



## Kære Læser

Velkommen til nyhedsbrev nr. 2, 2006 fra The Coaching Company. I nyhedsbrev nr. 2 kan du læse det spændende interview med Vicedirektør Lisa Herold Ferbing fra Nordea, hvor hun blandt andet fortæller, hvorfor hun mener at Coaching Baseret Ledelse® er et resultatskabende værktøj. Du kan også læse artiklen om hvordan du kan ændre konteksten og dermed øge resultaterne markant. Sidst men ikke mindst byder vi velkommen i vores nye domicil og til 5 nye profiler.

God læsning •

De bedste hilsner  
The Coaching Company  
[www.tcc.dk](http://www.tcc.dk)

---

## Indhold

1. Interview med Vicedirektør Lisa Herold Ferbing fra Nordea. Coaching Baseret Ledelse® - et resultatskabende værktøj.
  2. Brunchmøder.
  3. Artikel: "Hvordan vi bruger kontekst til at skabe en ny ledelsesmæssig kulisse, der kan øge resultatskabelsen markant" af Dorthe Knauer.
  4. The Coaching Company byder velkommen til 5 nye profiler - reception 28. september.
  5. Nye Datoer for Executive Coach®, Master of Coaching Based Leadership®, og Coaching Baseret Projektledelse®.
  6. Gode links og bøger.
- 

## Coaching Baseret Ledelse® - et resultatskabende værktøj

*Coaching og Coaching Baseret Ledelse® har for alvor taget sit indtog i danske virksomheder og organisationer, som den bærende ledelsesmæssige filosofi. En filosofi, der ændrer den ledelsesmæssige indsats, og som skaber rammerne for en markant acceleration af virksomhedernes resultatskabelse.*

Omgivelsernes krav til virksomheder og organisationer om øget forandringshastighed og resultatskabelse, har medvirket til en kraftig stigning i efterspørgslen efter den coachende leder hos såvel de private som de offentlige virksomheder. Analyser (deriblandt Coaching Analysen 2005 fra CBS, The Coaching Company, IDA, DJØF, IDA, C3, PID, HumanConsult og Enalyzer) viser gang på gang, at lederens evne til at motivere medarbejderne og især højtuddannede medarbejdere er den mest afgørende kompetence, når organisationens fulde potentiale skal bringes i spil, og effekten af den ledelsesmæssige indsats skal accelereres. Og det er ikke et lille potentiale, der ligger uudnyttet hen. De sidste 4 års analyser viser, at der i danske virksomheder findes et uudnyttet potentiale på ca. 30 %.

"Ved at anvende Coaching Baseret Ledelse® kan du som leder bringe dette potentiale i anvendelse og forbedre bundlinien markant" udtaler Partner og International Certified Coach Pia Porse Wett Jørgensen, The Coaching Company og fortsætter:

"Du kan sige at coaching er resultatskabende, fordi det hele tiden handler om at accelerere den enkeltes bidrag til resultatskabelsen. På den ene side, sikrer vi at virksomheden når i mål og skaber de ønskede resultater, og samtidig sikrer vi, at den enkelte medarbejder også når i mål med det, der er vigtigst for ham eller hende. Det medfører at resultaterne øges markant, samtidig med at medarbejderne føler de er mere motiveret. Der bliver skabt en win win situation for alle parter"

Og det kan Vicedirektør cand. jur. Lisa Herold Ferbing fra Nordea kun nikke genkendende til. Som succesfuld leder i Nordea kender hun alt til at skulle maksimere resultaterne i sin del af virksomheden. Da hun f.eks. for nylig skulle implementere den nye strategi valgte hun at anvende coaching i processen. Hun fortæller blandt andet:

"Ved hjælp af Coaching Baseret Ledelse® fik jeg tydeligt sat hjørneflagene op og defineret hvilken bane vi i fremtiden skal spille på. Samtidig introducerede jeg konceptet: Looking for the potential, og det bevirkede at medarbejderne under hele processen havde fokus på potentialet hos hinanden og i virksomheden. Denne fokusering på potentialet skabte en meget bedre dialog i forbindelse med implementeringen af strategien, og jeg oplever at der efterfølgende er meget større engagement og commitment for strategien."

