



GÖTEBORGS UNIVERSITET

En idé på resa –
Coaching som verktyg i två gymnasieskolor

Ninni Johansson och Hanna Wallgren

Examensarbete LAU 370

Handledare: Ingrid Henning Loeb

Examinator: Pia Williams

Rapportnummer: HT08-2611-038



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Abstract

Examensarbete inom lärarutbildningen

Titel: En idé på resa – Coaching som verktyg i två gymnasieskolor

Författare: Ninni Johansson och Hanna Wallgren

Termin och år: HT 2008

Kursansvarig institution: Sociologiska institutionen

Handledare: Ingrid Henning Loeb

Examinator: Pia Williams

Rapportnummer: HT08-2611-038

Nyckelord: Coaching, GROW-modellen, lärandeperspektiv, motivation, potential, förändring

Sammanfattning:

Coaching är ett modernt begrepp som används allt mer i samhället. Likaså är coaching inom skolans verksamhet en ny företeelse. Huvudsyftet med vår undersökning har varit att se hur coaching används inom skolan, vilket har resulterat i en fallstudie där resultatet bygger på kvalitativa intervjuer av två coacher på olika gymnasieskolor i Göteborg. Vi har inte funnit tidigare studier om coaching i skolan, så detta gör vår studie än mer intressant.

För att bilda oss en djupare förståelse av begreppet coaching har vi studerat vilken innebörd det har getts i olika dokument, likaså vad som skiljer coaching från andra närliggande begrepp såsom terapi och mentorskap. Vi har även lyft fram begreppet motivation och berört dess förhållande till coaching och till olika lärandeteorier. Enligt vår analys har coaching stark koppling till kognitiv teori, men kopplingar finns också till ett sociokulturellt perspektiv, genom att den coachades inneboende kunskap och potential betonas och lyfts fram i samspel och kommunikation med coachen. Det övergripande syftet med coaching överlag tycks vara reflektion, personlig utveckling och positiv förändring, där coachen framförallt beskrivs vara en samtalspartner, snarare än rådgivare eller terapeut.

Coaching inom de skolor vi undersökt framstår vara riktad främst mot elever i riskzonen att inte klara av sin skolgång, det vill säga elever i behov av särskilt stöd. Våra resultat pekar på att det finns en betydande skillnad i urvalsprocessen, vilka elever som ska coachas, och att detta återspeglas i elevernas aktiva deltagande. Coacherna vi intervjuat hävdar att det skulle göra en negativ skillnad på skolorna om den aktuella coachingen försvann. Lugnare skolmiljö, bättre lärandeklimat och färre avhopp är resultat som kan kopplas till coachingen, främst på den ena skolan. På den andra skolan är det inte lika tydliga resultat. Det framstår dock fortfarande vara ett kompletterande verktyg som lärarna ser som viktigt.

Förord

Vi är två lärarstudenter med olika ämnesinriktningar men med lika inriktning mot grundskolans senare år och gymnasiet. Att skriva ett examensarbete har varit enormt utvecklande på många sätt och vis, dels relationsmässigt, liksom i förhållande till vårt yrkesval. Coaching är något vi båda känner att vi har anammat och som vi gärna arbetar vidare med i vår framtida roll som lärare, oavsett ämnesinriktning.

Med denna studie vill vi lyfta fram coaching då det går att betrakta som ett relativt nytt fenomen inom skolan. Någon tidigare forskning eller studier gällande coaching i skolan har vi inte funnit, vilket därmed kan sägas göra detta till en form av pilotprojekt, där vi gör ett begränsat nedslag. Vi ser stora möjligheter till vidare forskning, där det fortsättningsvis går att studera elevers upplevelse av coaching, likaså aspekten att se på integreringen av coaching i den övriga skolverksamheten. Vidare går det även se på vilka utbildningsmöjligheter som finns. Det finns följaktligen ett flertal spår att forska vidare på.

Vi vill tacka de två coacher som har ställt upp på intervjuer. Utan deras hjälp hade detta arbete inte varit genomförbart. Vi vill också tacka vår handledare Ingrid Henning Loeb för hennes engagemang i vårt arbete, vilket har skänkt oss en enorm trygghet och hjälp.

Ninni Johansson och Hanna Wallgren
Göteborg, 090117

Innehållsförteckning

Inledning	4
Bakgrund	4
Syfte och frågeställningar	7
Begrepp och litteraturöversikt	8
Jämförelse mellan begrepp.....	8
Definitioner av coaching och coachens uppgift.....	9
Exempel på modell	12
Metod och analys av resultat	13
Resultat	16
Hur ser coacherna på sin roll?	16
Vad utmärker den coachande verksamheten?.....	17
Vilka blir coachade?	19
Vad handlar coachingen om?	20
Hur går coachingen till?.....	20
Analys	22
Diskussion	25
Käll- och litteraturförteckning	27
Bilaga A: Intervjuguide – Coaching som verktyg i skolan	29
Bilaga B: Handlingsplan Skola A	30

Inledning

“A coach helps a client see options for becoming a more effective human being.”
(Hudson, 1999, s. xix)

Coaching går att se som en företeelse i tiden, vilket vi har uppmärksammat. Coaching är ett redan befintligt verktyg som bland annat används inom näringslivet, liksom av människor som på ett eller annat sätt anser sig behöva stöd eller hjälp till självutveckling. Det som intresserat oss är hur coaching yttrar sig praktiskt. Vår nyfikenhet har handlat om att studera hur coaching kan fungera som verktyg i skolan. Verktyg som redan finns i skolan idag är exempelvis mentorskap och handledning. Coaching skulle kunna betraktas som ett komplement, men frågan är vad det innebär och vilket slags komplement det är? Vår teori grundar sig i att coaching som verktyg framstår vara ett arbetssätt i syfte att utveckla, stimulera och motivera elever. Coaching kan i det avseendet ses som en hjälpinsats för pedagoger att lättare se varje individ och skulle kunna betraktas som en sorts hjälp till självhjälp.

I kapitlet Begrepp och litteraturöversikt diskuterar vi begreppets innebörd, för att vidare kunna reda ut vad coaching står för i kontrast till andra närliggande begrepp. Coaching kan definieras olika beroende på vem som skriver om det, samt inom vilket användningsområde det appliceras. Det är en viss balansgång i att applicera coachingbegreppet och relatera det till skolans värld, då mycket av den litteratur som behandlar coaching utgår från ett ledarskap i näringslivet eller inom idrottsvärlden. Vi har medvetet valt bort litteratur som riktar in sig på idrott då vi menar på att det riktar fokus på ett annat sätt, exempelvis gällande prestationsförmågan.

Bakgrund

Begreppet coaching går att se som ett relativt nytt begrepp, men hur det används och vad det innebär behöver utredas närmare. I detta kapitel vill vi ge en kort bakgrund till coaching som begrepp, genom att bland annat se på coaching ur ett idéperspektiv. Längre fram kommer vi även att gå in på olika lärandeteorier och deras koppling till coaching.

