

## **MINIMUMSKRAV FOR PCC CERTIFICERING KOMPETENCE FOR KOMPETENCE**

**Copyright 2006, International Coach Federation.**

ICF føler sig forpligtet til at støtte medlemmerne i at udvide deres coachingfærdigheder. Hver mastercoach var først begynder, tilegnede sig dernæst et mellemliggende færdighedsniveau, og endelig et mesterligt niveau, hvor coachens rolle altid er tydeligt kendetegnet ved, at coachen lærer om klienten. ICF's certificeringsproces er med dens tre niveauer en afspejling af den gradvise vækst, som hver coach gennemgår.

Dette dokument er skrevet med henblik på at støtte coaches i deres forberedelse til PCC certificering. Det er ligeledes vores håb, at dette dokument vil være en hjælp for mentorcoaches i deres støtte og supervision af disse coaches, samt for coachuddannelsesinstitutioner, der sigter mod akkreditering af deres undervisningsforløb. Sigtet er at bistå coaches med succesfuldt at gennemføre PCC eksamen og fortsat at udvikle deres færdigheder som coaches.

Dokumentets opbygning vil give de, der søger at opnå en certificering, en forståelse af, hvad bedømmerne evaluerer i forhold til hver kompetence, det minimale kompetence-niveau, der kræves for PCC certificering, samt hjælpe til forståelse af, hvilken ikke-coachende adfærd der kan forhindre beståelse af PCC eksamen. Vi håber, at dokumentet hjælper hver enkelt coach med at besvare følgende spørgsmål: Hvad vil det sige at være PCC coach? Hvad lytter ICF bedømmerne efter, når de bedømmer en PCC coach? Hvad er mine styrker, og inden for hvilke områder skal jeg udvikle mine evner på min fortsatte rejse som coach for at bestå PCC eksamenen?

Endelig er ICF overbevist om, at klienterne opnår ægte og betydeligt personligt udbytte af mødet med PCC coaches. Dette udbytte er altid baseret på coachens fuldstændige opmærksomhed på klienten og på, hvad klienten ønsker at opnå, så vel som på coachens fuldstændige opbakning til klientens dagsorden. Vi hylder hver eneste coach på hans eller hendes rejse, og ser frem til at støtte din vækst som coach og din vej mod certificering inden for ICF.

## **1. Overholde etiske retningslinier og professionelle standarder**

– Forståelse af coachingetik og –standarder, samt evnen til at anvende dem på en passende måde i alle coachingsituationer

- a. Forstår og udviser med egen adfærd ICF's Adfærdsstandarder
- b. Forstår og følger alle ICF's Etiske Regler
- c. Kommunikerer klart forskellene mellem coaching, rådgivning, psykoterapi og andre relaterede fagområder
- d. Henviser klienten til anden fagperson, når dette er nødvendigt, og er vidende om hvornår dette er nødvendigt, samt hvilke ressourcer der er til rådighed.

**Vigtigt:** Kendskab til de etiske regler og anvendelsen af disse er et krav for alle coachingniveauer, og standarden for at udvise en stærk etisk forståelse af coaching er ensartet og streng for alle niveauer af ICF certificering. Ansøgere vil bestå denne kompetence, hvis de demonstrerer en viden om coachingsamtalen, som er fokuseret på spørgsmål og udforskning, og såfremt samtalen er baseret på nutidige og fremtidige forhold. Ansøgere består ikke denne kompetence, hvis ansøger primært fokuserer på at fortælle, hvad klienten skal gøre, og hvordan (rådgivning), eller hvis samtalen primært er baseret på fortiden, i særdeleshed den følelsesmæssige fortid (terapi). Herudover bemærker ICF, at hvis en ansøger mangler klar forståelse af færdigheder inden for grundlæggende udforskning og det at fremkalde følelser, færdigheder som ligger til grund for ICF's definition af coaching, vil denne mangel på klar forståelse af færdighedernes anvendelse afspejle sig i det færdighedsniveau, der udvises inden for nogle af de øvrige kompetencer som er anført nedenfor. Hvis en coach for eksempel næsten udelukkende giver råd eller antyder, at et bestemt svar, der er valgt af coachen, er det rigtige for klienten, vil tillid og intimitet, coaching nærvær, kraftfulde spørgsmål, bevidsthedsskabelse, handlinger udformet af klienten, samt ansvarlighed ikke være tilstede, og der vil ikke kunne gives certificering på noget niveau.

