



The Coaching Company

Kære Læser

I dette sommernummer kan du læse den spændende artikel "Når forandring og udvikling skal give mening - om evnen til at anlægge kommunikationsperspektivet" af Partner Pernille Jackson samt læse at Bettina Clement, co-founder og direktør for The Coaching Company og Master Certified Coach fra ICF er blevet valgt som censor for International Coach Federation (ICF). Vi skal også ønske tillykke til Koncern IT-direktør, Danfoss/ Executive Coach® Kenneth Egelund Schmidt, der for nylig er blevet kåret som årets CIO. Endelig vil vi på lidt udansk facon fejre at vores nye bog om Coaching Baseret Ledelse® af Bestyrelsesformand og co-founder Jesper J. Elling på den første uge har solgt mere end 1000 eksemplarer. Det synes vi faktisk er flot. Sidst men ikke mindst skal I selvfølgelig ikke snydes for datoer på vores åbne uddannelser og gode links.

God læsning og god sommer

De bedste hilsner

The Coaching Company

www.tcc.dk

Indhold

1. Artikel: "Når forandring og udvikling skal give mening - om evnen til at anlægge kommunikationsperspektivet" af Partner Pernille Jackson)

2. Koncern IT-direktør, Executive Coach® Kenneth Egelund Schmidt valgt som årets CIO
3. Bogen "Coaching Baseret Ledelse®" solgte på den første uge mere end 1000 eksemplarer
4. MCC fra ICF & co-founder og direktør Bettina Clement, The Coaching Company er valgt til nordisk censor for International Coach Federation
5. Gode links og bøger.

Når forandring og udvikling skal give mening - om evnen til at anlægge kommunikationsperspektivet

- af Partner Pernille Jackson

Vi kan overordnet tænke, at kernen i Coaching Baseret Ledelse® (CBL®) er at udvikle og optimere individets, teams og organisationens handlerepertoire blandt andet gennem to væsentlige samtidige processer nemlig:

- Meningsskabelse
- Koordination af handlinger og adfærd

Vi må se dem som sammenhængende, for der kan ikke være nogen mening uden handling, og ingen handling uden mening. Når vi anlægger kommunikationsperspektivet, forudsætter vi, at mennesker skaber mening: de spørgsmål som i denne sammenhæng er interessante og nyttige drejer sig om

Hvilken mening bliver skabt i givne situationer

Hvordan dannes denne mening og

Hvordan påvirker denne mening det liv, den er med til at skabe

Når vi anlægger kommunikationsperspektivet, spørger vi: Hvad gør vi i vores kommunikation?, Hvordan gør vi det? Og Hvordan kan vi gøre det bedre?

Set i relation til ovenstående spørgsmål betyder det, når vi skal skabe bedre udviklings- og forandringsprocesser må vi have øje for at skabe tilstrækkelig mening til at vi kan koordinere i praksis - så folk i et team og i en organisation kan gå videre sammen - at de ved så at sige "how to go on". En forandringsproces kommer nemlig ikke længere end dertil, hvor det enkelte menneske kan følge med og er parat til at gå.

Når vi som udgangspunkt tænker at coaching befinder sig i sprogets og kommunikationens univers, så bliver sproget og evnen til at stille intelligente spørgsmål en vigtig ledelsesmæssig kompetence. Traditionelt når vi tænker på en, der ved noget, tænker vi på den pågældendes evne til at udsige noget om noget, frem for på evnen til at stille spørgsmål. Vi er optaget af dette paradigmeskift - at gå fra at udsige noget til at stille spørgsmål, som en væsentlig pointe, når udviklings- og forandringsprocesser skal optimeres, både når vi taler på individniveau og når vi taler om teams og større organisationer.

Det er vores klare opfattelse, at vi fra tid til anden skal tænke over det paradigme, vi anvender i vores arbejde med at skabe gode og effektive udviklings- og forandringsprocesser - store som små. Det valg vi har, drejer sig ikke om, hvorvidt vi skal have et paradigme eller ej, men om hvilket paradigme, vi skal have. Altså hvilket paradigme skal vi have eksplicit eller ej, når det drejer sig om at handle "klogt" i

udviklings- og forandringsprocesser.

Der er udarbejdet en del forskning som faktisk understøtter dette med at stille spørgsmål.

"Hjernen er langt mere aktiv, når den der formulerer svaret på en udfordring eller et problem end når andre fortæller en, hvordan problemet skal løses - og denne proces opnås bedst ved til stadighed at stille spørgsmål" og "Effektiviteten i gennemførelsen af enhver form for forandring opnås ved gennem spørgsmål til medarbejderne at få dem til at komme med deres egne forslag til ændringer og løsninger på problemerne" ref: www.cio.com psykolog Christopher Koch.

Når vi anlægger kommunikationsperspektivet har vi til hensigt at behandle de problemer og udfordringer der forekommer i vores organisatoriske verdener, på et andet niveau end hvorpå de opstod - også selv om det indebærer, at vi må udvikle en række usædvanlige evner og muligheder.

