

Workshop: Coaching av trenerteam, støtteapparat, ledelse

Søndag 16.4 kl 9-11

Erlend O. Gitsø

Partner, Impaktor AS

eog@impaktor.no

WS1: Coaching av trenerteam, støtteapparat, ledelse

Mål og tema

- Coaching: Forskjellen på å coache seg selv, en annen, flere andre
 - Mål og ambisjoner for trenerteam/ledelse/støtteapparat
 - Viktigheten av rolleklarhet og –forståelse
 - Våre likeverdige forskjelligheter – hvordan spiller disse inn?
 - Egenevaluering - teamroller
 - Arbeid med case i grupper.
-
- Når kurset annonseres og folk melder seg på, blir deltakerne bedt om å forberede et case/en situasjonsbeskrivelse av utfordringer de står i enten som leder eller deltaker i støtteapparat/lederteam i klubben sin, slik at vi får konkrete og relevante problemstillinger å arbeide med.

Kunnskaper, ferdigheter, holdninger, samt inspirere til anvendelse!



Om man nå skal coache noen, hvordan kunne det sett ut?

Et grunnpremiss – alle er naturlige, kreative, ressurssterke og hele mennesker (Co-Active Coaching, Whitworth, Kimsey-House mfl 2005).

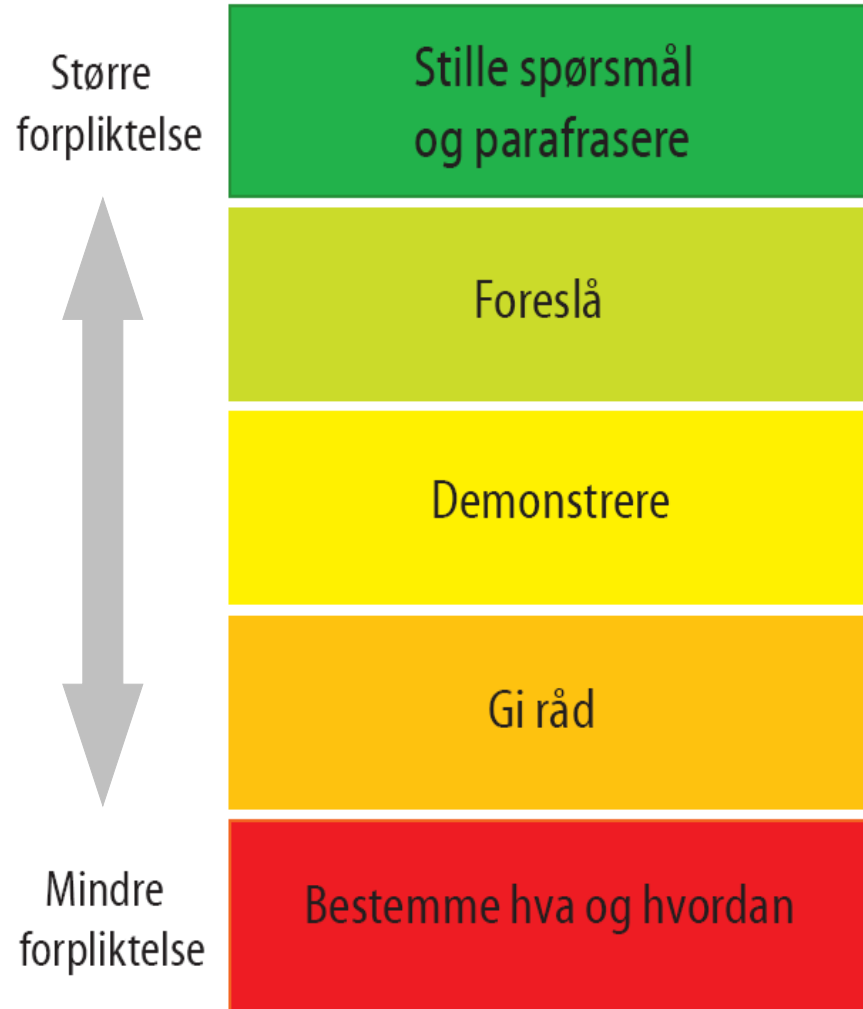
- Lytte
- Tolke
- Bruke kraftfulle spørsmål
- Tilby perspektiver
- Gi tilbakemelding
- Forankre
- Teste
- Handling