Coaching – ett modernt recept

Organisationsforskaren Kjell Arne Røvik (2002) har studerat på vilket sätt nyskapande idéer växer fram och hur tankesätt utvecklas inom verksamheter. Han menar att vissa idéer kan betraktas som *recept* (s. 13). Recept som 'ligger i tiden' framhålls vara betydelsefulla problemlösare, en sorts meningsbärande, rationaliserade symboler, vilka beskrivs som fin-slipade redskap (ibid, s. 35). Det tycks också vara så att dess spridning står i relation till länder, vilka anses moderna i den bemärkelsen, liksom till framgångsrika personer. Det sker en form av social auktorisering där receptet framställs som auktoritativt, en fördel för dess fortsatta existens (ibid, s. 36). Røvik menar att "En organisation kan och måste utformas och omformas – allt efter vad man vid varje tillfälle vill uppnå". (ibid, s. 31). Det är ledningen i olika organisationer som väljer vilka recept som ska tillämpas utifrån de urval som finns. Recepten är alltså till för att både förändra, liksom förbättra verksamheter.

Vår tolkning är att coaching skulle kunna betraktas som ett slags 'modernt recept', vilket exempelvis kan verka inom institutioner och organisationer. Att coaching bland annat framstår ha blivit ett fenomen i det svenska samhället är en anledning till att vi hävdar detta. Coaching kan även förklaras som ett redskap, recept eller verktyg som en del i en pågående moderniseringsprocess med huvudmålet att stärka inlärningsprocesser, förbättra resultat och främja människors utveckling.

Barbara Czarniawska (2005), även hon en organisationsforskare, talar om 'idéer på resa'. Czarniawska menar att en idé först måste ryckas loss från sin ursprungsplats för att sedan åter landa i en ny kontext. Hon betonar att en idé eller ett koncept aldrig är identiskt med hur det i realiteten fungerade på ursprungsplatsen (s. 112). Därför kan coaching på en skola till exempel aldrig se exakt likadan ut som på en annan skola, även om de använder sig av samma koncept (ibid, s. 115).

Organisationer inom coaching

Det finns flertalet företag och organisationer som satsar på att utbilda och tillhandahålla coacher av olika slag. *Kraftsamlarna* är en - av många - privata organisationer på den svenska marknaden som arbetar med att utbilda coacher. Det är en organisation som riktar sig till verksamheter samt fokuserar på ledarutveckling inom både privata näringslivet, liksom den offentliga sektorn. De som utbildas inom deras organisation är bland annat företagsledare, ledningsgrupper, skolledare och lärare (<http://www.kraftsamlarna.se>). Exempelvis har de coacher vi intervjuat genomgått sin utbildning hos Kraftsamlarna, vilket har resulterat i att vi valt att se lite närmare på just den organisationen, framför andra.

Coacher har, till skillnad från exempelvis läkare och psykologer, ingen professionell legitimation eller liknande. För att bygga, stödja och upprätthålla en hög nivå för professionella coacher världen över grundades därför 1995 den internationella organisationen *The International Coach Federation* (ICF). Genom att bland annat certifiera coacher och sätta 'etiska standarder' för yrket vill ICF säkra en sorts professionell kvalitet på verksamma coacher (<http://coachfederation.org/>). Organisationen som bygger på individuellt medlemskap har i nuläget drygt 15 000 medlemmar i nära 90 länder. Vår tolkning är att ICF är en väletablerad och respekterad organisation, då många författare även hänvisar dit.

Coaching ur ett lärandeperspektiv

Det går att se på coaching på olika sätt. I detta kapitel är målet att söka ringa in coaching ur ett lärandeperspektiv för att se inom vilken teori coaching kan placeras. Vi tar upp några av de mest väsentliga utvecklingsteorierna som går att ställa jämte begreppet coaching och vi berör även begreppet motivation, då det kan sammankopplas både med lärande och coaching.

Motivation omtalas nästintill som ett ledord i coachingsammanhang. Kopplingen mellan motivation och lärande omtalas av många, bland andra Knud Illeris (2007) som menar att motivation, vilja och attityder i allra högsta grad är involverade vid lärande (s. 110). Helene Ahl (2004) menar däremot i sin kunskapsöversikt om motivation att "motivation är ett helt och hållet hypotetiskt begrepp" och att det snarare bör ses som ett 'relationellt' begrepp, då motivationen alltid ställs i förhållande till något (s. 98). Med detta sätt att se på motivation får det snarare koppling till sociokulturell teori, vilket vi strax skall återkomma till.

Behaviorismen är ett lärandeperspektiv med Skinner i spetsen. Enligt Säljö (2000) innebär den behavioristiska teorin bland annat att "individer tenderar att upprepa beteenden där man upplever någon form av positivt resultat" (s. 52). Coaching skulle i viss mån kunna ses som

behavioristisk, då coachen kan ge belöning till exempel i form av beröm, uppmuntran och så vidare och där positiva resultat är något som fokuseras. Med ett behavioristiskt perspektiv motiveras människor av stimulus och belöningar av olika slag och kan alltså lära sig – eller förändra sitt beteende – bara lämpligt stimulus eller belöning finns (Ahl, 2004, s. 31). Däremot menar vi att coaching som företeelse är mycket mer individualistisk till sin karaktär och det är den coachades egna, inneboende kunskaper som betonas. Det är alltså inte coachen som ska ge den coachade kunskap, vilket hade varit fallet om coaching hade haft ett behavioristiskt perspektiv. Istället är det den coachades egen förmåga att reflektera över sina behov och möjligheter som framstår vara det främsta.

Kognitivismen är ett annat lärandeperspektiv som fått stort genomslag och då särskilt den *konstruktivistiska* tanken, där man menar att individen själv konstruerar sin förståelse av omvärlden genom egen aktivitet och inte bara passivt tar emot information (Säljö, 2000, s. 56). Jean Piaget, en av förgrundfigurerna inom kognitivismen, studerade främst hur barn lär. Enligt Säljös tolkning menar Piaget att barn måste ”vara aktiva och tillåtas göra egna fysiska och intellektuella erfarenheter för att utvecklas” (ibid, s. 61). Utveckling ses i hög grad som en process som kommer inifrån (ibid, s. 65), vilket även verkar stämma väl överens med teorierna för coaching.

Det finns också flera motivationsteorier som vilar på kognitiv grund, bland annat Lewins teori om *driving forces* och *restraining forces*, som Ahl (2004) nämner i sitt arbete. Dessa krafter kan komma både inifrån individen, liksom utifrån omvärlden och motivationskraften anses då vara summan av de drivande och återhållande krafterna (s. 34).

