



### PER LAUVÅS

var tidligere professor ved UiO, nå ved Høgskolen i Østfold. Han er en nestor innenfor fagområdet veiledningspedagogikk, han har skrevet en rekke bøker og har en stor produksjon av vitenskapelige arbeider.



### PETTER MATHISEN

har arbeidet med veiledningspedagogiske tema i forskjellige sammenhenger de siste femten årene. Han har arbeidet ved Høgskolen i Telemark og er nå førsteamanuensis ved Høgskolen i Agder.

## Falske coacher – finnes de?

Det er merkelig stille rundt den omfattende virksomheten coaching. Markedsføringen høres – og synes. Men det er et øredøvende fravær av kritiske kommentarer til feltet og fenomenet. Verken det akademiske Norge eller de som selger eller kjøper coaching-tjenester, gir synderlig mye lyd fra seg.

Saken blir ikke mindre underlig ved at det angivelig skal finnes både falske og ekte coacher der ute. Men redningen skal komme. Nå skal de ekte coachene standardiseres.

Det som kalles «coaching», har vokst til å bli en av de store konsulententreprisene. Kjapp googling gir 368 000 treff, selv når søket avgrenses til norske sider. En stor del av sidene dreier seg om tilbud fra små konsultentselskaper, fra enkeltmannsforetak eller en aning større.

Tilbudet favner bredt og vidt, fra bedriftsrettede tilbud (executive coaching, medarbeidercoaching, gründer-coaching, ekspertcoaching, e-coaching, telecoaching, kollegacoaching, teamcoaching, mestercoaching, prosjektcoaching, salgskoaching, omstillingscoaching, lyncoaching), over til utdanningsrettede tilbud (studentcoaching, elevcoaching, peer-coaching) og til de mer eksotiske tilbudene (livskoaching, dyadisk coaching, privatcoaching, livsstilskoaching, transformasjonscoaching, sexcoaching, adventure coaching, gestalt-coaching, co-active coaching, mat-coaching).

Coaching knyttes både til salg, røykeslutt, slanking, jazz, kosthold, healing, spydkast og sjekking. I den opprinnelige formen henvender coachene seg til bedriftsmarkedet med tilbud til topp- og mellomledere om executive coaching. I den nyere varianten går tilbudet til deg og meg bak handlevogna på REMA. Vi kan nå rive av en lapp på en hjemmesnekret plakat på handlesenteret med telefonnummer til en coach som venter med mobilen og laptopen klar.

## STANDARDISERING AV EN SAMTALEFORM

Innenfor konsulentbransjen opererer et bredt spekter av aktører. Erfarne, skolerte og seriøse coacher, ved siden av et ukjent antall mer eller mindre seriøse. Kvaliteten hos de som oppfatter seg som seriøse, kan ganske sikkert være høy i forhold til de interne kravspesifikasjonene som har utviklet seg innenfor bransjen<sup>1</sup>. Hos resten er formodentlig kvaliteten høyst variabel. Men når det nå arbeides med å utvikle en norsk *standard for coaching*<sup>2</sup>, melder spørsmålet seg også om holdbarheten ved de interne standardene som finnes innenfor bransjen. Er det ikke på tide at coaching blir løftet fram og diskutert i det offentlige rom? Er det tilstrekkelig at bransjen selv utarbeider sine egne, interne standarder uten at det samtidig stilles spørsmålsteget ved virksomheten som helhet? Vi vil i denne artikkelen sette lys på coachingekspansjonen og de utfordringer som melder seg når en gitt samtaleform forsøkes standardisert.

