Svenska Ishockeyförbundet

Elitkurs ETU 2011

Ett coachande förhållningssätt i ledarskapet

Av Johan Tornberg

Handledare: Göran Pegenius

2011-04-27

Innehållsförteckning

1.	Inledning	sid	2
2.	Bakgrund	sid	3
3.	Syfte	sid	3
4.	Metod	sid	3
5.	Resultat	sid	4
6.	Diskussion	sid	5
	Referenslista / litteraturförteckning	sid	6

1. Inledning

Att leda människor och hockeyspelare idag, med alla högt ställda resultatkrav, är en utmaning. Frågan är hur mycket fokus som egentligen hos ledare/tränare och föreningar läggs på den här frågan. Min starka uppfattning är att hockey-Sverige generellt lägger ner för lite tid på att jobba aktivt med individerna i och runt laget. Då menar jag att verkligen lära känna personligheter, förstå personligheterna och se just deras behov och vad de behöver för att växa och kunna nå de gemensamma målen.

För några år sedan väcktes mitt intresse för att lära känna och förstå människor på ett annat sätt än att bara göra mål och vinna matcher. Bland annat fördjupade jag mig i litteratur som handlade om ett coachande förhållningssätt i ledarskapet dvs att aktivt som ledare kunna se och höra spelarnas behov av hur de kan växa som ishockeyspelare. Det handlar, som jag ser det, inte om att låta spelare bestämma allt eller att bli ”kompis” med spelare i ett lag. Det handlar snarare om att förstå hur individerna i laget tänker och vad de behöver för att kunna prestera och växa maximalt.

Under min tid som coach har jag använt så mycket jag kan av ett coachande förhållningssätt i ledarskapet och även mot andra ledare kring laget. I grunden handlar det om att ha tid att lyssna, ställa frågor för att kunna vägleda individerna. Min uppfattning är att det bästa är att stå bakom individerna och låta dem och jag som coach tillsammans bestämma målbild och få den klar där båda parter är väldigt tydliga och överens om vad målet är. Därifrån utarbetas vad som ska göras, när ska det göras, hur ska det göras och vem ska göra det.

Jag är av den bestämda åsikten att en viktig del av ishockeyns framtid handlar om att varje individ behöver ta ett större ansvar för sin individuella samt lagets målsättning. I dagsläget i svensk hockey anser jag att det är för många spelare som vill gömma sig bakom kollektivet och inte fullt ut står bakom vad gruppen har kommit överens om. Individualisterna som tänker på lagets bästa och dess målsättning ska prioriteras men de som är egoister som bara tänker på sin egen vinnings skull ska sorteras bort eller ges en chans till förändring. Ett sätt att gallra i detta är att faktiskt lära känna varje individ och skapa förståelsen hos dem att vi som lag är viktigast för att vi ska nå vår målsättning och lyckas.

Jag har som coach fått blandade reaktioner på mitt coachande förhållningssätt som jag tänker gå in på lite senare.

Syftet med att genomföra detta arbete är att visa på att det finns olika sätt, varav att ha ett coachande förhållningssätt i ledarskapet är ett, att leda ett ishockeylag i dagens moderna samhälle.

2. Bakgrund

Efter att jag själv fått förmånen att bli coachad som ledare i kombination med litteratur kring området kände jag att för min egen del fanns en enorm utvecklingspotential som ledare.

3. Syfte

Syftet, som jag nämnde tidigare, är att visa på ett ytterligare sätt att leda ett lag genom att ha ett coachande förhållningssätt i ledarskapet.

Min huvudsakliga frågeställning är: Vågar vi ledare verkligen lära känna våra spelare för att kunna ”coacha” och leda dom?

Frågor som jag då har ställt mig själv är:

- ✓ Kan jag verkligen coacha alla spelarna i laget exakt lika?
- ✓ Förstår alla vad laget ska uppnå? (Målsättning)
- ✓ Har alla gemensam syn på vägen mot målet?
- ✓ Hur tydlig är jag som coach i mina förväntningar på spelarna?
- ✓ Vem ska egentligen göra vad och vet alla om varandras roller?
- ✓ Och hur accepteras de rollerna av spelare?

4. Metod

För mig som coach handlar det om att skapa tillit hos varje individ och lära känna själva personen och hockeyspelaren – att skapa en relation. För att jag som coach ska kunna uppnå detta använder jag mig av följade arbetsmetod:

- ✓ Till en början (tex försäsong) ha tid att sitta ner med varje individ och diskutera en handlingsplan för både individuell och lagmålsättning.
- ✓ Skapa en relation som handlar om tillit och respekt mot varandra.
- ✓ Ställa frågor som (för att skapa en målbild) tex Vad vill vi som grupp och vad vill du som individ uppnå? Vad behöver då göras som grupp och vad behöver du som individ göra? Vem ska göra det?
- ✓ Tydligt redogöra för mina förväntningar som coach på individens roll? Hur ställer sig spelaren till detta? Kan vi, coach och spelare, ha samma bild av vad som förväntas av spelaren? (tex göra 3 st tacklingar per period, alltid vara i skottlinje, 3 skott på mål per match….)
- ✓ Prata om ansvar och skapa förståelse hos individen att ett stort ansvar ligger hos den enskilde spelaren för att bidra till lagets målsättning.