Att reflektera över sitt eget tänkande ingår i den kognitiva utvecklingstanken menar Philip Hwang, professor i psykologi och Björn Nilsson, universitetslektor i socialpsykologi (2003, s. 235). Det är först i tonåren som en människa kan sägas ha utvecklat sitt arbetsminne och framstår i det avseendet ha tillgång till fler strategier i sitt sätt att tänka, förmågan att resonera grundar sig exempelvis i ett förbättrat arbetsminne. Informationsperspektivet kallas en sådan aspekt, en förmåga vilken exempelvis kan vara till stor nytta vid problemlösning. Människan kan därigenom anpassa vilken strategi som är bäst lämpad i en viss situation. Ett kognitivistiskt synsätt går därmed att applicera på ett begrepp som coaching, vilket i flera avseenden kan sägas fokusera kring olika sätt att tänka. Med coaching ser man även till strategier, liksom försöker finna lösningar på problem. I nästa kapitel kommer vi att ta upp en coachingmodell som tycks vila på en kognitiv grund. Det går att dra tydliga paralleller till den kognitiva terapin och vi kommer i nästa kapitel vidare att jämföra terapi med coaching.

Enligt Piaget, beskrivet av Hwang och Nilsson (2003), inträder *det formella operationella stadiet* kring puberteten. Detta stadie innebär att ungdomar kan tänka i mer abstrakta och logiska banor än tidigare (s. 47). Kännetecknande för denna tankeförmåga är bland annat ”förmågan att se det möjliga i förhållande till det verkliga” och ”förmågan att resonera på ett logiskt sätt om värderingar och idéer” (ibid, s. 235). Dessa förmågor är ytterst viktiga i coachingsammanhang och kanske är det därför coaching inom skolan främst verkar bedrivas på gymnasiet, då man kan anta att ungdomarna har hunnit utveckla denna tankeförmåga. En annan möjlig orsak kan vara att gymnasieskolan är frivillig och att coaching då ses som en hjälp för elever att fullfölja sina studier.

Coaching tycks alltså till stor del grunda sig i ett kognitivt perspektiv, där individens inneboende kunskap och expertis på sitt eget liv framhävs, men coaching går också att se utifrån ett *sociokulturellt* perspektiv. I den sociokulturella teorin framhävs att ”utveckling är

en socialisation in i en värld av handlingar, föreställningar och samspelsmönster som är kulturella och som existerar i och genom kommunikation” (Säljö, 2000, s. 68). Coaching som företeelse bygger i allra högsta grad på kommunikation, främst genom coachande samtal. Samtalen sker i samspel där den coachade sätter agendan, men där coachen hjälper till att hålla fokus och belysa det den coachade kanske inte kunnat se själv.

Om vi vidare ser på motivation ur ett sociokulturellt perspektiv så hävdar Susanne Gjerde (2004) att motivation är något som coachen och den coachade hittar tillsammans, i relationen och samspelet. Viljan att se en positiv utveckling bör vara av ömsesidigt intresse, inte bara hos coachen utan framförallt hos den coachade (s. 89). Detta är något som vidare går att koppla till Ahls teori om motivation som ett relationellt begrepp. Ahl (2004) menar att motivationsproblem uppstår när ”någon vill att någon *annan* skall göra något och denne andre inte är med på noterna” (s. 99). För att komma förbi motivationsproblem är det alltså av yttersta vikt att det finns en fungerande relation och ett samspel mellan coachen och den coachade, liksom att den coachade inte känner sig styrd eller tvingad av coachen att göra något.

Syfte och frågeställningar

Vårt syfte med detta arbete är att undersöka hur coaching används på två utvalda gymnasieskolor i Göteborgsområdet. Det finns olika framställningar av begreppet coaching, vilken betydelse och innebörd begreppet har. Vi kommer vidare att studera coaching i flera avseenden, för det första vad coaching ges för innebörd i olika dokument, för det andra på vilket sätt coaching kan yttra sig i skolan.

Utifrån det övergripande syftet har vi formulerat ett antal frågeställningar.

- Vad innebär begreppet coaching?
- Hur skiljer sig coaching från andra närliggande begrepp?
- Vilket syfte har coaching enligt den litteratur och de skolor vi undersöker?
- Hur fungerar coaching i våra utvalda gymnasieskolor?

Begrepp och litteraturoversikt

Jämförelse mellan begrepp

Det är inte helt enkelt att definiera coaching. För att förstå vad coaching innebär gäller det att först reda ut vad begreppet står för. Coaching behandlas först utifrån olika jämförelser med andra begrepp som kan betraktas snarlika med begreppet coaching. Vi tar här upp de viktigaste likheterna och skillnaderna mellan coaching, terapi, vägledning och mentorskap. Susann Gjerde (2004), som i grunden är civilekonom, har forskat kring ämnet coaching i två år, hennes teorier ser vi därmed som användbara här.

Terapi kontra coaching

Det finns många likheter mellan terapi, framför allt gällande den kognitivt fokuserade terapin, och coaching. Terapi och coaching bygger på ett ömsesidigt samarbete mellan terapeut/coach och klient/den coachade. Det sker genom en dagordning där arbetet sker genom att lyssna till och utmana klienten. En terapeut har (oftast) en mer grundläggande utbildning och framför allt tydliga etiska riktlinjer att utgå från. Det som främst särskiljer terapi från coaching är att terapeuten arbetar med det som är 'trasigt', 'sjukt' och 'inte fungerar', till exempel människor med depressioner och psykiska besvär. Mycket fokus ligger på det negativa och möjliga orsaker, där terapeuten blir en slags läkare och har en mer överordnad och styrande position gentemot sin klient. Coaching fokuserar mer på möjligheter, på framtiden, liksom på det positiva och där coachen framför allt är en samtalspartner till den coachade (ibid, s. 30, 31, 41).

Vägledning kontra coaching

Vägledning och coaching har också en del gemensamma faktorer, men det som framförallt skiljer dem åt är att vägledning endast rör yrkesmässiga frågor och inte är inriktad på känslor. Däremot rör coaching både yrkesliv och privatliv, där känslor är en viktig nyckelfaktor. Vägledaren (eller rådgivaren) kommer också med tips och råd till den coachade, medan coachen med hjälp av exempelvis 'effektfulla' frågor kan få den coachade att själv hitta lösningar och möjligheter (ibid, s. 49).

Mentorskap kontra coaching

Mentorskap kan sägas vara ett etablerat begrepp inom skolans värld. Det finns dels mentorn som är lärare med huvudansvar för ett antal elever, dels mentorn som 'tar hand om' den nyutexaminerade läraren. I båda fallen antas mentorn vara en både mer erfaren och (oftast) en äldre person som 'sitter inne' med mer kunskap vilken denne överför till sin protegé. Mentorn framstår även ha en slags beskyddande funktion. Inom affärlivet handlar mentorskapet också om möjligheten att kunna ge karriären en skjuts. Coachen däremot behöver varken vara äldre eller mer erfaren, eftersom hans/hennes funktion är att göra den coachade medveten om dennes egen kunskap och potential (ibid, s. 52). Gjerde menar att det är coachen och den coachade tillsammans som hittar motivation och skapar resultat och att det enda som coachen gör ensam är att ge stöd, hjälpa till att hålla fokus och verka för en drivkraft i processen (ibid, s. 55).