## **2. At etablere coachingaftale - Evnen til at forstå, hvad der kræves i den specifikke coachinginteraktion, og til at nå frem til en aftale med den mulige og nye klient om coachingprocessen og den indbyrdes relation**

- a. Forstår og tager en grundig drøftelse med klienten om retningslinjer og specifikke parametre i coachingrelationen (f. eks. logistik, honorar, aftaler, inddragelse af andre, hvis hensigtsmæssigt)
- b. Indgår aftale om, hvad der indgår og ikke indgår i relationen, hvad der tilbydes og ikke tilbydes og om klientens og coachens respektive ansvar.
- c. Tager stilling til, om der er et virkningsfuldt match mellem hans/hendes coachingmetode og den mulige klients behov.

**Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Den dybde der opnås i at skabe en aftale om sessionen; 2) Coachens evne til at etablere partnerskab, og dybden af partnerskabet med klienten i forhold til at etablere en aftale, succeskriterier, og områder, der skal tages fat på**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder inden for etablering af coachingaftale, at coachen spørger klienten, hvad denne ønsker at arbejde med, udforsker og får bekræftet at dagsordenen giver mening for klienten og vil bringe klienten videre i retning af det ønskede resultat, at coachen foretager en vis udforskning af succeskriterierne for hvert af de resultater, klienten ønsker i sessionen, at coachen foretager en vis udforskning af klientens problemstillinger i relation til hvert resultat. Coachen holder sig til dagsordenen, kriterierne og problemstillingerne under hele sessionen. Coachen kan bringe problemstillinger på banen som ikke er rejst, men ændrer ikke dagsorden, kriterier eller problemstillinger, medmindre klienten instruerer om det.

Til en PCC eksamen vil en coach ikke bestå kravene til at etablere coachingaftale, hvis coachen vælger emnet for klienten, eller hvis coachen ikke coacher på det emne, klienten har valgt. Bedømmelsen af denne kompetence vil også blive påvirket i negativ retning, hvis coachen ikke foretager en vis udforskning af succeskriterierne for hvert emne sammen med klienten, eller definerer disse kriterier for klienten. Bedømmelsen vil blive påvirket i negativ retning, hvis coachen ikke foretager en vis udforskning af de underliggende problemstillinger i forhold til at opnå målene eller færdiggøre dagsordenen, eller ikke sammen med klienten efterprøver om vedkommende bevæger sig i retning af det, klienten ønskede med sessionen.

### **3. At etablere tillid og nærhed med klienten - Evne til at skabe et trygt, støttende miljø, der frembringer fortløbende, gensidig respekt og tillid.**

- a. Viser oprigtig interesse for klientens trivsel og fremtid
- b. Udviser vedvarende personlig integritet, ærlighed og oprigtighed
- c. Etablerer klare aftaler og holder løfter
- d. Udviser respekt for klientens opfattelser, læringsstil og personlighed
- e. Giver vedvarende støtte til og giver sin opbakning til ny adfærd og handlinger, herunder også de, der indebærer risici og angst for at mislykkes
- f. Beder om tilladelse til at coache klienten på sensitive, nye områder

### **Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Dybden af coachens nærvær med klienten; 2) Graden af den tillid coachen udviser til klienten og dennes tanke- og nyskabelsesprocesser; 3) Coachens villighed til at være fuldstændig tryk ved sin egen autenticitet sammen med klienten**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder inden for etablering af tillid og nærhed med klienten, at coachen udviser oprigtig interesse for klienten, udviser en god forbindelse med og relation til klienten, og er afstemt med og har tillid til klientens opfattelser, læringsstil og personlighed. Coachen skal også udvise evne til at yde vedvarende støtte til ny adfærd og nye handlinger, og til at invitere klienten til at deltage i udviklingen og skabelsen af disse nye adfærdsmønstre.

Til en PCC eksamen vil en coach ikke opfylde kravene til etablering af tillid og nærhed, hvis coachen udviser betydelig interesse for sin egen opfattelse af situationen snarere end

for klientens opfattelse af situationen, ikke søger information fra klienten om den måde klienten tænker om situationen, ikke søger information fra klienten om klientens mål i forhold til situationen, eller hvis opmærksomheden synes rettet mod coachens egen præstation eller mod at demonstrere viden om emnet. Herudover vil bedømmelsen blive påvirket i negativ retning, hvis coachen ikke inviterer klienten til at dele sine tanker på lige fod med coachen.

