

# Coaching

**Et redskab der styrker engagement og ejerskab**

**Den menneskelige faktor og implementering**

# Trine Mottlau



- ❖ Divisionschef Privathospitalet Hamlet
- ❖ Breakthrough Qeep Coach, Qeep Danmark AS
- ❖ Chefjordemoder Hillerød Hospital
- ❖ Certificeret coach, Qeep Danmark AS
- ❖ Management uddannelse Handelshøjskolen Kbh.

## **Breakthroughs:**

- ❖ Reduceret Budgetunderskud i sundhedsvæsenet på 15 mill. Kr. på 1½ år, nedbragt ventelisterne, lavere sygefravær 6,5 → 4
- ❖ Reduceret budgetunderskud i en folkeskole med 55% på 6 mdr. (1.6 mill.), hævet terminskarakter 6,5 → 7
- ❖ HR afdeling i luftfartsindustrien øget bundlinjen med 1 mill. på 5 mdr. Tilkendegiver at have skabt resultater på bare 5 mdr. mod 2 -3 år.

# Talentets vision

- ❖ Talentmanagement går ud på at lede talenterne hen imod det, man ønsker sig
- ❖ Lad talenterne være med til at sætte målsætninger for, hvad de har lyst til. Eksempelvis ”Jeg har ambitioner om, at vores afdeling bliver den førende indenfor vores speciale”
- ❖ I det offentlige kniber det med at skabe fælles fodslag, fordi man er i tvivl om, hvilke mål man stræber efter, og hvordan man får skabt følelsen af ejerskab
- ❖ 80 procent af alle organisationer rekrutterer ledere ud fra, om de er fagligt kompetente. I stedet for at skabe vished om, hvorvidt de kan lede eller ej.

# Innovation

- ❖ Succesraten stiger, når vi arbejder i samme retning i stedet for at strides indbyrdes
- ❖ Det handler om at tro på sig selv
- ❖ At lederne skaber en vinderattitude
- ❖ At ledere og medarbejdere har mod til at prøve nyt
- ❖ At man er parat til at gøre en forskel.
- ❖ Ejerskab opnås, når medarbejderne føler en stolthed i hverdagen og ser værdien af at være med til at komme med input og forbedringsforslag
- ❖ Det offentlige trænger til at få vendt det mentale mindset

# At vende det mentale mindset

- ❖ Drop fokus på utilfredshed og det der ikke fungerer
- ❖ Skab fokus på den ønskede fremtid
- ❖ Udmelding skal komme samlet fra ledere og medarbejdere
- ❖ At tale om, hvad der *ikke* kan lade sig gøre skaber heller ikke ejerskab
- ❖ Darwins ord: De, der responderer på forandringer overlever
- ❖ I politisk ledede organisationer handler det om at turde se 20 år frem og handle derefter

# At være en vinder

- ❖ Vindere fokuserer på muligheder
- ❖ Vindere har vilje og mod og tør gå ad ukendte veje
- ❖ Dem der har vanvittige påfund eller tåbelige ideer, som ingen andre kunne drømme om, vinder
- ❖ Folk, der gør som de plejer, får ikke den store succes her i livet!

# Årsager til resultat



# Context

- ❖ Folk handler ud fra en perfekt sammenhæng til, hvordan verden optræder for dem.
- ❖ Folks context kan fortolkes ud fra deres måde at tale og handle på.

# Context



# Hvad er coaching?

- ❖ At frigøre andre menneskers virkelige potentiale
- ❖ Coaching skaber fremadrettede resultater. Det får ting til at ske.
- ❖ At lære andre at lære uden at undervise dem

Formålet med coaching er at skabe forståelse for mening og retning:

- ❖ At definere fælles og individuelle mål
- ❖ At flytte sig over i en ønsket tilstand
- ❖ At lede andre til at påtage sig ansvar
- ❖ At fjerne begrænsninger og overbevisninger

# Hvad er coaching?

- ❖ Coaching handler i høj grad om at give indflydelse og støtte til selvansvarlighed.
- ❖ Alle mennesker ønsker at skabe resultater. Det kræver tydelige mål og retning.
- ❖ Vær meget bevidst om, hvad du spørger om og til. Sørg for at det er noget du ønsker at se mere af, for det kommer du til .... Too much realism is bad for you

# At coache handler om hele tiden at stille afklarende spørgsmål

Alt for ofte slipper ledere og medarbejdere af sted med at formulere sig i uklare vendinger og ingen spørger ind til kernen i det:

- ❖ ”Vi skal blive bedre til at kommunikere”
- ❖ ”Vi skal være mere imødekommende overfor vores patienter”

Hele tiden afklarende spørgsmål, så vedkommende ikke kan slippe af sted uden at forklare hvordan, uden at beskrive det eller uden at have set det for sig.

# Positiv psykologi

- ❖ Vi er eksperter i problemer frem for i løsninger!
- ❖ Med dette mindset undlader man fokus på det der virker, og skaber fokus på det, der endnu ikke er optimalt.
- ❖ Hvis målet er at skabe resultater, er dette stærkt *defensivt*. Fravær af feedback og fokus på ønskværdig adfærd skaber tvivl om man er på rette vej. Medarbejderne føler sig ikke anerkendt – hæmmer motivationen.

# Indgange til at skabe bedre resultater

1. Grib dine medarbejdere i at gøre det rigtige
2. Hvis kvaliteten af arbejdet er for lav, så sæt fokus på de opgaver, hvor kvaliteten faktisk var god.
3. Sæt fokus på, hvad der går godt for tiden. (Have 1:1 samtaler og tale om, hvad der går godt for dig for tiden, og hvordan kan vi anvende det fremadrettet?)
4. Hvad går bedre? I vanskelige situationer/opgaver er det produktivt at stille dette spørgsmål. Det skaber følelse af handlekraft og motivation. Sæt fælles og individuelle mål som du følger op på!

# Hvorfor mislykkes ledere med ekstraordinære resultater ?

1. Der er et Gap imellem, hvad folk siger de vil gøre, og det de rent faktisk gør
2. De tror ikke på ekstraordinære resultater
3. De kommitter ikke sig selv på ambitiøse mål
4. De mislykkes i at kommunikere mål og få mennesker involveret
5. De fortsætter med at gøre som de plejer og forventer et nyt resultat
6. De kan ikke lide modstand, fejl eller nederlag.

# Hvordan skabes ekstraordinære resultater?

1. Fokuser på muligheder og den ønskede fremtid
2. Etabler ambitiøse mål – fælles og individuelle
3. Involver alle i organisationen
4. Handling og følg op. Skab handling – coach folk
5. Håndter uventet resultater og vær modig
6. Vær vedholdende - også når ønskede resultater udebliver

# 10 mønstre der kendetegner succesfulde ledere

1. Den fødte leder
2. Drop karriereplanen
3. Der skal kæmpes for ledelse hver dag
4. Al magt til bundlinjen/budgettet
5. Impotente værdier
6. Rul den røde løber ud for primadonnaen
7. Gør folk til stjerner
8. The dirty job
9. Glem balancen (fritid/arbejde), men få et godt liv alligevel
10. En leder skal turde køre alene hjem