Coacherna David Clutterbuck och David Megginson (2005) gör också skillnad på coaching och mentorskap. Coaching går enligt dem att se som en resurs i syfte att arbeta med individuella stödrelationer (s. 7). Coaching framställs som insatser med syfte att förbättra

prestationsförmågan inom ett visst område. Målen formuleras i samförstånd med coachen, den coachade styr i det fallet över sina mål medan coachen styr över processen. Coachen beskrivs även kunna ingripa i form av respons. Mentorskap skiljer sig i det avseendet genom skiftande mål och att adepten i det fallet råder över både målen och processen. Mentorer beskrivs också fungera som en form av 'bollplank', vilket coachen inte kan sägas göra. Att agera rådgivare är alltså inte en del i ett coachande förhållningssätt, menar Clutterbuck och Megginsson (ibid, s. 14).

Definitioner av coaching och coachens uppgift

Att försöka definiera *vad coaching är* hänger intimt samman med *vad en coach gör*. Det är näst intill omöjligt att söka beskriva coaching utan att hänvisa till coachens uppgift i sammanhanget. I denna litteraturgenomgång vill vi visa på hur olika organisationer och författare, med stor erfarenhet av coaching, definierar begreppet coaching och coachens uppgifter. Vi avslutar med en sammanfattning av de olika definitionerna.

ICF (The International Coach Federation) definierar coaching som ett samarbete mellan coachen och den coachade i en tankekapande och kreativ process, som inspirerar den coachade till att maximera sin personliga och professionella potential. Enligt ICF har coachen fyra ansvarspunkter:

1. Att upptäcka, klargöra och rikta in sig på vad den coachade vill uppnå
2. Att uppmuntra den coachade till egna upptäckter
3. Att locka fram den coachades egna lösningar och strategier
4. Att hålla den coachade ansvarig

ICF hävdar också att det är den coachade själv som är experten i sitt eget liv och utgår från att varje person är kreativ, har potential och är hel, det vill säga att den coachade inte är där för att repareras (<http://coachfederation.org/>).

Coachen och ledarskapsutvecklaren Karin Tenelius (2003), menar att coaching är "en stödstruktur för att uppnå mål bortom det du själv ser är möjligt" där coachen bör "agera på ett sätt så att den andre personens resurser frigörs" (s. 55). Tenelius pekar på vikten av att coachen har en sådan livssyn att han/hon kan se människors potential och dolda möjligheter (ibid, s. 59). Hon lyfter även fram tre grundläggande förmågor en coach bör besitta (ibid, s. 61-63). Den första är att kunna lyssna, inte bara på det som sägs, utan även på det som ligger bakom och som kanske inte uttalas i ord. Detta är en nyckel till den andra förmågan, som innebär att kunna ställa frågor som för saker framåt. Att hitta frågor som ringar in kärnan ligger till stor del i förmågan att lyssna. Den tredje förmågan handlar om att ge rak och ärlig feedback och att kunna tillägna sig andra människors perspektiv.

Reinhard Stelter (2003), bland annat fil dr i psykologi, framhäver tekniker utarbetade av terapeuterna DeJong och Berg, där en icke-verbal, lyssnande intervjuteknik förespråkas vid ett coachande samtal (s. 193). Stelter påpekar vidare att coaching i det offentliga rummet, liksom i privatlivet, ska syfta till att "lära oss att förhandla oss till rätta" (ibid, s. 24). Förmågan att som coach, ställa 'de rätta frågorna' är också något som framhålls i sammanhanget (ibid, s. 25). Stelter beskriver en coachs roll, enligt den individuella coachingen, som en slags ledsagare i en process (ibid, s. 35).

Föreläsaren och konsulten John Whitmore (2002) menar att ”coaching är ett mjukt sätt att höja medvetenheten om den existerande obalansen och att hjälpa den som coachas att hitta ett sätt att gå vidare” (s. 12). Coachingens kärna beskrivs genom att coaching kan frigöra en människas prestationsmöjligheter till att bli ’maxade’. Det är i första ledet ”en metod att hjälpa andra att lära känna sig själva” (ibid, s. 16). Enligt Whitmore kan en coach bland annat säga kännetecknas av att coachen är förutseende, iakttagande och uppmärksam. Något som visar på det sätt en coach arbetar är så kallade öppna frågeställningar, vilket ska mynna ut i att den coachade tvingas till medvetenhet (ibid, s. 52). Målet för en coach framstår vara att skapa självtillit, ansvarskänsla och medvetenhet (ibid, s. 24). Några av en coach viktigaste färdigheter menar Whitmore bland annat vara tålmodighet, att vara neutral i sitt förhållningssätt, vara stödjande, en god lyssnare och att ha självkänedom (ibid, s. 47).

Syftet med coaching, enligt Gjerde (2004), är att frigöra potential (s. 55). Ett sätt att komma närmare detta är att fokusera på möjligheter, tänka sig hur en problemlöst situation kan se ut, våga tänka lite ’utanför boxen’ och inte låta problemen vara det centrala (ibid, s. 57). Det är också viktigt för coachen att tro på den coachade, vara hoppfull och optimistisk, dock på ett realistiskt sätt. Att ha någon som tror på en kan stärka självbilden och göra att personen i fråga både kan och vågar mer. Gjerde menar att coaching bygger på en optimistisk människosyn och ett tankesätt som är inriktat mot lösningar och möjligheter (ibid, s. 75). Enligt Gjerde är coachen ”en samtalspartner som inte vill förändra människor, utan istället vill se dem utvecklas och utnyttja sin potential” (ibid, s. 7). Ett av coachingens mål framstår exempelvis vara att den som blir coachad ska känna sig både sedd och hörd, likaså att personen i fråga även ska bli stöttad och utmanad. För att coaching ska fungera krävs en bra coachingrelation. Båda parterna måste för det första vara intresserade av att se en utveckling, likaså krävs ytterligare en ömsesidig respekt, tillit och mod. Den coachade ska kunna känna trygghet, samt att även kunna bli utmanad att ta nya steg, våga se nya möjligheter och tro på sin egen kapacitet (ibid, s. 89).

Gunnar Andersson, fil doktor i sociologi, och Anders Persson, professor i utbildningsvetenskap, forskar om skolledarskap i olika skolkulturer. I boken *Coaching och handledning av grupper* skriver Andersson och Persson (2002) att coaching skulle kunna ses som en del i en lärprocess där en ny handledningskultur kan växa fram (s. 89). Coachen fungerar enligt deras framställning som en observatör, vilken har till uppgift att synliggöra och iaktta elevernas behov. Coachen beskrivs även ge stöd, beröm och uppskattning, liksom att våga ställa krav på de berörda (ibid, s. 104). Andersson och Persson menar att en coach har till uppgift att skapa ett uppmuntrande klimat (ibid, s. 26). Andra aspekter som framhålls är att coachen bör vara tydlig i sitt förhållningssätt och ha en känsla av vad som är väsentligt, vilka frågor som är viktiga att behandla (ibid, s. 50).