Og Lisa Herold Ferbing fortsætter:

"Når jeg udøver ledelse sker det gennem andre ledere og jeg oplever at jeg via Coaching Baseret Ledelse® har fået et værktøj og en model til at finde frem til hvad den enkelte brænder for, så det bliver lettere at kombinere opgaver og hvad der motiverer den enkelte på en meget mere hensigtsmæssig måde. Det bevirker at vi skaber både hurtigere og bedre resultater samt at kvaliteten er markant højere i de resultater vi skaber." siger Lisa Herold Ferbing afslutningsvis.

Du kan læse mere om Coaching Baseret Ledelse® [www.tcc.dk](http://www.tcc.dk)

---

## Executive Brunchmøder

I det kommende år afholder The Coaching Company en række Executive Brunch møder med fokus på udvalgte emner indenfor Coaching Baseret Ledelse® og acceleration af det ledelsesmæssige bidrag til virksomhedens resultatskabelse.

Det første møde har overskriften "Fra Mus til Accelerationssamtale".

Filosofien bag og værktøjerne i Coaching Baseret Ledelse® er meget velegnet til at øge effekten af MUS. Desværre er MUS i mange virksomheder blevet til en årlig tilbagevendende rituel begivenhed med et skematisk forløb uden nævneværdig effekt. Dette budskab møder ofte en del modstand. Men hånden på hjertet, hvor meget stiger medarbejderens værdi for virksomheden reelt efter en medarbejderudviklingssamtale?

På mødet vil du blive introduceret til filosofien bag Accelerationssamtale® konceptet og høre hvordan Carl Bro arbejder med Accelerationssamtaler i praksis.

Executive Brunchmødet afholdes den 15. november kl. 08.00 - 10.00

Er du interesseret i at tilmelde dig eller høre mere så kontakt Senior Coach Dorthe Knauer på [dk@tcc.dk](mailto:dk@tcc.dk)

---

## Lederen som kontekst-skaber og Reality Partner

v./ *Dorthe Knauer, Senior Coach*

Kontekstbegrebet er et af de stærkeste redskaber til at kunne koordinere handlinger i en fælles bevægelse og i en ønsket retning. Populært sagt - hvad har vi gang i og hvor skal vi hen? Og dermed et vigtigt ledelsesmæssigt redskab til at nå i mål og skabe resultater til gavn for alle i organisationen.

Denne artikel vil give et par bud på, hvad du som leder kan fokusere på, når du er medskaber af konstruktive og befordrende kontekster for en medarbejders, et teams eller en virksomheds daglige virke og opgaveløsning.

Hos TCC arbejder vi med begreberne ledelsesmagt - altså magten til at definere, hvilken kontekst, der er meningsbærende for de næste timer af fx et møde, og ledelseskraften - at være samskabende om det, at nå målene og løse opgaven.

Oftest defineres kontekst som ramme eller som sammenhæng, hvori et ord eller udsagn forekommer - altså en meningssammenhæng. Kontekst er således den ramme eller den betydning vi tillægger det vi gør, eller det vi siger og er derved med til at skabe den virkelighed vi agerer i og vores evne til at skabe de resultater vi ønsker.

Det er med begrebet kontekst, som med kommunikation bredt set, at vi håndterer det uden problemer hver eneste dag. Det er der bare - som den luft, hvorved vi trækker vejret. Vi kan det bare - og dog! Det er faktisk vanskeligt at forklare, hvorfor og hvordan vi ofte uden nævneværdige vanskeligheder er i stand til at navigere i kontekstuelle farvande. At arbejde bevidst med kontekstskabelse er et stærkt og effektivt ledelses værktøj.

Ethvert system, ethvert møde, enhver samtale handler om at skabe mening. Hvad er jeg en del af, hvordan kan jeg forstå dette. Da meningen udelukkende kan udledes af konteksten, er det altså her vi skal lede, så simpelt er det! At skabe sammenhæng "omkring" et budskab bliver derfor afgørende for, at jeg som menneske kan skabe mening. Konteksten hjælper os til at forstå, hvad der er meningsfuldt at gøre eller sige.