En form for ledelse som handler om å realisere valgte grunnleggende verdier. Assistere/være katalysator ift å bevege seg fra et sted i tilværelsen til annet, mer ønsket sted.

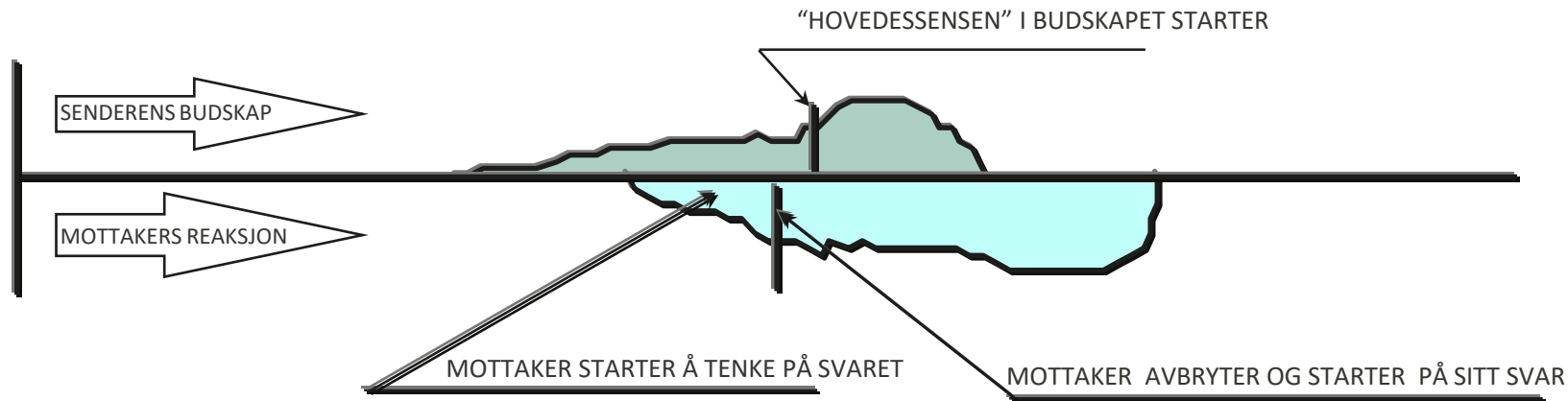
(Adler School of Professional Coaching)

Spørsmål og forpliktelse

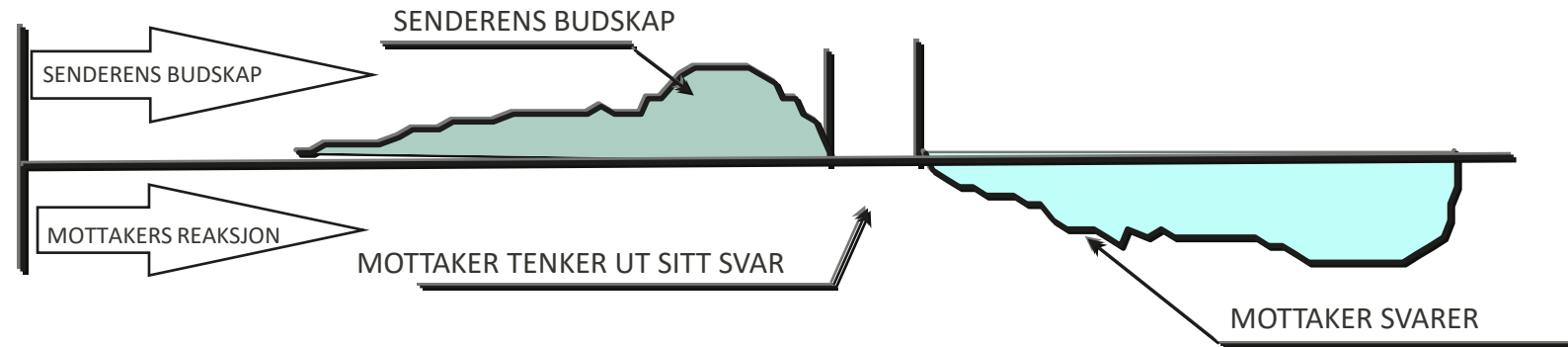
© Adler School of Professional Coaching, Toronto. Max Landsberg, The Tao of Coacing