#### **4. Coachingnærvær - Evnen til at være fuldt til stede og skabe en spontan relation til klienten ved at bruge en stil der er åben, fleksibel og sikker.**

- a. Er nærværende og fleksibel i coachingprocessen, danser i nuet
- b. Har adgang til egen intuition og har tillid til indre viden - "følger mavefølelsen"
- c. Er åben overfor ikke at vide og tager risici
- d. Ser mange måder at arbejde med klienten, og vælger i øjeblikket, hvad der er mest virkningsfuldt
- e. Bruger humor på en virkningsfuld måde for at skabe lethed og energi
- f. Er sikker i sin måde at skifte perspektiv, og eksperimenterer med nye muligheder for egen handling
- g. Udviser sikkerhed i arbejdet med stærke følelser, og kan tage vare på sig selv og undgå at blive overvældet af eller indspundet i klientens følelser

#### **Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Dybden af coachens partnerskab med klienten; 2) Dybden af coachens iagttagelse og brug af hele klientens person i coachingprocessen**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder inden for coachingnærvær, at coachen forholder sig til klientens dagsorden, søger information fra klienten om denne dagsorden, er lydhør over for informationen, både i forhold til handlinger der skal indfri klientens dagsorden og i forhold til klientens måde at tænke, lære og være på. Coachen er også opmærksom på, hvilke handlinger klienten udfører i forhold til dagsordnen, og, i et vist omfang, hvordan disse handlinger er tilpasset klientens måde at tænke, lære og skabe på. Herudover skal coachen demonstrere et godt partnerskab med klienten, hvori klienten har indflydelse på ikke blot valg af emne, men også valg af metode og fremgangsmåde i coachingen.

ICF bemærker at tillid, nærhed og nærvær er nært beslægtede kompetencer. Derfor vil en coach ikke opfylde kravene til coachingnærvær til en PCC eksamen, hvis coachen udviser betydelig interesse for sin egen opfattelse af situationen snarere end at udforske klientens opfattelse, ikke søger information fra klienten om klientens måde at tænke om situationen, eller ikke forholder sig til informationen, eller hvis coachen ikke søger information om klientens mål i forhold til situationen, eller ikke forholder sig til informationen, eller hvis coachens opmærksomhed synes fokuseret på coachens egen præstation eller demonstration af viden om emnet. Bedømmelsen vil blive påvirket i negativ retning, hvis coachen, snarere end at være til stede og lydhør over for klienten, i for høj grad forlader sig på en åbenlys coachingmodel, et specifikt coachingredskab eller standard coachingspørgsmål. Bedømmelsen vil også blive påvirket i negativ retning, hvis

coachen ikke tillader klienten at bidrage til at skabe den metode eller måde som coachings-sessionen udvikler sig på.

**5. At lytte aktivt - Evnen til fuldstændigt at fokusere på, hvad klienten siger og ikke siger, at forstå, hvad der bliver sagt inden for konteksten af klientens ønsker, og at støtte klientens selvudfoldelse.**

- a. Er opmærksom på klienten og klientens dagsorden og ikke på coachens dagsorden for klienten.
- b. Hører klientens bekymringer, mål, værdier og overbevisninger om, hvad der er eller ikke er muligt
- c. Skelner mellem ordene, betoningen og kropssproget
- d. Opsummerer, omformulerer, gentager og spejler, hvad klienten har sagt for at sikre klarhed og forståelse
- e. Opmuntrer, accepterer, udforsker og bestyrker klientens måde at udtrykke følelser, opfattelser, bekymringer, overbevisninger, forslag, etc.
- f. Integrerer og bygger videre på klientens ideer og forslag
- g. Sammenfatter og forstår essensen af klientens kommunikation og hjælper klienten til at komme til sagens kerne snarere end at kaste sig ud i lange, beskrivende historier
- h. Tillader klienten at viske tavlen ren eller give luft for situationen, uden at fælde dom eller involvere sig, for således at komme videre til næste skridt

**Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Dybden af coachens evne til at lytte på det klienten siger i relation til klientens dagsorden; 2) Coachens evne til at lytte på flere niveauer, der omfatter både det formulerede og det emotionelle indhold af ordene; 3) Coachens evne til at høre underliggende overbevisninger, tankegange, skabelsesprocesser og læring som opstår for klienten, herunder at genkende uoverenstemmelser mellem sprog, følelser og handlinger; 4) Coachens evne til at høre klientens sprog og opmuntre klienten til at gøre sit sprog og sine beskrivelser omkring sig selv dybere.**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder inden for aktiv lytning, at coachen lytter på et bevidst niveau og hører, hvad klienten siger i relation til klientens dagsorden, forholder sig til det i relation til klientens dagsorden og at lytningen er fokuseret på at hjælpe klienten med at opfylde sin dagsorden, og coachen kan ændre retning, hvis klienten ændrer retning. Coachen er i stand til at opfange en stor del af klientens måde at tænke, skabe og lære på, og indarbejder dette i sin reaktion på det klienten siger. Coachens måde at forholde sig til det klienten siger viser også i et vist omfang, at coachen har hørt og bemærket klientens sprog. Coachen skal i nogen grad demonstrere en god evne til at høre styrker såvel som udfordringer.