Så lenge coaching bedrives som konsulentvirksomhet i et åpent marked, gjelder loven om tilbud og etterspørsel. Så lenge det finnes kunder som er villige til å betale for det de får, kan coacher av alle slag selge

sine tjenester. Så kan det hende at kundene er tilfredse dersom de får arbeidsgiver til å betale for en times coaching i uka i seks eller helt opp til atten måneder med en timespris på en tusenlapp eller tre og en halv. Og arbeidsgiverne kan være fornøyde når også de kan tilby medarbeidere på ulike stillingsnivå en ytelse. Skulle markedet tørke ut, er coachingen også over og ut, og coachene må finne noe annet de kan selge. Og det er kanskje dette som er i ferd med å skje, kanskje ikke så mye at etterspørselen går dramatisk tilbake, men mer at tilbyderne blir for mange. Markedsmekanismene slår kanskje inn nå, og prisene på coachenes tjenester faller<sup>3</sup>.

Og kanskje er det rystelsene i markedet som har forplantet seg helt inn i den Internasjonale Coach Foreningens Nordiske avdeling (ICF Nordic) og Den Norske Coach Forening? For når man i disse kretser har begynt å bekymre seg for «den falske coachen»<sup>4</sup>, og det er satt i gang arbeid med å utvikle en norsk standard for coacher, kan det vanskelig sees på som uttrykk for noe annet enn at markedet ikke lenger skal få være åpent for alle som har lyst å kalle seg 'coach'.

«Men vær oppmerksom, mange bruker tittelen «coach» uten å være det», sier Turid Torbergesen i Den Norske Coach Forening. «Det gir problemer hvis man tilbyr coaching og ikke har metodikken i orden»<sup>5</sup>. For coaching skal kanskje ikke være noe mindre enn en profesjon om en skal ta International Coach Federation<sup>6</sup> på alvor.

## UNNSKYLD, HVA VAR NAVNET?

Coaching. Hvilket løfte ligger der i dette relativt nye ord? Ordet er populært. Kan man overhodet tillade sig at gå imod coaching? Når man forholder sig kritisk til coach-

hing, udstiller man så ikke bare sin egen uvidenhed eller bagstræberiskhed. (Holmgren, 2006:5)

Holmgren rører her kanskje ved noe av årsaken til at det så langt synes å være et fravær av uttrykt (og trykket) undring, analyse og kritikk av fenomenet coaching<sup>7</sup>. Enn så lenge har ordet en positiv klang og et anstrøk av forhåpning, forandring og forbedring. Hvem vil rette et kritisk blikk mot et slikt moderne og løfterikt begrep?

Ordet «coach» har (ifølge Oxford Dictionary) en femdobbel betydning som forsvinner ved direkte oversettelse: 1. idrettstrener, 2. privatlærer, 3. komfortabel langdistansebuss, 4. de billigste plassene i et fly samt 5. den mest aktuelle betydningen i denne sammenhengen, nemlig en vogn eller carét som fraktet personer fra ett sted til et annet. I dette siste ligger metaforen om den indre reisen; coachen (eller, som Rønning (2005) foreslår, 'kusken') er da personen som gjennom sin kompetanse og støtte skal hjelpe personen(e) på «reisen», slik at de når det planlagte målet. Kuskingen er en systematisk håndtering, styring eller forløsning av iboende krefter.

Slik «idrettscoaching» framstår, opereres det innenfor et forholdsvis avgrenset univers: a) sette mål, b) benytte de riktige virkemidler, c) evaluere resultatet. Coachingprosessen er en mål–middel-prosess med et spesielt fokus på mestring, ytelse og prestasjon. Virkemidlene er særlig de gode og konstruktive mentale prosessene og et samspill mellom «an outer game and an inner game» (Rønning, 2005). Et visst eksklusivt preg dannes ved at det er en *personlig* trener – her er ingen masseproduksjon, kun skreddersøm. Og assosiasjonene går mer i retning av elitetrenerne enn til «knøttetrenerne i Åse-

ral». Men ellers er parallellen til idrettstrenerne svært begrenset; en coach skal ikke være lik Kojonkoski, som må ha betydelig kunnskap om skihopping for å kunne 'coache' landslaget.