Konteksten er det, der definerer eller bestemmer, hvilken mening eller betydning, som adfærden, hændelsen eller budskabet skal tillægges. Konteksten er afgørende for, hvordan vi forstår eller tillægger en hændelse eller et udsagn, mening. Med andre ord, kan du som leder være opmærksom på hvilken sammenhæng og hvilke ord (italesættelse) du bruger i relationen til dine medarbejdere.

De budskaber, vi vælger at lade markere, hvilken kontekst vi "er" i, kalder Gregory Bateson for kontekstmarkører. Da vi giver mening til den kommunikation vi modtager, gennem vores forståelse af konteksten, kan forståelse af kontekstmarkørerne hjælpe os til at skabe forståelse af, hvad der egentlig skaber betydning i en given sammenhæng.

Kontekst er ikke noget der er. Kontekst er noget, der bliver skabt - og bliver for hver af de involverede skabt i sproget.

For at konteksten skal være relevant, skal den være effektiv - kommunikatorisk effektiv - dvs. fungere som budskab om budskabet. At du som leder ikke tager for givet at alle har det samme billede af, hvad der er gang i lige nu. Sproget og at italesætte konteksten er en afgørende ledelsesmæssig kompetence.

I bredere forstand kan man sige, at mens vi kommunikerer med hinanden, konstruerer vi gennem brug af sproget den verden, vi er i. Faktisk kan vi betragte sproget som et utility-redskab - et spørgsmål om anvendelighed. Hvilket sprog har den største anvendelighed i.f.t. der, hvor I

gerne vil hen.

Sandheden og den fælles virkelighed samskabes og forhandles altså i kommunikationen mellem mennesker. Sproget bruges i den fælles koordination. Sproget repræsenterer ikke virkeligheden - sproget skaber virkeligheden. Mening og forståelse forhandles med henblik på, at samordne handlinger og aktiviteter. Sproget giver os redskaber til at deltage i relationen med hinanden.

Fire udsigtpunkter for lederen som kontekst-skaber og Reality Partner:

- Hvordan bruger du sproget til at italesætte konteksten til f.eks. et møde med dit team eller en accelerationssamtale - altså den "appetitlige invitation" - hvilken stemning og tilgang ønsker du at I skal have til løsningen af opgaven?
- Hvordan bruger du din ledelsesmagt og sætter hjørneflagene - så de skaber motivation og stimulerer til selvstændig opgavevaretagelse?
- Hvordan bruger du sproget til at skabe mening, indklikning og acceleration i opgaveløsningen undervejs?
- Hvordan Reality-checker du hvilke forskellige kontekster, der er i spil og afklarer - via dialog - hvad der skal være den "øverste" kontekst?

Som coachende leder bliver evnen til også at kunne fokusere på konteksten, frem for detaljerne vigtigt, når et andet billede skal træde frem, og bane vej for nye handlemuligheder. At støtte og være medskabende i at alle udfordringer og muligheder skabes i en kontekst, hvor alles potentiale får de bedste betingelser for udfoldelse. Det giver større arbejdsglæde og accelererer resultaterne.

---

## The Coaching Company inviterer til reception og byder samtidig velkommen til 5 nye profiler

Vi har fået nyt domicil ved vandet i Humlebæk og byder velkommen til fem nye kolleger. I den anledning vil vi gerne invitere dig til reception 28. september kl. 16.00 til 18.00 - "English Afternoon Tea Party", Kølles Gaard, Ny Strandvej 21, 3050 Humlebæk. Se invitationen på [www.tcc.dk](http://www.tcc.dk)

Vi byder velkommen til 5 nye profiler:



Dorthe Knauer

### Senior Coach Dorthe Knauer

Dorthe er uddannet cand. psyk. og har de seneste år fungeret som udviklingschef på Rigshospitalet. Dorthe har coachet i mange år.



Dorthe Elsøe

### Senior Coach Dorthe Elsøe

Dorthe har drevet selvstændig coachingvirksomhed i de seneste år, er international certificeret coach og er uddannet indenfor corporate governance.