Til en PCC eksamen vil en coach ikke opfylde kravene til aktiv lytning, hvis coachen ikke demonstrerer lytning, der er fokuseret på og lydhør overfor, hvad klienten siger, eller hvis coachens måde at forholde sig ikke er relateret til, hvad klienten søger at opnå, eller coachens lytning er begrænset til at høre problemer eller svagheder. Coachen vil ikke opfylde kravene til en PCC eksamen, hvis coachen virker som om, han/hun lytter efter et

passende sted at demonstrere sin viden om emnet, eller at fortælle klienten, hvad vedkommende skal gøre ved emnet. Herudover vil bedømmelsen blive påvirket i negativ retning, hvis coachen viser, at han/hun kun kan høre gennem sine egne perceptioner og egne måder at tænke, lære og skabe på, snarere end at være i stand til at høre nogle af klientens måder at tænke, lære og skabe på.

#### **6. At stille kraftfulde spørgsmål - Evnen til at stille spørgsmål, der afdækker den information, der er nødvendig for at opnå mest mulig værdi i coachingrelationen og for klienten**

- a. Stiller spørgsmål, der afspejler aktiv lytning og en forståelse af klientens perspektiv
- b. Stiller spørgsmål, der ansporer opdagelse, indsigt, forpligtelse eller handling (fx spørgsmål, der udfordrer klientens antagelser)
- c. Stiller åbne spørgsmål, der skaber større klarhed, muligheder og ny læring
- d. Stiller spørgsmål, der bevæger klienten hen mod det, vedkommende ønsker at opnå, frem for spørgsmål, der opfordrer klienten til at begrunde eller se tilbage

**Nøglefærdigheder der evalueres: Dybden i den måde coachen spørger og derigennem fremkalder de centrale problemstillinger, som enten er indeholdt i eller ligger bag klientens dagsorden; 2) Coachens evne til at udforske sammen med klienten, og at inspirere til, at klienten selv udforsker det formulerede og det emotionelle indhold af ordene; 3) Coachens evne til at udforske sammen med klienten og inspirere til, at klienten selv udforsker de underliggende overbevisninger, tankegange, skabelsesprocesser og læring som opstår for klienten; 4) Dybden hvormed coachens spørgsmål skaber tankerum for og bringer nye perspektiver frem hos klienten**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder inden for kraftfulde spørgsmål, at coachens spørgsmål forholder sig klientens dagsorden, og at spørgsmålene varierer, således at nogle sigter mod at indsamle information og andre mod at vække følelser. Spørgsmålene skal overvejende være rettet mod at vække følelser snarere end at indsamle informationer. Spørgsmålene skal variere, således at nogle spørgsmål sigter mod at udforske underliggende problemstillinger i forhold til klientens dagsorden, og andre mod at gøre coachen og klienten i stand til at se, hvordan klientens væsen, læringsstil, adfærd og måde at skabe på kan anvendes for at lykkes. Mange af spørgsmålene bør opstå ud fra det, coachen lytter sig til hos klienten på flere niveauer, og bør ofte være baseret på klientens sprog snarere end på coachens sprog. På dette niveau bør coachens brug af model- eller standardspørgsmål være noget begrænset.

Til en PCC eksamen vil en coach ikke opfylde kravene til kraftfulde spørgsmål, hvis coachen stiller spørgsmål, der afspejler coachens eget syn på situationen, eller spørgsmål, der lægger op til forudbestemte svar fra coachens side. Coachen vil ikke opfylde kravene til denne kompetence, hvis spørgsmålene fører klienten i en retning, som coachen har valgt, uden diskussion med og tilslutning fra klienten. På dette niveau forventes coachen at bevæge sig ud over standardspørgsmål. Derfor vil det påvirke bedømmelsen i negativ retning, hvis coachen ikke evner at bevæge sig ud over standardspørgsmål eller ud over

coachens måde at tænke og lære på, således at klientens måder at tænke og lære på holdes udenfor.