Kommunikasjonsprosessen



- Et eksempel på dårlig kommunikasjon er når mottakeren tror han vet hva senderen vil si og griper ordet før sender har snakket ferdig



- En “aktivt” lyttende mottaker lar sender fullføre budskapet før han tenker ut sitt svar og starter å snakke

Åpne og lukkede spørsmål



Eksempler på åpne spørsmål:

- Hva er det med forslaget du liker best?
- Hva var det du synes er utfordrende med forslaget?
- Hvordan tenker du vi best kan løse dette problemet?
- Hvordan opplever du situasjonen i laget?

Eksempler på lukkede spørsmål:

- Liker du forslaget?
- Liker du ikke forslaget?
- Er det en vanskelig utfordring?
- Er du enig?
- Er du skuffet?

Mer om (effektfulle/åpne) spørsmål

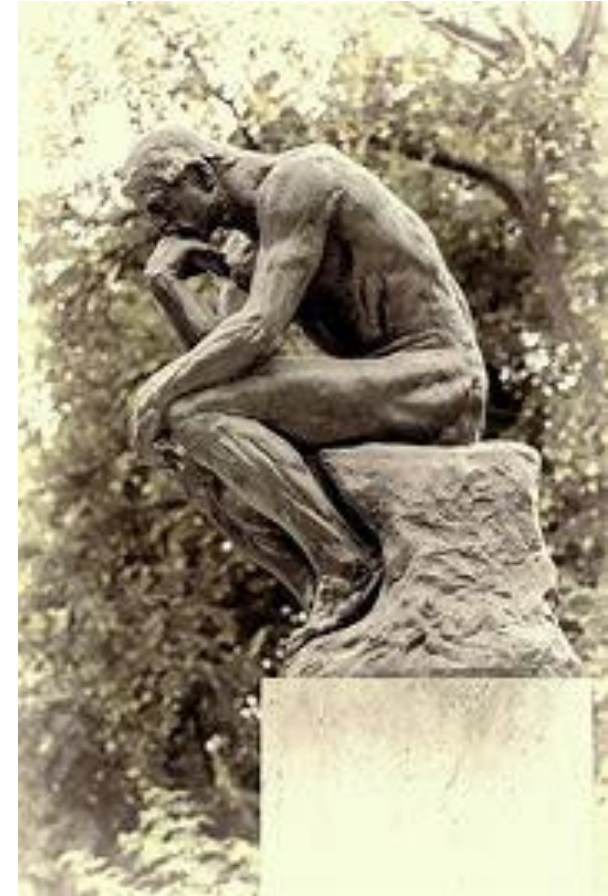
Spør deg selv – stiller du spørsmål...

- Som passer med hvor dere er i samtalen?
- I den primære hensikt å støtte læring?
- Som krever et personlig svar?
- Som inviterer til å se muligheter?
- Som fremmer åpenhet fremfor selvforsvar?
- For å samarbeide om å finne beste alternativ, eller for å manipulere coacheen til å velge ditt alternativ?
- Som vil få coacheen til å bevege seg i retning av klare handlinger og forpliktelser?
- Som er enkle – ett om gangen?
- For deretter å være stille, slik at du lar coacheen tenke seg om?
- Med nysgjerrighet, optimisme og mot?