Kim Dahlberg

### **Senior Coach Kim Dahlberg**

Kim kommer fra et job som Markedschef i Falck. Kim er uddannet Executive Coach® og har mange års erfaring som konsulent og underviser.



Peter Hjermind

### **Partner Peter Hjermind**

Peter er uddannet Executive Coach® og Master of Coaching Based Leadership®. Peter har i de seneste år drevet konsulent- og coachingvirksomhed i Baltikum.



Anneke Foged

### **Anneke Foged, receptionen**

For at styrke vores kundemodtagelse og værtskab har vi udvidet staben med Anneke Foged.

---

## **Nye datoer for åbne uddannelser i Coaching Baseret Ledelse®**

### **Hold 16:**

Modul 1: 16. - 17. november 2006

Modul 2: 14. - 15. december 2006

Modul 3: 17. - 18. januar 2007

Modul 4: 28. februar - 1. marts 2007

Certificering: 27. - 29 marts 2007

### **Hold 17:**

Modul 1: 31. januar - 1. februar 2007

Modul 2: 12. - 13. marts 2007

Modul 3: 19. - 20. april 2007

Modul 4: 29. - 30. maj 2007

Certificering: 19., 20. og 21. juni 2007

### **Master of Coaching Based Leadership®**

Opstartsworkshop: 15. januar 2007

Modul 1: 24. - 26. januar 2007

Modul 2: 7. - 9. marts 2007

Modul 3: 30. april - 2. maj 2007

Modul 4: 13. - 15. juni 2007  
Certificering: 20. - 21. august 2007

Er du interesseret i at vide mere om de åbne uddannelser i Coaching Baseret Ledelse® samt optagelseskrav kan du læse mere på [www.tcc.dk](http://www.tcc.dk).

### **Coaching Baseret Projektledelse® - CBPL®**

Modul 1: 15. -16. januar 2007  
Modul 2: 26. -27. februar 2007  
Modul 3: 21. - 22. marts 2007  
Certificering: 23. - 24. april 2007

Er du interesseret i at vide mere om Coaching Baseret Projektledelse®, kan du kontakte Kim Dahlberg på [kd@tcc.dk](mailto:kd@tcc.dk).

---

### **Gode bøger og links**

Bogen "Blue ocean strategy" af W. Chan Kim & Renee Mauborgne udkom på dansk for et års tid siden men har på ingen måde mistet sin aktualitet.

Blue ocean strategi (BOS) er udviklet på baggrund af et studie af mere end 150 strategiske bevægelser i 30 forskellige brancher over de sidste 100 år. BOS handler om at finde den strategi, der gør virksomheden unik på markedet (blue ocean) hvorved konkurrenterne ikke elimineres men bliver irrelevante. Der stiller store krav til lederne om at kunne skabe en ramme for medarbejderne hvor kreativitet og innovation har de bedste muligheder. Fokus er altså flyttet væk fra den dødelige konkurrence, hvor der alene fokuseres på prisen og om at udradere konkurrenterne. Der stilles derved store krav til virksomhederne om hele tiden at kunne retænke den måde de markedsfører sig på, sælger sine produkter og kommunikerer til deres kunder. Det er derfor vigtigt at virksomhederne ikke holder fast i bestemte handle-mønstre og gentager dem år efter år, men formår at få medarbejderne til at tænke ud af boksen og finder virksomhedens unikke forretningsområder. Ved at flytte sig til dette blå ocean får virksomheden en unik markedsposition, hvor konkurrencen stort set ikke eksisterer. BOS tilbyder en række værktøjer til at skabe en ny markedsposition. De 3 byggesten i dette er innovation, tipping point leadership, and fair process.

Du kan læse mere på [www.blueoceanstrategy.com](http://www.blueoceanstrategy.com)

---

### **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](http://www.tcc.dk).

---

### **Kontaktinformation**

Har du kommentarer eller ønsker til nyhedsbrevet er du velkommen til at kontakte Partner & Int. Certified Coach Pia Porse Wett Jørgensen; [pp@tcc.dk](mailto:pp@tcc.dk)  
The Coaching Company [www.tcc.dk](http://www.tcc.dk)