**7. At kommunikere direkte – Evnen til at kommunikere virkningsfuldt i løbet af coachingsessionen, og til at bruge det sprog der har størst mulig positiv indvirkning på klienten**

- a. Er klar, velartikuleret og direkte, når der gives feedback
- b. Reframer og artikulerer for at hjælpe klienten med at forstå, hvad han/hun ønsker eller er usikker på, set fra et andet perspektiv
- c. Beskriver klart formålet med coaching, dagsordenen for mødet, formål med teknikker eller øvelser
- d. Bruger sprog, der er passende og respektfuldt over for klienten (dvs. ikke-diskriminerende, ikke-racistisk, ikke-teknisk, ikke-jargonpræget)
- e. Bruger metaforer og analogier til at illustrere et emne eller male et sprogligt billede

**Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Den lethed, ligefremhed og dybde, hvormed coachen deler sine perspektiver, tanker, intuition og feedback; 2) Om coachen virker bundet af coachens perspektiv; 3) Coachens virkningsfulde brug af klientens sprog og læremodeller; 4) Rummeligheden af den invitation coachen giver klienten til at dele sine egne perspektiver, tanker, intuition og feedback**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder i at kommunikere direkte, at coachen i løbet af sessionen hyppigt er direkte, og har tilstrækkeligt med sproglige redskaber over for klienten. Herudover tilskynder coachen i et vist omfang klienten til at dele sin intuition og måde at tænke på som en del af læreprocessen. Coachens kommunikation er ikke blot rettet mod den aktuelle situation, men til tider også mod det bredere perspektiv for klientens tænkemåde og læring. Coachen gør god brug af klientens sprog i sin kommunikation med klienten.

Til en PCC eksamen vil en coach ikke opfylde kravene til direkte kommunikation, hvis coachen i betydelig eller overvejende grad forlader sig på sit eget sprog, sin egen tænkemåde og læringsstil, uden at gøre brug af klientens færdigheder på disse områder. Bedømmelsen vil også blive påvirket i negativ retning, hvis coachen ikke inviterer klienten til at delagtiggøre coachen i disse områder såvel som i sin intuition, eller hvis coachen er bundet til en bestemt retning eller et bestemt resultat af coachingen.

**8. At skabe bevidsthed - Evnen til at integrere og præcist vurdere flere informationskilder og til at skabe fortolkninger, der hjælper klienten til større bevidsthed og derved til at opnå de ønskede aftalte resultater**

- a. Går udover, hvad der bliver sagt for at tage stilling til klientens bekymringer uden at blive låst af klientens beskrivelse
- b. Undersøger for at opnå større forståelse, bevidsthed og klarhed

- c. Identificerer sammen med klienten de underliggende bekymringer, typiske og fastlåste måder at opfatte sig selv og omverdenen, forskelle mellem fakta og fortolkninger, uoverensstemmelser mellem tanker, følelser og handling
- d. Hjælper klienten til selv at opdage nye tanker, overbevisninger, opfattelser, emotioner, sindsstemninger, m.v., der styrker klienten i at handle og opnå, hvad der er vigtigt for vedkommende
- e. Formidler bredere perspektiver til klienter og inspirerer til, at klienten forpligter sig til at ændre synsvinkler og finde nye muligheder for handling
- f. Hjælper klienter med at se de forskellige, indbyrdes forbundne faktorer, der påvirker dem og deres adfærd (f. eks. tanker, følelser, krop, baggrund)
- g. Udtrykker indsigter over for klienten på måder, der er brugbare og meningsfulde for klienten
- h. Identificerer væsentlige styrker kontra væsentlige udviklingspunkter for læring og vækst, samt det, der er vigtigst at forholde sig til i løbet af coachingen
- i. Beder klienten om at skelne mellem trivielle og væsentlige problemstillinger samt mellem situationsbestemte kontra tilbagevendende adfærd, når coachen opdager en adskillelse mellem det, der bliver sagt og det der bliver gjort

**Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Coachens evne til at etablere et fuldstændigt partnerskab med klienten i forhold til at udforske nye og bredere perspektiver, læring, skabelse og handlinger; 2) Coachens evne til at dele sine perspektiver uden at være bundet af dem og uden at tilskynde klienten til at dele coachens egne tanker, perspektiver og intuition; 3) Coachens tilskyndelse til og accept af klientens intuition, tænkning og sprog som afgørende redskaber i coachingprocessen; 4) Coachens evne til at belyse klientens fastlåste tankesæt, der kunne hæmme vækst og opnåelse af klientens mål, uden at behandle coachens iagttagelser som sandheder, men blot som coachens tanker; 5) Coachens evne til at bruge klientens sprog som et redskab til at skabe bevidsthed; 6) Coachens evne til at forene begyndelse, mellemfase og afslutning af sessionen, hvis det er hensigtsmæssigt for klientens læring og skabelse**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder i at skabe bevidsthed, at coachen har fokus på, at klienten foretager en dybere undersøgelse, og at coachen opmuntrer klienten til at skabe ny bevidsthed gennem problemløsning og målopfyldelse. Coachen opmuntrer klientens udforskning og dannelse af nye teknikker og redskaber, der hjælper klienten til at forholde sig til sin dagsorden og opnå de ønskede resultater. Coachen synes ikke at være bundet til et bestemt resultat af coachingen, og er i nogen grad villig til ikke at vide, hvorhen coachingen bevæger sig. Coachen viser en evne til at hjælpe klienten med at integrere ny bevidsthed for så vidt angår en bestemt situation eller dagsorden. I det mindste noget af tiden opfordrer coachen klienten til at beskrive den læring der foregår, frem for at coachen beskriver den læring der foregår. Coachen udviser en evne til på professionelt niveau at forstå den måde, hvorpå klienten lærer og skaber, og anvender dette, såvel som klientens sprog, som redskaber i coachingen.