Hva er en tenkemåte?

Våre tenkemåter er “tilvante tankemønstre” som

- Former måten vi oppfatter verden på
- Programmerer hva vi tror våre begrensninger og muligheter er
- Definerer parametrene for våre handlinger og interaksjoner
- Påvirker våre resultater/utfall





Relasjonell lytting

Intensjonskanalen

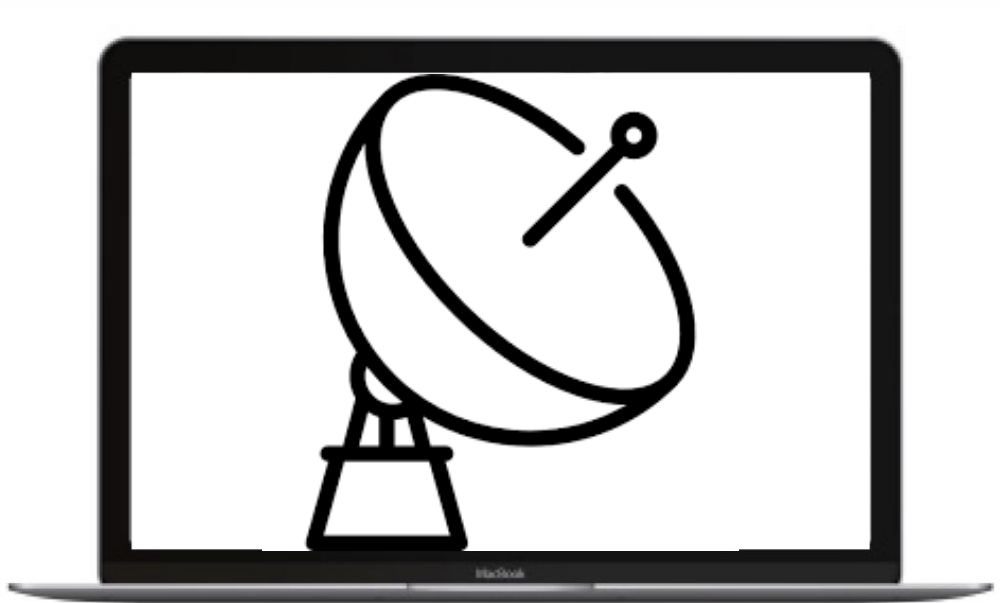
Lytteren hører og oppfatter:

- Budskapet – ikke ordene
- Helheten – ikke detaljer
- Verdier – ikke formuleringer
- Hele uttrykket – ikke kun det verbale
- Visdommen – ikke det ufullkomne

Feilsøkingsskanalen

Lytteren hører og oppfatter:

- Ordene – ikke intensjonen
- Detaljene – ikke helheten
- Formuleringene – ikke intensjonen
- Utvalg av uttrykket- ordene
- Det ufullkomne – de formelle feilene



Om å holde folk i «sendemodus»

Åpne og effektfulle spørsmål

Starter med spørreord:

- Hvem, hva, hvor, hvordan, hvorfor, hvilke + når.
- Krever et svar utover ja/nei og oppfordrer til egen refleksjon.
- Holde tilbake egne råd, kollega/medarbeider blir satt til å tenke selv.
- Ikke bare høre, men lytte ut fra ønske om å forstå.
- Gir innsikt, klarhet, handling og/eller positiv forpliktelse.





WS1: Coaching av trenerteam, støtteapparat, ledelse

Praktisk workshop – rask innføring i coaching, deretter jobber vi i grupper og coacher hverandre på relevante problemstillinger (egne er flott, evt velg en nedenfor).

