når der opdages en forskel, mellem hvad der bliver sagt og hvad der bliver gjort*
9. **Udforme handlinger** – Evne til sammen med kunden at skabe muligheder for fortsat læring under coaching og i job- eller hverdags-situationer og for at iværksætte nye handlinger, der fører til de aftalte coachingresultater
- a. Brainstormer og hjælper kunden med at fastlægge handlinger, der giver kunden mulighed for at vise, øve og uddybe ny indsigt
 - b. Hjælper kunden med at fokusere på og systematisk undersøge særlige bekymringer og muligheder, der er væsentlige for at nå de aftalte mål
 - c. Engagerer kunden i at undersøge alternative ideer og løsninger, vurdere muligheder og træffe relaterede beslutninger
 - d. Støtter aktiv eksperimenteren og selvudforskning, hvor kunden afprøver det, der er drøftet og iagttaget, umiddelbart efter møderne i hans/hendes arbejde eller øvrige liv
 - e. Fejrer kundens succeser og forudsætninger for fremtidig vækst
 - f. *Udfordrer kundens antagelser og perspektiver for at fremprovokere nye ideer og finde nye handlemuligheder*
 - g. *Argumenterer for eller fremdrager synspunkter, der er i overensstemmelse med kundens mål og engagerer neutralt kunden i at overveje dem*
 - h. *Hjælper kunden under coachingmøder med "Do It Now" og giver umiddelbar støtte*
 - i. *Opmuntrer bevægelse og udfordringer men også et behageligt læringstempo*
10. **Planlægge og sætte mål** – Evne til at udvikle og vedligeholde en effektiv coachingplan med kunden
- a. Sammenfatter opsamlet information og etablerer sammen med kunden en coachingplan og udviklingsmål rettet mod væsentlige udviklings- og læringsområder
 - b. Udfærdiger en plan med resultater, der er opnåelige, målbare, specifikke og tidsbestemte
 - c. Justerer planen, når coachingprocessen eller ændringer af situationen nødvendiggør det
 - d. *Hjælper kunden med at identificere og finde forskellige læringsressourcer (f. eks. bøger, andre eksperter)*
 - e. *Identificerer og målsætter hurtige succeser, der er vigtige for kunden*
11. **Håndtere fremskridt og ansvar** – Evne til at fastholde opmærksomheden på det, der er vigtigt for kunden og at overlade ansvaret for handling til kunden
- a. Stiller klare forventninger til kunden om handlinger, der fører frem til det beskrevne mål
 - b. Følger op ved at spørge kunden om de handlinger, kunden besluttede sig for i tidligere møde(r)
 - c. Anerkender de ting kunden har gjort, ikke har gjort, har lært eller er blevet opmærksom på siden forudgående møde(r)
 - d. Sammenfatter, organiserer og vurderer effektivt og sammen med kunden de oplysninger, der er kommet frem under møderne
 - e. *Holder kunden på sporet mellem møderne ved at fastholde opmærksomhed på coachingplan og udbytte, aftalte handlingsplaner og emner for kommende møde(r)*
 - f. *Fokuserer på coachingplan men er også åben for justering af adfærd og handling baseret på coachingprocessen og retningsskift under møderne*
 - g. *Er i stand til at bevæge sig frem og tilbage mellem det store billede af, hvor kunden er på vej hen - etablere en sammenhæng mellem det drøftede - og der, hvor kunden ønsker at bevæge sig hen*
 - h. *Støtter kundens selvdisciplin og gør kunden ansvarlig for det, de siger, de vil gøre, for resultaterne af den påtænkte handling eller for en konkret plan med tidsangivelser*

- i. Udvikler kundens evne til at træffe beslutninger, behandle nøgleområder og udvikle sig selv (til at modtage feedback, fastsætte prioriteringer og læringstempo, reflektere over og lære af erfaringer)*
- j. Konfronterer kunden positivt med, at han/hun ikke har gennemført de aftalte handlinger*