Til en PCC eksamen vil en coach ikke opfylde kravene til at skabe bevidsthed, hvis coachen ikke forholder sig til klientens dagsorden, ændrer dagsordenen uden input fra



klienten eller virker bundet af et bestemt resultat eller en bestemt løsning. Coachen opfylder heller ikke kravene til en PCC eksamen, hvis coachen ikke anvender klientens tænkemåde og læringsstil som redskaber i coachingen, eller ikke anvender klientens sprog som redskab i coachingen. Bedømmelsen vil også blive påvirket i negativ retning, hvis coachen synes udelukkende at anvende vurderinger og standard coachingøvelser, og ikke anvender de redskaber klienten allerede besidder til at skabe bevidsthed. Coachen vil ikke opfylde kravene, hvis coachen definerer hvad bevidsthed er, uden i fællesskab med klienten at udforske hvori klientens bevidsthed består eller uden at efterspørge klientens input til, om coachens observationer er korrekte og uden at give klienten en chance for at tilføje sine egne observationer.

**9. At udforme handlinger - Evne til sammen med klienten at skabe muligheder for fortsat læring under coaching og i job- eller hverdagssituationer og for at iværksætte ny handling, der på den mest effektive måde fører frem til de aftalte coachingresultater.**

- a. Brainstormer og hjælper klienten med at definere handlinger, der vil gøre klienten i stand til at udvise, praktisere og uddybe ny læring
- b. Hjælper klienten til at fokusere på og systematisk udforske specifikke bekymringer og muligheder, der er centrale i forhold til de aftalte mål for coachingen
- c. Sætter klienten i gang med at udforske alternative ideer og løsninger, at evaluere muligheder og at træffe relaterede beslutninger
- d. Opmuntrer til aktiv eksperimenteren og selvopdagelse, hvor klienten umiddelbart efterfølgende i sin arbejds- eller livssituation anvender det, der er blevet drøftet og lært i løbet af sessionerne
- e. Fejrer klientens succeser og evner for fremtidig vækst
- f. Udfordrer klientens antagelser og perspektiver for at vække nye ideer og finde nye muligheder for handling
- g. Går sig til talsmand for eller fremfører synspunkter, der er i overensstemmelse med klientens mål, og får klienten til at overveje dem, uden at coachen selv at lade sig binde af dem
- h. Støtter klienten i en "Gør Det Nu"-tankegang i løbet af coaching-sessionen, og giver umiddelbar støtte
- i. Opmuntrer til fremdrift og udfordringer men også et tilpas læringstempo.

**Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Coachens evne til at etablere et fuldstændigt partnerskab med klienten i forhold til at skabe handlinger, der er forbundet med og bevæger sig hen imod den dagsorden, klienten har fremlagt; 2) At handlingerne har en bredde og dybde, der tillader, at de også kan omfatte tænkning, følelse og læring; 3) At de udformede handlinger integrerer hele klientens person, når hensigtsmæssigt; 4) At de udformede handlinger er i overensstemmelse med det, der er foregået i løbet af sessionen, og det sted klienten er i forhold til sin udtrykte dagsorden og ønskede resultat; 5) At de udformede handlinger er i overensstemmelse med klientens måde at tænke, lære, integrere og skabe**

På ACC niveau er minimumskravet til færdigheder i at udforme handlinger, at coachen indgår i et, i det mindste delvist, partnerskab med klienten med henblik på at udforme

handlinger. Coachen foreslår ikke bare handlinger og hjemmearbejde uden input fra klienten. Som det altid er tilfældet på dette niveau, skal hjemmearbejdet og handlingerne være relateret til den dagsorden klienten har fremlagt og delmålene for denne dagsorden. Det foreslåede hjemmearbejde skal have et klart formål og potentiale til at bringe klienten videre i dennes tænkning, læring og handling i forhold til den fremlagte dagsorden. De handlinger, der i fællesskab udformes, skal i det mindste delvist afspejle klientens måde at lære, bearbejde og skabe på. På dette niveau vil coachen kun sjældent foreslå redskaber og strukturer for at hjælpe klienten, men diskuterer værdien af redskaberne med klienten og får klientens input til, hvordan de bør anvendes, og hvorvidt de bør anvendes, snarere end blot at søge at opnå klientens samtykke til at anvende redskabet, øvelsen eller strukturen. Redskaberne, øvelserne eller strukturerne skal have en let gennemskuelig relation til opnåelsen af klientens dagsorden og have en let gennemskuelig relation til klientens måde at lære, skabe og opnå noget.