Trener, leder eller styreleder i klubb (eksempelcase):

#1: Jeg har en trener som jobber veldig avkoplet de andre trenerne og vi sliter med å få vedkommende til å se fordelene med å jobbe mer i team. Jeg behøver en samtale.

#2: Vi har to styremedlemmer som sjelden eller aldri tar på seg oppgaver vi fordeler i styret. Hvordan få disse til å ta mer ansvar – jeg må ta en prat.

#3: En av våre trenere, trenerfaglig svært dyktig for øvrig, har en atferd som iblant går på tvers av klubbens verdigrunnlag. Dette skaper irritasjon hos de andre trenerne, og noen av foreldrene reagerer også. Jeg må ta tak i dette!

EVA-IFA struktur for coachingsamtalen

E	Emne Hva skjer?	I	Innsikt Hva vil du?
V	Valg Hvilke valg har du?	F	Forpliktelse Hva forplikter du deg til?
A	Action Hva kommer nå?	A	Ansvarlighet Hvordan vil du holdes ansvarlig?

EVA-IFA struktur for coachingsamtalen

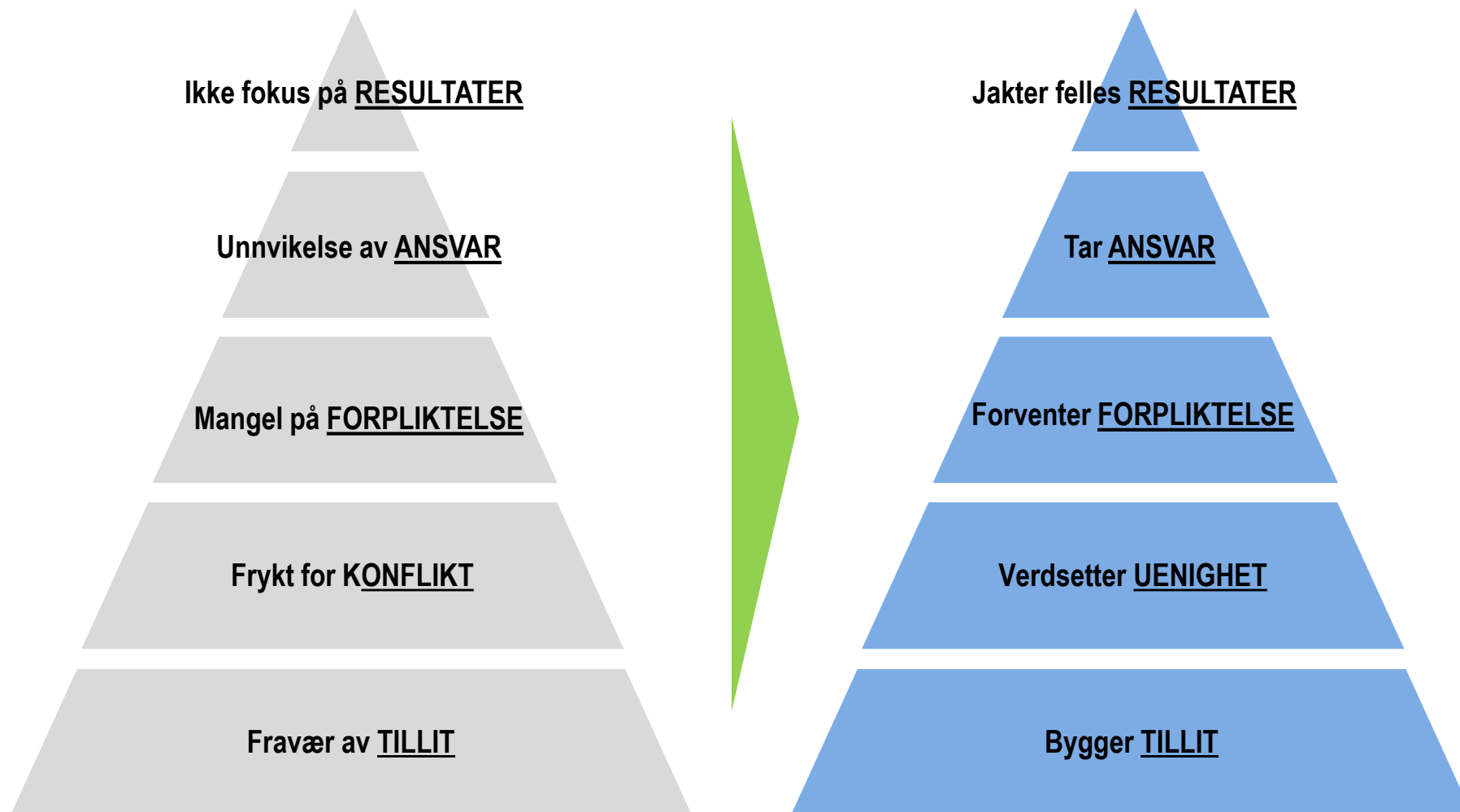
E	Emne – bestemme fokus <ul style="list-style-type: none">• Still spørsmål for å identifisere emne eller fokusområde• Undersøk hva fokuspersonens nå-situasjon er ift dette fokuset• Undersøk særlig hva fokuspersonen ønsker å oppnå eller ta med seg fra samtalen	I	Innsikt – øke oppmerksomhet og skape ny innsikt <ul style="list-style-type: none">• Still spørsmål for å avdekke hva fokuspersonen tenker og føler om situasjonen/emnet• Fremkall