Når vi i CBL® taler om at stille spørgsmål, taler vi om en undersøgelsesform - ikke om en grammatisk sætningsform: spørgeformen. Alle kan læse og fremsige spørgsmål, men det er ikke alle der i den forstand vi anlægger i CBL®, der kan stille dem som led i en egentlig undersøgelse, som skaber refleksion, læring og fremdrift. Det kræver øvelse og behændighed.

Argyris sammenligner - at stille de rigtige spørgsmål - med at spille et godt parti tennis.

Det er i princippet ganske enkelt, men tager lang tid at nå til mestring af denne færdighed.

Mening og meningskabelse

Og hvad betyder det egentligt? - kunne man fristes til at tænke. Det betyder ganske enkelt, at alt vi som mennesker er en del af handler om at skabe mening: Hvad har vi

gang i, hvordan kan jeg forstå dette?

Koordination af handlinger og adfærd

Dernæst betyder det, at vi alle lever i en verden i hvilken, der på ethvert givent tidspunkt er en primær overvejelse, som går på: Hvad skal jeg, må og må jeg ikke gøre? Et såkaldt lokalt sprogspil for, hvordan vi koordinerer vores handlinger og adfærd i de forskellige organisationer, som vi er en del af. Et lokalt sprogspil, der rummer forventninger til, hvad der skal ske, hvilke roller der skal udfyldes af hvem og på hvilken måde og hvad mon mit særlige bidrag er?

Vi handler altså på baggrund af vores forståelse af situationen og ved at bringe regler i anvendelse. Disse regler sætter os i stand til at handle hensigtsmæssigt og passende. Koordinering vanskeliggøres fx ved konflikter, hvor parternes forståelser og regler ofte ikke er overensstemmende. Der er i så fald divergerende logikker i spil om mening og handling.

God kommunikation handler ikke så meget om at afkode hinanden rigtigt, men derimod om at koordinere vores handlinger på måder, så vi skaber sociale verdener, hvor vi kan leve og interagere med hinanden med værdighed og glæde. Det lyder flot, men næppe til diskussion. Idealet er ikke nødvendigvis konsensus og meningsfællesskaber, men snarere indsigt, forståelse, respekt og derigennem hensigtsmæssig koordination af vores handlinger.

Ved koordination forstås at vores opmærksomhed er rettet mod måder, hvorpå handlinger griber ind i hinanden og skaber mønstre og over tid sætter en diskurs for hvordan vi fx taler om forandringer, god ledelse mv. Vi har fokus på relationer og mønstre og frem for

alt kommunikation og sprog - som jo rekursivt er kontekster for hinanden med implikative kræfter - altså de påvirker gensidigt hinanden. De historier vi fortæller om os selv og hinanden er afgørende for, at vi efterfølgende kan handle.

Hvis vi kan udvikle redskaber og begreber, som kan tydeliggøre sprækker og åbninger i vores kultur og i vores samtaler og øge vores bevidsthed, vil de hjælpe os til at finde forgreningspunkter og til at handle klogt i disse punkter.

Forgreningspunkter og "efterliv"

Forgreningspunkter er øjeblikke, som forandrer verden. Den verden vi lever i, er en verden, vi selv er medskabere af gennem vores praksis og handlinger, og gennem vores sprog og sprogspil samt gennem de historier vi fortæller om os selv og hinanden. Der er altid forgreningspunkter i et hvert handlingsforløb, hvor det er muligt at handle anderledes. De valg vi træffer, og de handlinger vi dernæst udfører, er medskabere af den verden, hvori vi efterfølgende kommer til at leve.

Enhver samtale har et efterliv.

Vores sociale og organisatoriske verdener opstår, skabes og genskabes som en løbende proces gennem de samtaler, vi indgår i og de historier det bliver til. Så et fokus for at skabe bedre udviklings- og forandringsprocesser er at se på de samtaler herunder sprog og sprogspil, der udfoldes i en forandringsproces.

Opsummering

For at skabe bedre forandringsprocesser er vi ikke bare nødt til at ændre, men også forbedre vores kommunikationsmønstre omkring forandringsprocesserne. Kommunikation som et dobbelsidet fænomen, der består af "menings- og betydningsdannelse" og

"handlingskoordination".

Hvilke nyttige handlemåder kunne vi udvikle i udfordrende situationer, hvis vi undersøgte situationen nærmere og stillede spørgsmål som: Hvad er det, vi gør sammen? Hvordan gør vi det? Hvad bliver vi, når vi gør det? Hvordan kan vi gøre det bedre?

I teorien er der ingen forskel på teori og praksis. Men i praksis er der!