Hilmar Thór Hilmarsson (2006), leg psykolog/leg psykoterapeut, beskriver coaching som ’samtal för förändring’, där coachen hjälper andra att lyckas, genom att samtala på ett sådant sätt att den coachade själv blir motiverad och medverkande. Motivationen hos den coachade anses vara A och O för att kunna åstadkomma en framgångsrik förändring. Hilmarsson menar på att det finns tre återkommande huvudfrågor inom coachingsamtal (ibid, s. 6-7):

1. Hur ser det ut i nuläget? Vad fungerar? Vad är problematiskt?
2. Vad behöver göras bättre? Lösningar?
3. Beslut fattas om vad som ska göras och när det ska följas upp

Hilmarsson visar även på en modell för hur en coach kan åstadkomma förändring och resultat med hjälp av sju steg, som han kallar för *coachingtrappan* (ibid, s. 8-9). Detta är en steg-för-steg modell, vilken vi dock väljer att inte fördjupa oss vidare i.

Enligt Kraftsamlarna beskrivs coaching både som en kommunikationsteknik och ett förhållningssätt. Coaching framstår även bygga på att undvika redan färdiga lösningar och svar, där råd undanbedes till förmån för att istället se till de olika möjligheter som finns.¹

Anders Gåserud (2001) har en bakgrund som avdelningschef och VD och har även fungerat som konsult inom kommunikation, kompetensutveckling och ledarskap. Enligt Gåserud handlar coaching om ”att stödja, utmana, inspirera och vägleda människor så att de utvecklas snabbare och i rätt riktning” (s. 9). Coachingen ses där som en del av ledarrollen och handlar då bland annat om att vägleda, undervisa och träna sina medarbetare i syfte att förbättra produktionen, motivera och att stärka sin egen ledarroll (ibid, s. 17-18).

Sammanfattning av definitioner

Det övergripande syftet med coaching framstår vara att den coachade skall utvecklas. Andersson och Persson tar upp aspekten av att synliggöra den som blir coachad, liksom att se till dennes behov. En av coachens uppgifter framstår bland annat vara att skapa ett uppmuntrande klimat. Att coaching bygger på en positiv människosyn är något som lyfts fram av Gjerde. Även Tenelius menar att coachen bör ha en livssyn som gör att människors dolda potential kan fokuseras. Att den coachade besitter potential och resurser, som bara väntar på att få frigöras, tycks vara en gemensam uppfattning hos de olika författarna. Exempelvis Whitmore talar om ’att frigöra en människas prestationsmöjligheter’. Gåserud ser det däremot mer ur ett ledarperspektiv, där den coachade ska ’utvecklas snabbare och i rätt riktning’, då i syfte att förbättra företagets produktion.

Gåseruds uppfattning att coaching är en del av ledarrollen skiljer sig från exempelvis Gjerdens och Hilmarssons syn där coachen framförallt är en samtalspartner. Där kan det sägas handla mer om den coachades liv och mål, liksom om dennes egna idéer, beslut och personliga utveckling. Hilmarsson talar om motiverande samtal, där samtal för förändring förespråkas. Gjerde menar att coachen inte vill förändra människor, utan se dem utvecklas. När Hilmarsson talar om förändring handlar det inte heller om att förändra människor, utan snarare om att se situationer förändras.

Flera författare nämner också coaching som ett slags stöd men även coaching som en metod att hjälpa andra att lära känna sig själva. Kraftsamlarna benämner coaching som en kommunikationsteknik och ett förhållningssätt där fokus ligger på att se möjligheter. Utifrån Stelters perspektiv är coaching som metod en förhandlingsfråga, där den coachade framställs förhandla med sig själv.

Enligt Stelter handlar coaching om att ställa ’de rätta frågorna’ där en särskild intervjuteknik framhålls för bästa resultat. Att själva frågeställandet är något återkommande kan vi bland annat se genom att Whitmore talar om så kallade ’öppna frågeställningar’, likaså betonar Gjerde ’effektfulla frågor’ och Tenelius framhäver ’frågor som för saker framåt’. Konsten att lyssna ses som en viktig nyckel i sammanhanget.

¹ Hämtat ur texthäftet *Kraftsamlarna*

Som en mycket grov sammanfattning av denna litteraturgenomgång går det hävda att coaching är en särskild typ av samtalsform, en samtalsmetodik där coachen lyssnar och ställer frågor i syfte att lyfta fram den coachades inneboende potential, så att denne kan utvecklas.

Exempel på modell

Det finns ett antal olika modeller och metoder för coaching och vi har tidigare som hastigast nämnt Hilmarssons coachingtrappa. En annan modell som omtalats vid flertalet tillfällen i diverse litteratur, likaså den modell som Kraftsamlarna använder sig av, är den så kallade *GROW-modellen*. Whitmore (2002) är förespråkare av denna modell, vilken ter sig väl etablerad.

Modellen GROW syftar - precis som det låter - till att få igång en process som stimulerar människor att växa, där nyckelord som *medvetenhet* och *ansvar* väger tungt. Dessa nyckelord omtalas nästintill vara viktigare att minnas än själva modellen. Det finns flera olika modeller och sätt att coacha, liksom det finns variationer av modellens innebörd. Vi har valt att ta upp en av dessa där GROW förklaras enligt följande:

Goal (mål)

Reality (verklighetsgranskning)

Options (alternativ)

Will (vilja)

Whitmore menar att det är viktigt att ställa frågor till den coachade, vilka mål han eller hon har för samtalet och på längre sikt, hur verkligheten uppfattas och ser ut, vilka alternativ eller strategier som kan tillämpas och slutligen vad den coachade ska göra. Fokus ligger även på hur viljan att prestera ser ut och hur det går att nå upp till den coachades målformulering (ibid, s. 59-61).

Modellen framstår vara en process, vilken behandlar olika faser. Kraftsamlarna menar att de fyra stegen i GROW kan gås igenom i olika ordning eller i enlighet med den naturliga ordningsföljden. Enligt Kraftsamlarnas material handlar denna typ av kommunikationsteknik om att ställa öppna frågor och man förespråkar frågor som leder till självreflektion och till att den coachade kan komma till nya insikter.² GROW-modellen är mycket individfokuserad och det är lätt att se modellen ur ett kognitivt perspektiv.