innsikt, øk oppmerksomhet og skap læring gjennom å stille spørsmål, tilby kommentarer, utforske perspektiver og reflektere tilbake det du hører• Hjelp fokuspersonene til å klargjøre sine intensjoner i lys av ny oppmerksomhet og innsikt
V	Valg – øke valgmulighetene <ul style="list-style-type: none">• Gjennom spørsmål og idédugnad, få frem en rekke valgmuligheter• Undersøk hvilke fordeler og ulemper de ulike valgmulighetene har	F	Forpliktelse – forplikte seg til et valg for å bevege seg fremover <ul style="list-style-type: none">• Hjelp fokuspersonen til å prioritere de valgene som er mest optimale akkurat nå• Undersøk hvordan forpliktelsen er til dette valget• Støtt opp under forpliktelsen ved å anerkjenne
A	Action – bestemme neste handling <ul style="list-style-type: none">• I fellesskap, lag en handlingsplan og vel neste skritt – vær konkret!• Spør: Hva, hvor, når, hvordan?• Identifisér potensielle barrierer og hvordan håndtere dem• Undersøk behov for støtte eller andre ressurser	A	Ansvarlighet – få på plass <ul style="list-style-type: none">• Spør hvordan fokuspersonen har tenkt å holde seg selv ansvarlig for å gjennomføre• Tilby støtte• Undersøk om det er andre personer eller strukturer som kan øke sjansen for at handlingen gjennomføres• Avtal tidspunkt for nest samtale

Hva mener du kjennetegner en
velfungerende gruppe?