Til en PCC eksamen vil en coach ikke opfylde kravene til at udforme handlinger, hvis udformningen enten slet ikke eller kun i ringe omfang sker i fællesskab, hvis handlingerne ikke har en klar relation til den dagsorden klienten har fremlagt og klientens læringsstil og måde at skabe på, hvis handlingerne ikke har et klart formål eller potentiale til at bringe klienten videre, eller hvis de foreslåede redskaber og strukturer åbenlyst ikke har sammenhæng med behovene hos den specifikke klient eller vedkommendes dagsorden, eller påtvinges klienten uden diskussion.

#### **10. At planlægge og sætte mål - Evnen til, sammen med klienten, at udvikle og fastholde en effektiv plan for coachingen**

- a. Konsoliderer indsamlet information og etablerer sammen med klienten en coachingplan og udviklingsmål, der forholder sig til overvejelser og væsentlige lærings- og udviklingsområder,
- b. Lægger en plan med resultater, der er opnåelige, målbare, specifikke og har deadlines,
- c. Justerer planen på baggrund af coachingprocessen eller ændringer i situationen
- d. Hjælper klienten med at identificere og få adgang til andre læringsressourcer (f. eks. bøger, andre fagfolk)
- e. Identificerer og går målrettet efter succeser, der kan opnås tidligt og som er vigtige for klienten.

**Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Coachens evne til sammen med klienten at etablere et fuldstændigt partnerskab og gå på opdagelse med henblik på at opsætte mål og planer, der matcher klientens måde at lære og skabe på, den fremlagte dagsorden og ønskede resultat; 2) At de udformede planer og målsætninger har en bredde og dybde, der kan rumme tænkning, følelse, læring og skabelse; 3) At de udformede planer og mål integrerer hele klientens person, når hensigtsmæssigt; 4) At de fastlagte planer og mål er i overensstemmelse med det, der er foregået i løbet af sessionen og det sted klienten er i forhold til sin udtrykte dagsorden og ønskede resultat; 5) At de udformede planer og mål er i overensstemmelse med klientens måder at tænke, lære, integrere og skabe på; 6) At coachen, når det er hensigtsmæssigt, hjælper klienten med at udforme en målbar indsats, der fører hen imod klientens endelige, ønskede resultat**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder i at planlægge og sætte mål, at coachen indgår i et delvist partnerskab med klienten, på en måde der hjælper klienten med at sætte mål, der tydeligt og årsagsmæssigt er relateret til opnåelsen af klientens overordnede målsætning og fremsatte dagsorden. Planerne og delmålene skal have et klart formål og potentiale til at bringe klienten videre i sin tænkning, læring eller handling omkring den fremlagte dagsorden og hen imod klientens overordnede succeskriterier. På dette niveau kan coachen lejlighedsvist også foreslå redskaber eller strukturer for at støtte klienten, så længe klienten ikke påtvinges redskaberne, og så længe redskaberne og strukturerne har en let gennemskuelig relation til opfyldelsen af den dagsorden, klienten har fremlagt, det ønskede resultat og klientens læringsstil og måde at skabe på.

Til en PCC eksamen kan en coach ikke opfylde kravene til at planlægge og sætte mål, hvis arbejdet med at planlægge og sætte mål enten slet ikke eller kun i ringe omfang sker i fællesskab, hvis coachen er ude af stand til at støtte klienten i at udvikle en effektiv coachingplan, hvis planen eller målene ikke har et tydeligt formål eller potentiale til at bringe klienten videre, eller hvis de foreslåede redskaber og strukturer åbenlyst er uden sammenhæng med den specifikke klients behov eller vedkommendes dagsorden. Bedømmelsen vil også blive påvirket i negativ retning, hvis coachen foreslår standard coachingredskaber eller -øvelser, uden at diskutere med klienten, i hvilket omfang de kan have værdi for klienten.