² Hämtat ur texthäftet *Kraftsamlarna*

Metod och analys av resultat

Vår studie syftar till att undersöka vad coaching innebär och hur coaching används på två gymnasieskolor. Då vi inte funnit någon tidigare forskning eller andra studier, exempelvis examensarbeten, där coaching inom skolan studeras, har detta gjort oss intresserade av att göra en fallstudie. Målet är alltså inte att försöka beskriva ett allmängiltigt fenomen. Vi har velat få en bättre förståelse av begreppet och öka kunskapen gällande hur ett fenomen som coaching kan fungera i skolan. Viktigt att poängtera är att resultaten av vår undersökning inte kan generaliseras, då det endast är två skolor representerade. Vi har inte intervjuat några elever, utan inriktat oss på coacherna för att få deras syn på hur coaching fungerar. Vi har avgränsat oss men ser samtidigt på coaching som ett stort område att forska vidare kring.

Vi har valt att göra kvalitativa intervjuer av coacher på två olika skolor. Valet av skolor föll sig naturligt, då vi båda har gjort delar av vår respektive verksamhetsförlagda utbildning på dessa skolor. Då kontakterna redan var etablerade med de coacher vi avsett att intervjua, skulle det kunna liknas vid ett 'bekvämlighetsurval' (Bryman, 2002, s. 114). Återigen har dock inte syftet varit att kartlägga hur coachingverksamhet kan se ut överlag, utan att göra en fallstudie och därför ser vi inget problem med detta urval. Valet av en kvalitativ metod har i detta fall varit givet. Genom en kvalitativ forskningsintervju går det komma in mer på det specifika, det deskriptiva i en lokal situation. En sådan intervju är varken låst vid standardiserade frågor, inte heller totalt ostrukturerad. Intervjun är snarare fokuserad kring ett visst tema (Kvale, 1997, s. 35), där huvudtemat i vårt fall kretsar kring coaching.

När intervjufrågorna bestämdes utgick vi framförallt från vårt syfte och våra frågeställningar. Vi ville veta vad coaching innebär på respektive skola, i vilket syfte det används och hur det kan sägas skilja sig från andra begrepp, exempelvis mentorskap och vägledning. Vi har valt att använda oss av en mer ostrukturerad intervjuteknik med ett antal huvudfrågor, indelade i fem olika teman, för att sedan ha möjligheten att ställa följdfrågor (Stukát, 2005, s. 39). Vi har försökt skapa en ordning i dessa teman genom att låta frågorna följa varandra på ett bra sätt, men vi ville samtidigt vara beredda att ändra ordningsföljden under intervjuens gång (Bryman, 2002, s. 305). Första temat behandlar mer personinriktade frågor till coacherna, med motivet att vi bland annat ville få en bakgrund till varför de blivit coacher och vilka funktioner de fyller på sina respektive skolor. Det andra temat berör coachingverksamheterna på skolorna i mer allmänna drag. Vi ville veta varför skolorna börjat med coachingverksamhet och hur det skiljer sig från exempelvis mentorskap. Det tredje temat handlar om målgruppen för coachingen. Frågorna vi ställde oss var: Vilka blir coachade? Är coaching något för alla elever, eller är det för några utvalda och hur går isåfall den urvalsprocessen till? Under det fjärde temat undrade vi vad coachingen handlar om, vilket innehåll det ges, vad det är man behandlar. Det femte och sista temat handlar om den konkreta coachingsituationen; hur ett samtal går till och hur ofta dessa förs är exempel på frågor som berörs (Bilaga A: Intervjuguide – Coaching som verktyg i skolan).

Intervjuerna gjordes på plats i de respektive skolorna och vi valde att göra intervjuerna tillsammans som skribenter, dels för att båda skulle kunna bilda sin egen uppfattning om de olika skolorna och dels för att kunna 'agera minne' för varandra. För att intervjupersonen inte skulle känna sig i underläge eller bli förvirrad av att vi var två som intervjuade gick vi tillväga på så sätt att en av oss ställde frågorna, medan den andra personen förde minnesanteckningar. Intervjun spelades också in via en ljudupptagningsförmåga på en mobiltelefon, för att sedan transkriberas och återberättas i text.

När vi analyserade det transkriberade materialet kategoriserade vi allt som sagts under intervjuerna utifrån de huvudteman som beskrivits närmare ovan, det vill säga personinriktade frågor till coachen, coachingverksamheten i stora drag, målgrupp, innehåll och den konkreta coachingsituationen. Många av både frågorna och svaren under intervjuerna har 'gått in i varandra', vilket också märks i resultatredovisningen. Vi har alltså försökt återskapa en helhet med utgångspunkt från den tematiska översikten.

Vid sammanställningen av intervjuunderlaget i resultatdelen har vi valt en narrativ strukturering (Kvale, 1997, s. 174), det vill säga en mer berättande form som utgår från de två coacherna och deras upplevelser av och åsikter om coachingverksamheten på de respektive skolorna. Genom en narrativ analys går det att skapa en mer sammanhängande berättelse utifrån all information vi fått vid intervjuerna. Rubrikerna i resultatet ska ungefärligen motsvara rubrikerna i intervjuguiden. Att dela upp resultatredovisningen enligt intervjuguidens olika teman kändes relevant för att frågorna skulle följa ett strukturerat mönster. Vidare har vi under varje rubrik beskrivit resultaten, var skola för sig, för att sedan avsluta med en sammanfattande jämförelse. Uppdelningen har därmed skapats för att ge en lättöverskådlighet både för oss, liksom för andra som tar del av vår studie. Resultatdelen inleds även med en kort beskrivning av de olika skolorna, då vi vill visa på att coachingen är en integrerad del av en större helhet.

I enlighet med Stukát (2005, s. 53) har vi tidigare i kapitlet Begrepp och litteraturoversikt gjort en dokumentanalys, där vi genomfört en komparativ studie av olika texter och dokument kring coaching. Vi har jämfört dessa olika dokument i syfte att få fram kärnan kring begreppet coaching och även lyfta fram de eventuella olikheter som framkommer. I kapitlet Bakgrund har vi även behandlat olika lärandeteorier och deras förhållande till coaching. I kapitlet Analys kommer vi att försöka koppla både lärandeteorier och dokumentanalys till vår empiri.

Validitet och reliabilitet

Huvudsyftet med vår studie är att undersöka hur coaching fungerar i två utvalda gymnasieskolor. För att en undersökning ska kunna sägas ha en god validitet innebär det att man faktiskt mäter det man avsett (Stukát, 2005, s. 125). Utifrån ett coachperspektiv går det säga att vi har fått en god inblick i hur coaching går till och hur det uppfattas fungera på de olika skolorna. Vi anser alltså att vi har fått svar på det vi avsåg att undersöka och det avseendet har vi en god validitet. Dock inser vi också vikten av att gå in på djupet för att förstå hur coaching fungerar, något som följaktligen också skulle innebära att ta med de coachade elevernas synpunkter och upplevelser. I den bemärkelsen kan vår validitet sägas vara låg. Vi ser det dock som ett fält öppet för vidare forskning.