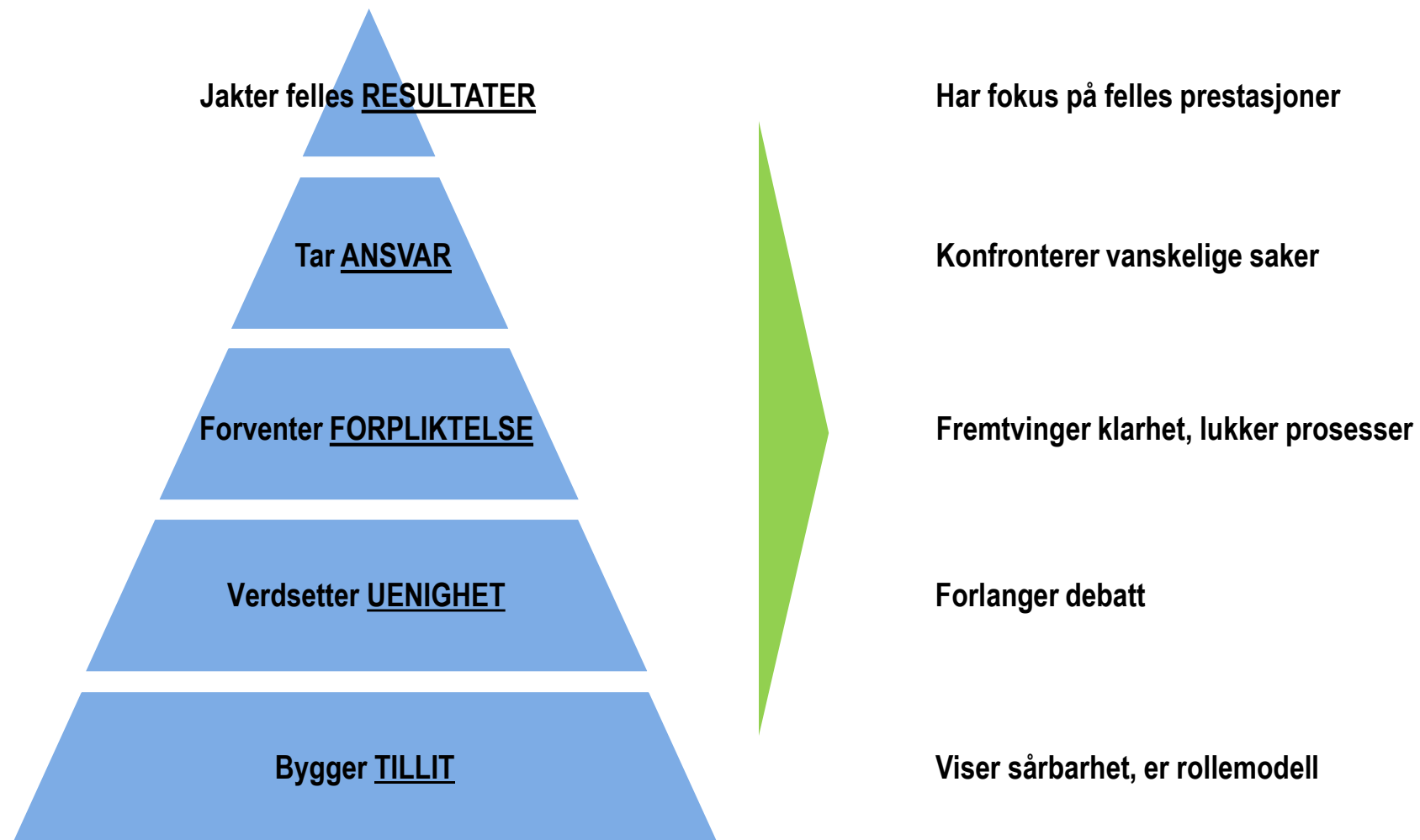
Kjennetegn på dysfunksjonelle team



Fra dysfunksjonell til et velfungerende team



Lederens rolle i et team



Tema	Notatfelt
Hva motiverer deg i samarbeid med andre?	
Hva tenker du er dine styrker i samarbeid med andre?	
Hva irriterer deg i samarbeid med andre?	
Hva ønsker du selv å bli bedre til i samarbeid med andre?	

ADIZES TEORI OM ULIKE ROLLER I TEAM



PRODUSENTEN



> sørger for resultater!

ADMINISTRATOREN



> sørger for systematikk!

INTEGRATOREN



> sørger for samhold!

ENTREPRENØREN



> sørger for kreativitet!