- ✓ Prata om vad jag som coach kan göra för spelaren så att spelaren kan prestera som bäst.

Det är viktigt att under säsongen komma till jobbet varje dag och se individer, lyssna på dem och ställa frågor till dem för att återkoppla till kärnfrågorna, bla kring hur dom mår, målsättningen, hur det ska nås, roller mm. Det räcker inte med att ha diskuterat detta i början av säsongen och sedan bara köra på. Jag tror att detta är otillräckligt som ledare. Min uppfattning att kollektivet, dvs laget, och individen kontinuerligt behöver bli påminda om vad vi kommit överens om och hur vi ska nå det och hur vi ska förhålla oss till varandra under resans gång. Det kan ske genom löpande individuella samtal, både planerade och oplanerade, samt genom gruppgenomgångar i samband med träningar. Att då påpeka och återigen ställa frågor som, Vad är det vi har kommit överens om? När ska det göras? Hur ska det göras? Och av vem ska det göras? Här vilar återigen ett stort ansvar på individerna att nå grupp-målsättningen och även sin egen utveckling.

5. Resultat

Under min tid som ledare med ett coachande förhållningssätt var min och övriga ledares uppfattning att laget hade mycket glädje i gruppen, större gruppdynamik och interaktion mellan spelare, dvs spelare pratar med varandra och bryr sig om varandra som individer, har en större förståelse och acceptans för att vi alla är olika.

Ett coachande ledarskap med mycket frågor innebär också att skapa en öppenhet och acceptans kring bla individers olika roller i laget så att alla individer kan se och förstå att allas insats är viktig (tex en individs roll är att ”döda” utvisningar och bli sedd av övriga i laget för sin insats – viktigt). Att våga och kunna prata och ha en öppen dialog med varandra som spelare och med ledare är också ett resultat av ett coachande förhållningssätt. Det leder till en rakare kommunikation och mindre missförstånd.

Jag och övriga ledare såg också tydliga resultat i ett coachande förhållningssätt när det gäller ansvarstagande, både som grupp (hockeylag) och på individnivå. Lagets utveckling mot de gemensamt uppsatta målen var stark och även på individnivå togs ett mycket större ansvar att nå målen, till stor del pga att spelarna själva fått hitta svaren på de frågor som jag och övriga ledare ställde.

6. Diskussion

Om jag ska tolka och analysera resultaten jag kommit fram till genom att ha ett coachande förhållningssätt som ledare kan jag säga följande:

- ✓ Den här typen av ledarskap ser jag som framtidens ledarskap dvs att bla våga lära känna varje spelare - få spelare att ta större ansvar – spelare ska stå till svars för uppsatta mål gentemot varandra och inte enbart till ledare.
- ✓ Att skapa gemensamma värdegrunder, dvs hur laget ska uppträda, är också av stor betydelse för att få en sammansvetsad grupp som strävar enhetligt mot de gemensamma målen.
- ✓ Det är min starka uppfattning att det behövs grundlig individuell coachning av alla individer i ett lag för att få ett starkt lagbygge med förståelse och acceptans för varandra.

Det som var väldigt intressant och som framkom vid mina individuella samtal med spelare var att en del spelare var helt främmande och ovana vid den här typen av ledarskap. Att jag verkligen ställde frågor som enbart den spelaren skulle svara på och att riktigt hamna i fokus, hellre än att vara anonym i en grupp, var för många en lätt obehaglig upplevelse. Jag fick kommentarer som ”usch, varför ställer du så mycket frågor?”, ”äh, tala om vad jag ska göra istället….” Det fanns spelare som nästa drog sig för att komma till uttalade individuella samtal, just för att de själva skulle producera ”svar” och tänka efter själva.

Efter ett tag förstod och uppfattade vi i ledarstaben att spelarna accepterade mitt ledarskap och blev bekväma i att det till stor del var deras svar på frågorna som ledde fram till gemsamma mål och det gemensamma ansvarstagande i gruppen.

För att få en grupp (ett lag) att nå framgång och uppsatta mål så är det min starka uppfattning och slutsats att alla behöver ha samma målbild framför sig och att alla förstår vad som ska göras, när det ska göras, hur det ska göras och av vem det ska göras. Är det så att någon inte förstår vad gruppen / laget kommit överens om är det ledarens ansvar att få spelare att förstå situationen så att målbilden blir klar.

Jag tror att vi inom svensk ishockey kommer att få se fler ledare i framtiden som förespråkar ett coachande förhållningssätt i ledarskapet som det vinnande konceptet!

Referenslista / litteraturlista

Wiström, Bengt och Lotta (2007), *VM-resan – livet med mening. Coachning.* Kristiansstads Boktryckeri AB, Kristiansstad

Wiström, Bengt och Lotta (2010), *VM-filosofin – att bygga ett vinnande lag.* Kristiansstads Boktryckeri AB, Kristiansstad

Intervjuer med Anders Nilsson, Heart Math Skandinavien (flertalet löpande intervjuer och möten under period 2007-2011).