Reliabiliteten i vår undersökning anser vi vara god. Intervjuerna genomfördes i samtal och de intervjuade kunde själva beskriva hur de ser på coaching som verktyg i de respektive skolorna. Vi var ute efter den deskriptiva, lokala situationen och de båda coacherna har också god inblick i coachingverksamheten. Hade vi däremot använt oss av exempelvis enkäter menar vi att svaren hade varit betydligt svårare att tolka, och det hade då funnits en större felmarginal och ytlighet. Vad som däremot kan vara värt att tänka på är att de intervjuade kanske inte varit helt och hållet ärliga i sina svar, vilket även Stukát nämner (2005, s. 128). Detta är naturligtvis inte något som vi med säkerhet vet, vi vill bara peka på att det är en möjlig felkälla.

Etiska aspekter

När det gäller samtyckeskravet har det inte förekommit några problem, då coacherna vi intervjuat mer än gärna valde att ställa upp i vår fallstudie. Coacherna har också blivit informerade om syftet med vår undersökning, liksom att de även får möjlighet att ta del av slutresultatet om så önskas. De intervjuade coacherna sade sig inte ha några problem med huruvida de själva eller skolorna nämndes vid namn. Vi har trots detta valt att aidentifiera skolorna och coacherna, då det kan vara svårt att veta hur våra resultat uppfattas och tolkas av andra. Vi har valt att kalla de olika skolorna för Skola A och Skola B. Coachen på Skola A kallar vi för Anders och coachen på Skola B kallar vi för Björn. Själva innehållet i intervjuerna har inte upplevts som etiskt känsligt. Hade vi däremot intervjuat elever som blivit coachade är det troligt att vi fått mer personlig och därmed mer känslig information att ta hänsyn till.

Resultat

Kort om Skola A

Skola A arbetar i en mindre verksamhetsform med elever som av olika skäl har behov av särskilt stöd under sin skolgång. Undervisningen sker i mindre grupper och individuella studieplaner läggs upp för eleverna. Det finns också läxhjälp för de elever som behöver.

Kort om Skola B

Skola B arbetar i en större verksamhetsform med flera olika program. Undervisningen sker till stor del i tematiska former, där olika ämnen integreras. Där finns även en studiehall med närvarande lärare och specialpedagoger. Studiehallen riktar sig främst till elever som är i behov av särskilt stöd och som vill ha extra hjälp i sina studier.

Hur ser coacherna på sin roll?

Skola A

När Anders kom tillbaka från sin tjänstledighet år 2007 behövde hans tjänst fyllas ut, vilket gjorde att han blev tillfrågad om att bli coach på deltid. Bakgrunden till att Anders blev coach är alltså att Skola A valde att påbörja ett sådant tjänsteuppdrag i sin verksamhet. När han blev tillsatt var han först inte utbildad för tjänsten men skolan/kommunen betalade för en fem dagar lång utbildning för både Anders och ytterligare en anställd inom samma verksamhet. Kraftsamlarna stod som utbildare och Anders hoppas få vidareutbildning genom dem i framtiden. Genom utbildningen är Anders bland annat 'certifierad i coachande samtal', dock inte en certifierad coach.

Anders tjänst innebär att han är lärare 50 % och coach 50 % av sin tid. Meningen är att han som coach främst ska jobba med coachande samtal, men hans roll har kommit att innebära fler saker, såsom studieplanering och liknande. I jämförelse med en vanlig lärare, som är mentor för omkring sju–åtta elever, så har Anders istället cirka 16 elever att arbeta med. Coachinguppdraget innebär alltså både fler elever, liksom tätare tillfällen att möta med eleverna och därmed en tätare uppföljning. Coaching enligt Anders innebär att jobba med coachande samtal, vilka är till för att få eleven motiverad, få eleven att ta eget ansvar liksom att stärka elevernas självkänsla.

Skola B

Björn började arbeta på Skola B år 2006, samma år som satsningen med coachande verksamhet startade på skolan. Anledningen till satsningen var att skolan 'tappat' många elever de senaste åren, omkring 250–300 elever. Björn, som då arbetade som lärare i en förberedelseklass, blev erbjuden att vara en del i den grupp som ledningen tagit initiativ till att starta. Behovet av coaching ansågs vara väldigt stort, särskilt i Björns klass där många av eleverna behövde mycket extra stöd, speciellt i kärnämnen. Kommunen såg till att Björn med flera i personalen fick utbildning genom Kraftsamlarna, en utbildning som dock inte ger certifiering. Förhandlingar framstår däremot pågå med målet att åtminstone ha två–tre stycken certifierade coacher på skolan.

Björn jobbar som lärare på heltid och med coachingen som uppdrag utöver den ordinarie tjänsten. Coachingen fungerar därmed som en syssla utöver lärartjänsten på 100 %. Tillsammans med en annan kollega ansvarar Björn också för coachingen på hela skolan.

Coaching enligt Björn innebär ”att man får en möjlighet att knyta kontakter med elever som är i behov av särskilt stöd, att man kan följa deras utveckling under en längre tid”. På det sättet beskrivs också eleverna både kunna trivas och må bättre och förhoppningen är att coachingen resulterar i att de når upp till godkända betyg. Detta finner Björn stimulerande och han tycker det är väldigt roligt och utvecklande att arbeta med coaching.

Sammanfattande jämförelse

I båda skolorna fanns ett behov av att särskilt fånga upp elever, vilket gjort att en coaching-verksamhet växte fram i både Skola A och Skola B. Målet hos båda skolorna är att motivera elever, få dem att utvecklas och klara av sin skolgång.

Båda coacherna blev tillfrågade av ledningen och på så vis framstår intresset för coaching ha utvecklats hos både Anders och Björn. En annan likhet är att båda fått sin utbildning genom Kraftsamlarna, en utbildning som kommunen bekostat. Målet för både Skola A och Skola B är att fortsätta utveckla coaching på sina respektive skolor genom att fortsätta utbilda personal på skolan. Båda skolorna strävar också efter att utbilda coacherna vidare till en certifiering.

Det främsta som kan sägas skilja coacherna åt är deras sysselsättningsgrad där Anders har en 50 % anställning som coach, till skillnad från Björn som har coachingen som en syssla vid sidan av sitt ordinarie läraruppdrag.

Vad utmärker den coachande verksamheten?

Skola A

Den som startade verksamheten och tanken om att ha coacher på Skola A var en rektor som verkade på skolan innan Anders påbörjade sin tjänst. Anders tror att den rektorn såg ett behov av att ’fånga upp elever’. Den person som är rektor i nuläget har vidareutvecklat coaching-verksamheten liksom tagit fram beskrivningar för vad en coachs uppgift är (Bilaga B: Handlingsplan Skola A). Anders menar trots detta på att begrepp såsom mentorskap, vägledning och handledning är svåra att särskilja från coaching, där det i Skola A på ett sätt framstår vara ’sammanblandat’.