Et grunnleggende problem synes å være nettopp det punktet hvor idrettens suksessfulle coachingmetodikk overføres til ulike sammenhenger så som lederes yrkesutøvelse, personers søken etter mening, den enkeltes sexliv, det riktige kosthold osv. Kunnskap om sak og innhold, altså selve samtalens substans, tones ned på samme måte som kontekstens betydning. Det samme synes å skje med de mange etiske dilemma som melder seg i tilknytning til for eksempel relasjonen, maktforhold og mandat.

## DET GODE LIV OG DET GODE SPØRSMÅL

For oss som har interessert oss lenge for veiledning i pedagogiske og yrkesmessige sammenhenger, er coaching-tsunamien innen bedrifts-, organisasjons- og ledelsesutvikling et interessant fenomen. Har man fulgt med på dette feltet de siste 30–40 årene, er det ikke vanskelig å se sporene tilbake til det som må kunne betraktes mer som en beskjeden counselling-bølge. Også den gangen var det fra USA den kom, en bølge som ble betraktelig mindre etter at den hadde passert det store havet. Den gangen kunne det være en bra forretningsidé i USA å åpne en counselling-klinikk på hjørnet. Der krevdes det ingen offentlig godkjenning av slik virksomhet. Det var markedskreftene som rådde.

Mye god litteratur og metodeutvikling kom ut av denne virksomheten, men én side har vi slitt med siden. I veiledning (= counselling) er det ikke stuert om veileder skul-

le finne på å gi konkrete råd til klienten. For counselling-bedriftenes bunnlinje var det selvsagt helt avgjørende at rådgiveren ikke kom med så klare råd at klienten kunne finne på å følge dem. For tenk om 'the financial counsellor' anbefalte å kjøpe oljerelaterte aksjer like før krakket på 70-tallet! Med de erstatningssøksmål som ville komme, ville det fort bli røde tall ut av slikt. Men at det omtrent er blitt et aksiom at «en veileder» ikke må gi konkrete råd, men kun stille de riktige spørsmålene som leder klienten til svarene på egen hånd ved hjelp av en 'kommunikasjonseksperter', det har vi måttet stri med lenge.

En annen forbindelseslinje tilbake til counsellings-tradisjonen synes å være klient-sentreringen og Carl Rogers' (1965) tanke om «det gode liv». Rogers framhevet blant annet betydningen av den «organismiske natur», altså tanken om at den enkelte person må bli det den er tiltenkt å være, det den har potensial til å bli (ibid.). Selvrealiseringen, den personlige mestringen, suksessfokuseringen og den positive følelsen har også en påtagelig høy profil i norsk markedsføring av coaching i dag. Dette formuleres for eksempel på denne noe reserverte måten: «Coaching i praksis: Å hjelpe individet, gjennom spørsmål, alternative løsninger og tilbakemelding, til å utvikle sitt talent og realisere sine mål, samt utvikle sin selvtilit, slik at det kan leve et godt liv» (Berg, 2006)<sup>8</sup>.

I markedsføringen av coaching er presisjonsnivået lavt med utstrakt bruk av markedsførende slagord (refleksjon, innsikt, læring, mestring, mening, ærlighet, tillit, respekt, løsningsfokus, utvikling, trening, prosess ...) og i form av aktivitetsbeskrivelser som ser ut til å falle i tre kategorier:

- **Fokus på endring og utbytte:** Utbyttet man blir forespeilet, refererer til hele spekteret av yrkesliv og privatliv. Det kan se ut som om det er en tendens til å bevege seg fra den konkrete og avgrensede utfordring eller valg til den totale livssituasjon og de grunnleggende, eksistensielle spørsmål.
  - *Hjelp til å oppnå klarhet, fjerne selvpålagte begrensninger, få tilgang til sin indre visdom og finne en følelse av hensikt og retning i livet.*<sup>9</sup>
  - *Motivere mennesker til å handle i tråd med sine drømmer, ønsker og visjoner for å oppnå det gode liv.*<sup>10</sup>
  - *Det er en guidet prosess for å åpne for hele ens potensial og øke ens prestasjon, en hjelp til å oppnå klarhet, fjerne selvpålagte begrensninger, få tilgang til ens indre visdom og finne en følelse av hensikt – og gjennomføre det. Coaching har kun én hensikt, og det er din suksess!*<sup>11</sup>
- **Fokus på prosess:** Prosessen dreier seg hovedsaklig om å få kontroll over kognitive og emosjonelle prosesser og å bryte mentale grenser.
  - *Det handler om å ta styringen fra sitt eget indre – lære hvordan å lære – bli kreativ.*<sup>12</sup>
  - *Coaching er personlig veiledning gjennom din indre kunnskap, for å komme dit du ønsker, en forandringsprosess som handler om utvikling og det å lykkes med det som er viktig, en arena der personen i utvikling kan møte utfordringene og seirene i total trygghet med sin coach. De er sammen på en arena hvor vedkommende lærer seg til å tøyne egne grenser og lære av sine feil. Prosessen blir derfor en del av målet, og vedkommende utvikler ny innsikt, nye krefter og ny klarhet i eget liv ...*<sup>13</sup>

- **Fokus på form:** Det er midlene/metodene som er avgjørende. Et sett kommunikasjonsmetoder med gjennomgående vekt på å stille spørsmål, lytte aktivt, utfordre til handling, ikke gi råd, antyde handlingsalternativer, etterspørre resultater og gi konstruktiv tilbakemelding er det sentrale metodearsenalet.

*Coaching er en metode for å hjelpe mennesker til handling og til å utvikle sitt fulle potensial, et verktøy til å oppnå mål i egen organisasjon eller privat*<sup>14</sup>.

Men det er ingen allmenn enighet om hvilke «coaching-metoder» som er de rette:

- *Overfladiske Coaching-metoder er fokusert først og fremst på karriere og økonomi. For oss er det meget viktig at en coach har ferdigheter og evner til å assistere deres klienter på alle områder i livet. At coachen også kan arbeide både holistisk og terapeutisk, er essensielt, fordi energi som er bundet i fortiden, må frigjøres for å oppnå et vellykket resultat. I tillegg til karriere og økonomi er områdene helse & velvære, familie & venner, følelseslivet og ikke minst det spirituelle ivaretatt av en kompetent og dyktig coach.*<sup>15</sup>

Coachene er den som behersker metodikken med å stille de gode spørsmålene. Den spesifikke metodikken – som det kan se ut som om coachene og coach-opplærerne så å si har funnet opp selv, og som de følgelig langt på vei har eiendomsretten til – går mye på coachene som «stiller de sentrale spørsmålene», og som bedriver aktiv lytting for at coachee kan finne ut hva det er han vil, og hvordan han kan realisere sine drømmer. Når det er coachee selv som finner fram til svarene, øker sannsynligheten for at han vil

realisere dem mer enn om coachen fortalte hva han burde gjøre. Utenforliggende forhold skal legges til side; coachingen skal være nåtidsfokuseret og framtidsrettet. Sentralt står tanken om å ta kontroll over og forme egen framtid, selvorganisering og emergens (Rønning, 2005).

Et fellestrekk ved utviklingspregede samtaler som coaching, er at det er reelle og konkrete problemstillinger det snakkes om, at det faktisk er noe som står på spill. Og vi må forutsette at coachene er sitt ansvar bevisst, at de ikke bare skjuler seg bak sin spørrefasade, men ser rekkeviddene av sin aktivitet. Dette blir særlig alvorlig med tanke på at det bare i begrenset grad er transparens i coachingen, og at man bare i en viss grad får rapportert den opplevde effekten omgivelsene har av coachingen (Mathisen & Kristiansen, 2005). Dette blir ikke mindre alvorlig ved at det er grunn til å tro at mange av de som søker coaching, er «forandringskasus», det vil si personer som er åpne og motiverte for forandring. Det innebærer at coachens påvirkningsmuligheter vil kunne være store. Innen coachingen forsøker en å eliminere denne påvirkningsfaren ved å fokusere på de gode spørsmål og ved unngå å gi direkte råd (selv om man, som i god gammel counselling-tradisjon, kan «gi alternativer»), og ved å være mer tilrettelegger, pådriver og «forløser» enn rådgiver.

