

Gunnela Westlander, bokanmälan

Gunnar Kihlblom:

AffärsCoaching – i privata och offentliga organisationer. En praktisk handledning. Värmdö: Solid Affärs Coaching. ISBN 978-91-633-8657-2

Coaching är en metod för att skapa förändring och utveckling – att få människor att nå sin fulla potential. Med dessa ord anger författaren den allmänna innebörden i begreppet. Coaching bedrivs numera i vitt skilda sammanhang och dessa måste preciseras för att förstå vad det konkret handlar om. Här finns olika grenar såsom livs-, karriärs-, ledar-, team- och lösningsfokuserad coaching. För att inte tala om idrottscoaching som är en alldeles speciell gren och en förebildande inspirationskälla till övriga inriktningar.

De olika grenarna inom coaching bygger på ganska olika principer, innehåll och målsättningar (även om alla kan knytas till den ovan nämnda allmänna funktionen av coaching). Många författare i ämnet söker hålla ihop de olika varianterna i en och samma nyanserade framställning (se till exempel Gjerde, 2004, Garvey m fl. 2009).

Boken AffärsCoaching gör tvärtom. Den håller sig strikt till en speciell gren av coaching och erbjuder en ingående beskrivning av hur man som coach genomför affärscoaching (eng. business coaching).

Affärscoaching sker, som framgår, i ett affärssammanhang. Fältet är alla typer av organisationer, även icke-kommersiella sådana. Klientgrupper är chefer på alla olika nivåer.

Författaren har lång erfarenhet från företagsledande befattningar. Han är internationellt certifierad i coaching och har utvecklat en egen utbildningsverksamhet i affärscoaching som ligger till grund för boken.

Bokens undertitel, ”en praktisk handledning”, avslöjar bokens karaktär. Den riktar sig främst till de som vill utveckla sina färdigheter

inom coaching för att sedan kunna bedriva kvalificerad affärscoaching. Men den riktar sig också till chefer som beställare av coachinginsatser eller sådana som vill tillämpa ett coachande förhållningssätt.

Bokens 440 sidor är uppdelade på sexton kapitel, en vägledande förteckning med aktuella litteraturreferenser, samt bilagor med uppdaterade dokument rörande etiska regler och kvalifikationskrav utfärdade av internationella certifieringsorgan för coaching.

Efter ett par inledande kapitel om grundläggande idéer bakom coaching och särskilt affärscoaching får läsaren följa processen alltifrån hur en utvecklingsplan för klienten tar form, hur coachingsamtal utformas, vilka etiska hänsyn som måste respekteras, hur klientens egna grundvärderingar skall matchas med organisationens kultur och visionsinriktning, hur klientens egna mer långsiktiga handlingsplaner kan klargöras. Större delen av boken behandlar individuell coaching, medan några avslutande kapitel ägnas åt varianten team coaching samt coachande ledarskap.

Det är en lärorik bok, inte bara för de målgrupper författaren tänkt sig. Efter en genomläsning har man fått en klarare bild av hur affärscoaching går till i praktiken. Alla med den nyfikenheten har goda skäl att ta del av bokens innehåll. Undertecknad hör till dem. Hennes läsglasögon har varit arbetslivsforskarens som funderat över hur affärscoaching griper in i organisationernas inre liv.

För att lätta upp mer abstrakta generaliserande resonemang är det vanligt i litteraturen om coaching att spränga in enstaka konkreta exempel. Så görs i de flesta böcker om coaching. Bokens författare har i stället valt en annan väg. Temat i varje kapitel inleds med en längre skildring av hur en och samma coach, kallad Eva, förbereder och genomför sina förestående coachinginsatser aktuella för dagen. Coachen Evas berättelser återkommer

som en röd tråd genom bokens kapitel. Den typ av coachinginsatser och de verktyg som föreslås och som behandlas i det enskilda kapitlet sätts i ett konkret sammanhang tack vare den inledande berättelsen om Evas förestående coachinguppdrag, hennes inre dialog och resonemang kring dessa. Läsaren förbereds därmed kognitivt på det pedagogiska material som följer. Affärscoaching levandegörs.