Referencer:

Artikel i børsen Executive fredag d. 8. december 2006

"Kommunikation og skabelse af sociale verdener" W. Barnett Pearce

Kendt coachende leder udnævnt til Danmarks bedste CIO

Koncern IT-direktør og Certificeret Executive Coach® Kenneth Egelund Schmidt fra Danfoss er netop blevet kåret til **Danmarks bedste CIO**. Udnævnelsen foretages af IDG (Computerworld) og Dansk IT. Juryen består blandt andre af repræsentanter fra Nykredit, Danske Bank, Grundfos, CBS m.fl.

Kenneth er som leder en pioner indenfor coaching. Han deltog på en af de første uddannelser hos The Coaching Company og har stået i spidsen for implementering af Coaching Baseret ledelse® i Danfoss IT. Kenneth er medlem af vores Executive Advisory Board og er i øvrigt også med i den nye bog.

Stort tillykke til Kenneth.

Bogen Coaching Baseret ledelse® solgte på den første uge mere end 1000 eksemplarer

Onsdag den 20. juni 2007 udkom den længe ventede bog "Coaching Baseret Ledelse®" af Bestyrelsesformand og co-founder af The Coaching Company, Jesper J. Elling. Allerede på den første uge solgte bogen mere end 1000 eksemplarer.

Er du interesseret i at købe bogen kan du sende en mail til: info@tcc.dk eller bestille den online på www.tcc.dk.

Datoer for åbne uddannelser i Coaching Baseret Ledelse®

Executive Coach® uddannelsens næste hold

Hold 20 - August 2007:

Modul #1: 27. - 28. august 2007

Modul #2: 26. - 27. september 2007

Modul #3: 25. - 26. oktober 2007

Modul #4: 20. - 21. november 2007

Certificering: 17. - 19. december 2007

Hold 21 - OBS! Afholdes i Århus:

Modul #1: 9. oktober 2007

Modul #2: 1. - 2. november 2007

Modul #3: 12. - 13. december 2007

Modul #4: 24. - 25. januar 2008

Modul #5: 28. - 29. februar 2008

Certificering: 26. - 27. marts 2008

Hold 22 - November 2007:

Modul #1: 6. november 2007

Modul #2: 22. - 23. november 2007

Modul #3: 10. - 11. januar 2008

Modul #4: 7. - 8. februar 2008

Modul #5: 10. - 11. marts 2008

Certificering: 21. - 23. april 2008

Er du interesseret i at vide mere om Executive Coach® uddannelsen kan du læse mere på www.tcc.dk eller kontakte Partner Peter Hjermand, The Coaching Company på telefon 70220706 eller på ph@tcc.dk.

Coaching Baseret Projektledelse®

Modul #1: 20. - 21. august 2007

Modul #2: 27. - 28. september 2007

Modul #3: 25. - 26. oktober 2007

Certificering - 28. - 29. november 2007

Er du interesseret i at vide mere så kontakt Senior Coach og underviser Kim Dahlberg på 70220706 eller på kd@tcc.dk.

Datoer for nye coachinguddannelse

Modul #1: 31. oktober - 1. november 2007

Modul #2: 22. - 23. november 2007

Modul #3: 10. december 2007

Er du interesseret i at vide mere om den nye coachinguddannelse kan du læse mere på www.tcc.dk eller kontakte CEO & Managing Partner Pia Porse Wett Jørgensen, The

Coaching Company på telefon 70220706 eller på pp@tcc.dk.

Bettina Clement, The Coaching Company er blevet valgt som nordisk eksaminator for ICF – International Coach Federation

Bettina Clement, MCC, Co-founder og direktør, The Coaching Company er af ICF - International Coach Federation* - blevet udnævnt som nordisk eksaminator. Det betyder at hun vil være censor for flere af de nordiske ledere og konsulenter, som vil søge de mest anerkendte akkrediteringer/certifikater som coachende leder/coach i verden gennem International Coach Federation (ACC, PCC, MCC). Endvidere varetager hun for International Coach Federation også rollen som eksaminator/censor vedr. standarder for nordiske coachinguddannelser.

** The International Coach Federation (ICF) is the largest worldwide resource for business and personal coaches, and the source for those who are seeking a coach. The ICF is a nonprofit, individual membership organization formed by professionals worldwide who practice business and personal coaching. ICF has more than 12.000 members in 80 countries.*

Gode links og bøger

Er du interesseret i at blive akkrediteret som ACC, PCC eller MCC (Master Certified Coach) hos International Coach Federation - den største organisation i verden inden for coaching og uddannelse af coaches og ledere, så læs mere om kravene på: <http://www.coachfederation.org/ICF/>

<http://www.coachfederation.org/ICF/>

Det med småt

Nyhedsbrevet udgives af The Coaching Company, Ny Strandvej 21, 3050 Humlebæk

Du kan let tilmelde eller framelde dig nyhedsbrevet. Gå ind på www.tcc.dk.

Kontaktinformation

Har du kommentarer eller ønsker til nyhedsbrevet er du velkommen til at kontakte CEO &

Managing Partner Pia Porse Wett Jørgensen; pp@tcc.dk

The Coaching Company www.tcc.dk