Men blant oss som har arbeidet med veiledning, er dette det nærmeste vi kan komme barnelærdommen (se for eksempel Lauvås & Handal, 2000): I den form for veiledning vi kaller supervisjon, er det ikke bare legitimt for veileder å gi råd; når det er veileder som har ansvaret for tredjeperson, kan det til og med være riktig å utstede på-

legg og forbud. I konsultasjonspreget veiledning derimot skal det inngå i «kontrakten» mellom de to partene at det er den konsultasjonssøkende som skal treffe sine selvstendige beslutninger, og at alt som kommer fra veileder, bare må forstås som innspill, muligheter, advarsler, tips osv. som fritt kan tas inn, overses eller avvises. Gjøres slik relasjonsavklaring til eksplisitte 'avtaler' i coaching, og disse avtalene etterleves, skulle det ikke være noe større problem å håndtere rådgivningens farer. Problemet er vel større i den grad dette *ikke* tematiseres. For det er grunn til å tro at coacheene har en finslepen kompetanse i å tolke coachenes preferanser, deres «minimal-responses», eller manglende responser – og så innrette seg etter dette, subtilt og umerkelig. Og coacher må man også kunne anta har en velutviklet evne til å etablere metakomplementære relasjoner<sup>16</sup> (Ohnstad, 1998), hvilket innebærer at de langt på vei kan skape den coachen de selv ønsker!

Coachingmodeller og -praksis hviler på antagelsen om at enkeltindividet kan oppnå kontroll over eget liv eller egen yrkespraksis ved å gjennomløpe visse samtaleforløp regulert av spesifikke samtalemetoder. Beslutninger om hva en skal gjøre, vokser imidlertid fram i den konteksten de skal utøves og utleves. Det er grunn til å hevde, som Rønning (2005), at livet leves i komplekse nonlineære interaksjoner, og i tillegg er alle effekter forbundet med mange påvirkninger, inkludert integrasjoner mellom ulike påvirkninger. Derfor vil coaching kunne framstå som *fiktive samtaler* dersom den sammenhengen coachee lever i, ikke *kan* endres, eller de komplekse omgivelsene rundt vedkommende ikke inngår som et tema i samtalen.

## STANDARDISERINGSTANKEN

CoachTeam ønsker å bidra til en oppklaring slik at markedet, privatpersoner og virksomheter i næringsliv og offentlig sektor, kan forholde seg til en bransje det er mulig å bli klok på.<sup>17</sup>

Arbeidet med å lage en norsk standard for coaching ble startet opp i mai i år. Initiativtakerne betrakter coaching som en bransje med for mange useriøse aktører ifølge lederen i ICF Nordic<sup>18</sup>, og useriøse coacher kan gjøre vondt verre, hevder lederen Frank Pedersen. Det er blitt inflasjon av coacher, kampen om klientene hardner til, og det er full forvirring om begrepene, hevdes det.

La oss se litt på det siste, forvirringen om begrepene. I coaching-litteraturen er det, som vi har gitt noen eksempler på over, en til dels lettvinnt omgang med fagbegreper. I den tidlige fasen ble det ikke publisert mye, og den litteraturen som fantes, var skåret over samme lest; dyktige coacher utleverte en del av sine erfaringer og hemmeligheter, formodentlig etter at de var solid etablert, og det ikke lenger var noen stor risiko ved å gjøre bedriftshemmelighetene tilgjengelig for andre. Det var praksisbaserte framstillinger, så å si uten referanser til faglitteratur. En setning går igjen i denne litteraturen: «This is what coaching is all about.» Nå var det slett ikke samstemmighet mellom de ulike whatcoachingsallabout-ene. Særlig var dette avhengig av hvilken sammenheng det ble referert til, og hvilke erfaringer man hadde gjort seg.