Beskrivningen av Eva coachinginsatser rör klienter med olika ”sitsar”. Till antalet är de tillräckligt många för att spegla ett större spektrum där affärscoaching kan ha en väsentlig funktion. Ytterligare en poäng är att flera av dessa figurer återkommer i olika berättelser och detta på ett sätt som ger en antydning om hur de utvecklats under affärscoachings förlopp.

Affärscoaching bygger kanske mer än någon annan variant av coaching på ett tre-partsintresse. Enkelt kan detta uttryckas med: (1) klientens behov att få ut så mycket som möjligt, (2) coachens ambition att åstadkomma bästa tänkbara effekt av sina insatser samt (3) organisationsledningens krav på att coachinginsatsen skall bidra till att klientens utveckling skall vara till nytta för verksamheten.

Författaren tydliggör detta trepartsintresse uttryckligen i sin modell för affärscoaching. Där ”förkroppligas” också den tredje parten genom s.k. intressenter, dvs. ”personer i klientens omgivning som på ett eller annat sätt påverkas av klientens beteende och som följaktligen har ett intresse av att beteendet förbättras” (s. 79). Det skall dessutom vara personer som vågar vara ärliga och ha goda avsikter, dvs. vill att klienten ska lyckas. Förslagsvis 3- 4 personer.

Det ges klara instruktioner för hur intressenterna skall hanteras av affärscoachen. De skall medverka under hela coachingperioden, till en början genom att tillfrågas om synpunkter på klientens utvecklingsplan och prestationer i relation till uppsatta mål. De kan ge råd om hur klienten

skulle kunna utvecklas. Intressenterna används också för uppföljning och slutmätning. Idén är att affärscoaching ska bli mer framgångsrik om intressenter är inkopplade. Det sker dock endast om klienten är helt införstådd med arrangemanget och har kontroll över hur all återkoppling sker. Systemet med intressenter är förstås avhängigt sekretessfrågan. Denna erkänns också som något affärscoachen måste hantera redan vid starten. Som stöd föreslås att utgångspunkten tas i tre nivåer av sekretess.

Affärscoaching bygger på samtal. Hur dessa samtal ska föras för att klienten ska fokusera på möjligheter i nuet och framtiden ges många exempel på i boken. Samtalen kan stimuleras av att olika verktyg används. En av de pedagogiska förtjänsterna med boken är att de rekommenderade verktygen inte enbart nämns vid namn. De motiveras och presenteras i form av hur de praktiskt skall användas och hur man som coach alternativt klient registrerar sina svar i form av uppgifter, attityder, reaktioner m.m. Layouten i dessa avsnitt är föredömligt underlättande för användaren. Överhuvudtaget inser man att det redaktionella arbetet med boken ägnats stor omsorg. Man imponeras av det välstrukturerade upplägget och hur finkänsligt boken illustrerats.

Det slutliga intrycket är att allt finns med som en affärscoach behöver kunna, till och med hur man skriver ett uppdragskontrakt. I boken framhålls att det gäller att skaffa sig kvalifikationer innan man erbjuder tjänster som affärscoach eller coach överhuvudtaget.

Övning ger färdighet! Men vilken strategi skall en nyutbildad affärscoach välja för att successivt öka sin professionella skicklighet, med andra ord, gå från lättare till svårare coachinguppdrag? Hur göra för att utvecklas som coach och bli erfaren? Den frågan skulle man önska att författaren ville besvara i en kommande bok.

Stockholm 2012-05-18
Gunnela Westlander
Professor em., arbetslivsforskare

Referenser

- Garvey, B., Stokes, P., & Megginson, D. (2009). *Coaching and Mentoring: Theory and Practice*. London: SAGE
- Gjerde, S. (2004). *Coaching: vad, varför, hur*. Lund : Studentlitteratur.