Å utvikle et mestringsklima er et felles ansvar



Mestringsklima

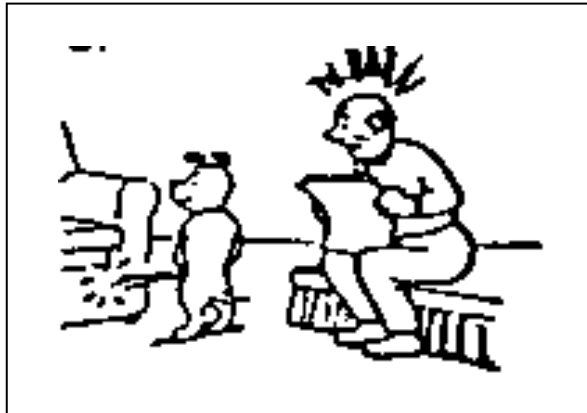
- Vekt på læring og samarbeid.
- Å bli god ut fra egne premisser, ikke andres.
- Gjøre hverandre gode og dele kompetanse.

Rivaliseringsklima

- Vekt på konkurranse og være best.
- Øker skjuling av kompetanse.
- Svekker individuell og samlet ytelse



Viktig å trene på de riktige tingene!



En enkel, helhetlig teamanalyse (ledergruppe, styre e.l.)

Spørsmål1	Viktighet (1-5)	Skåre (1-5)	Diff	Hva betyr det i praksis?
1. Vi er enige om hva som er teamets mål				
2. Teamet fremstår som samlet				
3. Vi har tilstrekkelig vilje/evne til å endre oss				
4. Teamet har alle de ferdigheter som trengs for å utføre teamets oppgaver				
5. I teamet håndterer vi uenighet på en konstruktiv måte				
6. Vi diskuterer ofte våre metoder og arbeidsmåter				
7. Vi bidrar sammen når vi tar beslutninger				
8. Vi er gode til å dele informasjon				
9. Jeg opplever at jeg har gode muligheter til å påvirke beslutningsprosesser i teamet				
10. Det er ingen frustrasjoner mellom oss og andre deler av organisasjonen				
11. Vi utnytter hverandres kompetanse				
12. Vi inviterer til innspill og bidrar på hverandres områder				



- Erlend O. Gitsø er partner i konsultentselskapet Impaktor og har i perioden 2005-2018 vært universitetslektor II ved NIH. Han har hatt ansvar for utviklingsprogrammet for yngre ledere, coachingemnene i Topptrenerutdanningen og vært ansvarlig for veilederutdanningen (coaching og ledelse) gjennom en årrekke. Han har også vært fagansvarlig for coachingdelen av UEFA Proutdanningen til NFF. Erlend har arbeidet med NIF, OLT, en rekke særforbund, samt klubber, lag og enkeltpersoner de siste 20 årene. Han er stadig sensor på trenerstudier ved en rekke ulike universiteter og høyskoler. Han har også vært fagleder av coachingnettverket i NIF i perioden 2010-2018.
- Som konsulent arbeider Erlend med organisasjonsutvikling, endrings- og omstillingsprosesser og strategiimplementering, men aller mest med å designe og gjennomføre utviklingsprogrammer for ledere, medarbeidere og ledergrupper.
- Erlend er utdannet statsviter fra LSE med påbygningsfag innen organisasjon og ledelse bla fra Prosjektforum for arbeidslivsstudier ved UiO. Han ble utdannet som coach fra Adler Learning (tidl Adler School of Professional Coaching), Coaches Training Institute og sertifisert av International Coach Federation som PCC-coach i 2007. Han har omkring 4500 coachingtimer logget.
- Erlend har sammen med Frank Abrahamsen utgitt bøkene Den coachende trener 1-3 på oppdrag fra NIF (Akillis/Fagbokforlaget), samt «Når det koker» - en bok om tiden som mentaltrener for Norges kokkelandslag og deltakelse i hhv VM og OL. Han har sammen med kollegene i Impaktor utgitt boka Endringsnøkkelen (KF2021).