I innføringslitteratur i coaching har man over tid holdt på å diskutere likheter og forskjeller mellom coaching og andre tilgrensende veiledningsformer, særlig forholdet mellom mentoring og coaching. I norsk coaching-litteratur er det nærmest et fast opp-

sett å presentere den endelige avgrensning til tilstøtende begreper og så beskrive hva coaching *ikke* er. Det er imidlertid ett gjennomgående trekk i litteraturen, nemlig at coaching fungerer innenfor en utpreget målrasjonalitet.

Det dreier seg om å definere handlingsmål og å finne virksomme midler for å nå disse målene. Andre former for veiledning baserer seg langt mer på forståelse og problematisering, noe som i utgangspunktet ikke bidrar til å treffe de raske, hensiktsmessige beslutningene, men mer til å vaske fram en større erkjennelse av de saksforhold coachee står overfor og skal agere mot. Det er med en viss undring vi registrerer at Berg<sup>19</sup> elegant innlemmer Sokrates i coachenes rekker. Går man til annen litteratur der det gjøres seriøse forsøk på å utforme en slags veiledningsstrategi på et sokratisk grunnlag (se for eksempel Hansen 2000, 2004), vil man se noe bortimot det motsatte av dagens coaching, som langt på vei ser ut til basere seg på en forenklet virkelighetsforståelse. Dagens utfordringer stemmer dårlig med den ensomme rytter som opererer i en statisk verden, omgitt av manipulerbare kulisser, men klar til å sette seg mål og finne de riktige midlene. Quortrup gir trolig en mer realistisk beskrivelse av den situasjonen vi befinner oss i:

*Det dannede menneske i dette samfund (det hyperkomplekse f.a.) er et menneske der er i stand til å navigere i et komplekst system med ansvar og respekt for den fælles kurs. Som kan kombinere fremmediagttagelse og selviagttagelse, og som respekterer og kan utvikle fællesskab uden at tro, at dette fællesskab er funderet i universelle og uforanderlige værdier. (Quortrup, 2001)*

Og det er vel denne navigeringen i det hyperkomplekse samfunnet som coachee skal få en slags profesjonell bistand til å gjøre enda bedre enn man ellers vil kunne klare, gitt den ensomhet man ellers befinner seg i. Og den profesjonelle bistanden kan vel umulig la seg trivialisere til den riktige spørreteknikken?

Her er ett av de springende punktene i standardiseringsbestrebelsene av coaching. I litteraturen vises det både til en stor grad av metodefrihet, men også til konsekvent bruk av spesielle regler og kommunikasjonsteknikker. Det er det siste det nå legges vekt på. Det er øyensynlig en spesiell og særegen metodikk som den ekte coach behersker. En sertifisering kan da gi mening; man lærer prosedyrene, metoden og håndgrepene, blir sertifisert når metodikken utøves på den rette måten, og kan bestille nye visittkort og trygt reklamere med at man er en «ekte» coach. Men hvilken metodikk er det så snakk om? Som forstudie til en metodebok i veiledningspedagogikk fant undertegnede fram til mer enn 140 kommunikative «metoder» som kunne være aktuelle i utviklingsrettet kommunikasjon. Hvilken metodikk er det den «ekte» coachen skal dokumentere? De som fronter standardiseringsbestrebelsene, ser ut til å legge avgjørende vekt på at coachingbransjen er «spesialister på kommunikasjon». Vi våger den påstand at det skal mye til for at coaching-promotørene skal få ekspertstatus her, eller som noen ønsker: at coaching skal etableres som en egen profesjon. Tvert imot finnes metoderepertoaret tilgjengelig i litteratur og andre kilder som er blitt brukt innen rådgivning, terapeutisk arbeid, veiledning, supervisjon med videre lenge før coaching-tsunamien rullet inn over våre strender.