### **11. At håndtere fremskridt og ansvar - Evnen til at fastholde opmærksomheden på det, der er vigtigt for klienten og at overlade ansvaret for at handle til klienten.**

- a. Efterspørger tydeligt handlinger, der fører klienten hen imod de opsatte mål
- b. Følger op og holder fast ved at spørge klienten om de handlinger, vedkommende forpligtede sig til under tidligere session(er)
- c. Anerkender klienten for, hvad denne har gjort, ikke har gjort, lært eller er blevet bevidst om siden tidligere coaching session(er)
- d. Forbereder, organiserer og gennemgår sammen med klienten, og på en effektivt måde, den information, der er kommet frem i løbet af sessionerne
- e. Holder klienten på sporet mellem sessionerne ved at fastholde opmærksomheden på coachingplanen og resultaterne, aftalte handlinger, og emner for kommende møde(r)
- f. Fokuserer på coachingplanen, men er også åben for at justere adfærd og handling på baggrund af coachingprocessen og retningsskift i løbet af sessionerne
- g. Er i stand til at bevæge sig frem og tilbage mellem det store billede af, hvor klienten er på vej hen, ved at etablere en sammenhæng mellem det der drøftes og det sted klienten ønsker at bevæge sig hen,
- h. Styrker klientens selvdisciplin og stiller klienten til ansvar for det han/hun siger, vedkommende vil gøre, for resultaterne af en tilsigtet handling eller for en specifik plan med tilhørende tidshorisont,
- i. Udvikler klientens evne til at træffe beslutninger, håndtere væsentligste bekymringer og udvikle sig selv (få feedback, fastsætte prioriteter og fastlægge læringstempoet, reflektere over og lære af erfaringer)

j. Konfronterer på en positiv måde klienten, når han/hun ikke har udført de aftalte handlinger.

**Nøglefærdigheder der evalueres: 1) Coachens evne til at etablere et fuldstændigt partnerskab med klienten for at skabe strukturer og metoder til måling af fremdrift og til at stille klienten til ansvar over for sig selv i relation til fremskridtene; 2) At metoder og strukturer til ansvarliggørelse omfatter hele klientens person, når det er hensigtsmæssigt; 3) At klienten via de udformede strukturer og metoder til ansvarliggørelse er i stand til at skabe fremadrettet bevægelse i overensstemmelse med det, der er foregået i løbet af sessionen, og det sted klienten er i forhold til sin udtrykte dagsorden og ønskede resultat; 4) At de udformede strukturer og metoder til ansvarliggørelse er tilpasset klientens måder at tænke, lære, integrere og skabe på; 5) Coachens evne til at stole på, at klienten stiller sig selv til ansvar, og have fortroligheden til at stille klienten til ansvar, i henhold til de metoder der er aftalt for dette**

På PCC niveau er minimumskravet til færdigheder i at håndtere fremskridt og ansvar, at coachen indgår i et delvist partnerskab med klienten for at hjælpe klienten med at udvikle succeskriterier og ansvarsstrukturer, der tydeligt og årsagsmæssigt er relateret til opnåelse af klientens overordnede målsætninger og fremlagte dagsorden, og tydeligt er relateret til klientens læringsstil og måde at skabe på. Ansvarsstrukturene og delmålene skal have et klart formål og potentiale til at bringe klienten videre i sin tænkning, læring og handling i forhold til den fremlagte dagsorden og hen imod klientens overordnede succeskriterier, såvel som til at gøre klientens læring dybere. På dette niveau kan coachen lejlighedsvist også foreslå redskaber eller strukturer for at hjælpe klienten, så længe klienten ikke påtvinges redskaberne, og så længe redskaberne eller strukturen har en let gennemskuelig sammenhæng med opnåelsen af klientens dagsorden og ønskede resultat, samt klientens læringsstil og måde at skabe på.

Til en PCC eksamen kan en coach ikke opfylde kravene til at håndtere fremskridt og ansvar, hvis arbejdet med at skabe succeskriterier og ansvarsstrukturer enten slet ikke eller kun i ringe omfang sker i fællesskab, hvis coachen i overvejende grad er den der fastsætter ansvarsstrukturer, hvis coachen er ude af stand til at støtte klienten i at udvikle effektive succeskriterier og ansvarsstrukturer, hvis kriterierne og strukturerne ikke har en klar sammenhæng med klientens fremlagte dagsorden og ønskede resultat eller klientens lærings- og skabelsesprocesser, hvis planen eller målene ikke har et klart formål og potentiale til at bringe klienten videre, eller hvis de foreslåede redskaber og strukturer åbenlyst ikke hænger sammen med den specifikke klients behov eller vedkommendes dagsorden. Bedømmelsen vil også blive påvirket i negativ retning, hvis coachen foreslår standard coachingredskaber eller -øvelser, uden at diskutere med klienten, i hvilket omfang de kan have værdi for klienten.

**Copyright 2006 International Coach Federation, all rights reserved.**

---