Vi ser med stor interesse fram til at International Coach Federation, Den Norske Coach Forening og komiteen av fagekspert<sup>20</sup> skal presentere en norsk standard for coaching. Særlig knytter interessen seg til dokumentasjonen av den spesielle kompetansen som skal danne det faglige grunnlaget for standardene, og de etiske retningslinjene som skal kvalitetssikre praksisen.

At slike organisasjoner stiller krav for opptak, er ikke problematisk. At det kan være nyttig for kundene å få en bedre varedeklarasjon av tilbydere, likeså. Men når man går videre i retning av standardisering og sertifisering og akkreditering, melder spørsmålet seg ubønnhørlig: Hvilket faglig og vitenskapelig grunnlag kan dokumenteres som tilsier at coaching er en særegen profesjonell virksomhet med en distinkt kompetansebasis og -profil?

## FINNES DET FALSKE COACHER?

Vi antar at det må være de «falske coachene» som nå skal stenges ute fra det lukrative markedet ved hjelp av en standard. Men finnes det ekte og falske coacher? Det finnes helt sikkert gode og dårlige coacher, men en slik variasjon tar vel markedskreftene seg av? De populære vil fortsette å leve godt, og de som fungerer dårlig, får finne seg noe annet å gjøre.

Men hvordan har man tenkt å håndtere de «falske coachene»<sup>21</sup>? Kan det tenkes at det finnes dyktige coacher blant de som ikke er sertifisert, som ikke har eller som ikke akter å innordne seg under standarden som er blitt definert? Hva med dem som eksempelvis har sin spesialistutdanning fra universitet og høyskoler? Psykologer med fordypning i veiledning, rådgivning og konsultative metoder og strategier?

Men ønsket om å utvikle en standard for coaching reiser andre spørsmål enn hvordan man skal gjøre livet vanskelig for de falske coachene: Hva er det underliggende rasjonale for å snakke om «falske coacher» og om norsk «standard for coaching»<sup>22</sup>? Hvilken faglig forankring skal den norske standarden baseres på? Hvordan tenker man seg forholdet til de fagmiljøer i Norge som driver forskning og/eller utdanning innenfor for eksempel feltene organisasjonsutvikling, ledelse, psykologi, arbeidsmiljø, psykiatri, etikk, pedagogikk? Og hva med fagmiljøer som arbeider med problemløsninger, som er eksperter på kompetanseutvikling eller læringsforskning? Har man tenkt å sette seg utenfor alle disse nasjonale, tunge fagmiljøene? Skal man fortsatt basere seg på en betydelig metodefiksering som konsulentbransjen tilsynelatende praktiserer? Og er det mulig å kvalitetssikre relasjoner og dialoger?

Finnes det falske coacher?

Nepp! De er ekte alle sammen. For så lenge coaching ikke er en profesjon (jf. leger og jurister) som avgrenser den glade amatør og legmann fra å benytte tittel og utøve yrket, vil alle være ekte. Uansett om de har eksklusive autorisasjoner og sertifiseringer eller mengder av studiepoeng fra høyskoler og universiteter. Coaching er og blir en uregjerlig og variert virksomhet som den som ønsker det, kan bedrive – en aktivitet som vanskelig vil kunne monopoliseres.

Så kanskje det er dette det i realiteten dreier seg om: Hvordan skal de som er inne på markedet, redde merkevaren, det gode navn og rykte, beskytte markedet og å holde prisen på tjenesten oppe – altså å beskytte næringsinteressene? Ser vi konturene av et «coaching-kartell»? For de som selger coaching-

tjenestene, er de samme som de som autoriserer coachene som de selv har utdannet!

Under skrivingen av denne artikkelen kom vi til å merke oss fellestrekkene mellom dagens coacher og Maos barfotleger. Barfotlegene er vanlige bønder, arbeidere eller husmødre som har fått noe tilleggsutdanning i helse spørsmål, som regel ved kurs på fra én til seks måneder. Det er altså relativt kort utdannelsestid, men med opplæring både i tradisjonell kinesisk og moderne skolemedisin. Og så kan man undres: Finnes det falske barfotleger i Kina?

## NOTER

- 1 I henhold til en av de foreliggende effektstudiene (McGovern mfl. 2001) er det ikke tvil om at coaching er en god investering. Blant de informantene som foretok slikt anslag, ga investering i coaching en avkastning på 5,7 ganger innsatsen.
- 2 [http://www.standard.no/pronorm-3/data/f/0/13/17/1\\_2401\\_0/Mandat\\_coaching.pdf](http://www.standard.no/pronorm-3/data/f/0/13/17/1_2401_0/Mandat_coaching.pdf)
- 3 Av en internasjonal studie (Liljenstrand mfl., 1993) framgår det at europeiske coacher tjener mer enn coacher i andre verdensdeler, og at 'executive coaches' tjener 2,5 ganger så mye som 'personal coaches'.
- 4 <http://www.dn.no/forsiden/borsMarked/article346944.ece?action=print>
- 5 <http://www.dn.no/forsiden/borsMarked/article346944.ece?action=print>
- 6 <http://icfnordic.custompublish.com/index.php?id=347096>
- 7 Helt stille er det ikke. Jf. eksempelvis bloggen «Krigen mellom coacher og psykologer» i Ukeavisen Ledelse. <http://www.ukeavisen.no/cgi-bin/ukeavisen/imaker?id=207304>
- 8 Berg er ikke helt alene: «Professional coaches provide an ongoing partnership designed to help clients produce fulfilling results in their personal and professional lives. Coaches help people improve their performances and enhance the quality of their lives.» (International Coach Federation)
- 9 <http://www.filosofiskpraksis.com/index-filer/Page436.htm>
- 10 <http://www.abcoaching.no/abcoaching.asp>
- 11 <http://www.metaresource.net/asp/sider.asp?menyKategoriID=43&sideID=0>
- 12 <http://www.insighting.no/coaching.html>
- 13 <http://www.coachteam.no/coaching.asp>
- 14 [http://www.norskcoachakademi.no/default2.asp?active\\_page\\_id=96](http://www.norskcoachakademi.no/default2.asp?active_page_id=96)
- 15 <http://www.nlpnorway.com/>
- 16 Med metakomplementer relasjon siktes det til en situasjon der den ene definerer roller og maktforhold ved for eksempel å framstille seg som svak og hjelpetrengende.
- 17 [http://www.coachteam.no/Metodikk\\_Norsk-Standard.asp](http://www.coachteam.no/Metodikk_Norsk-Standard.asp)
- 18 <http://icfnordic.custompublish.com/press-room.293987-43599.html>
- 19 Ukeavisen Ledelse 23.08.2005
- 20 [http://www.standard.no/pronorm-3/data/f/0/13/17/1\\_2401\\_0/Mandat\\_coaching.pdf](http://www.standard.no/pronorm-3/data/f/0/13/17/1_2401_0/Mandat_coaching.pdf)
- 21 <http://www.dn.no/forsiden/borsMarked/article346944.ece?action=print> og <http://www.dn.no/forsiden/borsMarked/article346944.ece>
- 22 [http://www.standard.no/pronorm-3/data/f/0/13/17/1\\_2401\\_0/Mandat\\_coaching.pdf](http://www.standard.no/pronorm-3/data/f/0/13/17/1_2401_0/Mandat_coaching.pdf)

*Litteraturlisten finner du på Magma's hjemmeside <http://www.fagbokforlaget.no/magma/>*