Samtalsmetodik är en del som ingår i den metod som Anders tillämpar. Skola A använder sig exempelvis av den så kallade GROW-modellen vid coaching. Anders talar om vikten av att gå coachingkurser och framhäver att målet borde vara att alla inblandade i verksamheten gör det. Han hävdar vidare att utbildningsförvaltningen har som mål att alla ska ha ett coachande förhållningssätt gentemot eleverna. Det framgår att coacherna har ett möte med specialpedagogen och kuratorn varje vecka för att bland annat få råd av varandra. Där samtalar de exempelvis om hur arbetet fungerar, samt vilka frågor som kan tas upp med de berörda eleverna och så vidare. Coacherna och specialpedagogen har även delegering från rektorn, vilket innebär att de har möjlighet att fatta beslut, utan att höra efter med rektorn, angående hur eleven ska bedriva sina studier, i vilken takt och så vidare.

Gällande hur coachingen fungerar på skolan tycks det finnas en viss problematik då det framgår att många möten med eleverna inte blir av. I nuläget menar Anders att det fungerar med fyra–fem personer av de totalt omkring 16 elever som blir coachade av honom. Anders menar att det krävs kontinuitet för att coaching verkligen ska fungera och han hävdar vidare att ett inställt möte ofta innebär mer arbete än ett möte som faktiskt blir av. 'I den bästa av världar' anser Anders att coaching skulle vara något som elever kom till frivilligt. Att coachen i det avseendet inte skulle vara mentor för eleverna, utan att det är eleverna själva som tar initiativ till kontakten. Att vara coach är absolut inte samma sak som att vara psykolog eller specialpedagog hävdar Anders. Ofta har de som blir coachade även en terapeut vid sidan av coachingen, som arbetar med frågor som coachen inte tar upp, vilka kan handla mycket om känslor menar Anders.

Skola B

Grundtanken kommer från specialpedagogen på skolan, en man med ett mycket gott rykte, både på skolan och utanför. Coacherna framstår dock inte använda sig av någon bestämd modell. Björn menar på att elevunderlaget skiftar alldeles för mycket mellan de olika programmen på skolan, vilket gör det svårt. Coacherna vill inte låsa sig vid endast en modell, utan snarare vara flexibla och 'köra programvis' som Björn uttrycker det. Björn talar om att det handlar om hur man möter eleverna, vilket har gjort att coachingsamtalens upplägg kan skifta.

Skillnaden mellan olika närliggande, ofta jämförande begrepp till coaching anser Björn vara att mentorskap exempelvis är mer studiehandledarroll vilket blir mer flyktigt och inte innebär samma kontinuitet som coachingen. På Skola B handlar det också om att coachen får tillfälle att träffa andra elever som går på andra program.

Det är ungefär 190 elever på skolan som coachas och för tillfället är det 15 lärare som är delaktiga i coachingverksamheten. Målet är att få med all personal i skolan, ett redan påbörjat projekt. Till exempel har även expeditiionspersonal, vaktmästare och städpersonal fått gå utbildning och de slussas in i coachingverksamheten allt eftersom, genom att nu gå bredvid och se hur det fungerar.

Björn hävdar att 95 % av eleverna har stannat kvar i Skola B sedan projektet med coaching startades och han menar att coachingen är en starkt bidragande orsak till detta. Björn anser även att coachingen gör att eleverna trivs bättre, vilket resulterat i en lugnare miljö, där det tidigare varit mycket stök, och därmed bättre undervisning. Det blir alltså en slags domino-effekt och Björns slutsats är att coachingen verkligen fungerat bra. Han upplever vidare att elevklientelet han coachar klarar av att hålla tider, komma till möten och så vidare.

Sammanfattande jämförelse

Idén om att ha coaching i skolans verksamhet startade i Skola A som en tanke från den dåvarande rektorn till skillnad från Skola B där initiativtagaren var skolan specialpedagog. Båda skolorna erhåller dock tanken om att fortsätta bedriva och utveckla tanken om coaching, där ett av målen är att fler personal ska utbildas.

Gällande om skolorna använde sig av några särskilda modeller skiljde de sig åt avsevärt. Skola A använder sig av den så kallade GROW-modellen, medan Skola B å andra sidan väljer att tillämpa den metod som anses bäst för tillfället. GROW-modellen är en sorts samtalsmetodik, vilken Skola B i det avseendet inte vill låsa sig vid.

Båda coacherna talar om skillnaden mellan mentorskap och coaching, liksom att det kan förekomma vissa likheter dem emellan. Skillnaden tycks dock vara att coaching kräver mer kontinuitet och att det innebär att coachen får tillfälle att träffa fler elever utöver de som ingår i mentorskapet och i den undervisning som bedrivs. En annan intressant jämförelse är att coachen på Skola B anser att coachingen fungerar riktigt bra och ger synbara resultat. Coachen på Skola A däremot anser att det fungerar med alldeles för få elever och brottas framförallt med dilemmat att elever inte kommer på de överenskomna tiderna.

Vilka blir coachade?

Skola A

Målgruppen för coaching på Skola A är elever i behov av extra stöd och elever som har problem av olika slag. Anders säger ”Om det är en lärare som har väldigt mycket problem med sina elever, en elev som behöver stora insatser, så hamnar den förr eller senare hos mig eller NN [annan coach på Skola A, vår anm.]. Då tar vi över dem så att säga”. Anders beskriver det som ett problem att många av de elever som behöver extra stöd och som ges coachande samtal inte kommer på de avtalade tiderna. Han menar att det blir svårt att jobba med dem eftersom de också är i behov av en mycket tätare uppföljning. Han nämner även att vissa elever egentligen inte vill ha coachande samtal, eller tycker det är ganska jobbigt med den sortens samtal.

Anders hävdar också att många av de elever han jobbar med är ”ganska förstörda”, till exempel har flera stycken varit sjukskrivna för depressioner. Som coach blir det mycket att man ’tar hand om’ elever med olika problem, tycker Anders. Han uttrycker en viss frustration över situationen och önskar att eleverna hade kommit till honom på en mer frivillig basis. Han hyser en förhoppning om att så småningom även ’högmotiverade’ och ’duktiga’ elever skulle kunna bli coachade och få växa på det viset, men i nuläget är det enbart elever med problem och svårigheter som fokuseras.

Skola B

Målgruppen för coaching på Skola B är framför allt elever i behov av särskilt stöd och man riktar ett speciellt fokus på de elever som har låga intagningspoäng. Att vissa elever har låga intagningspoäng kan ha andra orsaker än exempelvis studiesvårigheter menar Björn. Många elever på skolan har även en annan etnisk bakgrund och där kan språket vara ett hinder för vissa av eleverna i deras studier. Alla elever i år 1 som har under 130 intagningspoäng erbjuds en coach, men det är upp till eleven själv om den vill bli coachad. I årskurs 2 får eleverna också ha en coach, men i årskurs 3 får eleverna själva söka upp en coach om de vill fortsätta att ha en coachingkontakt. Det sker alltså helt på elevens eget initiativ. I nuläget är det ca 190 elever som coachas och det är framförallt elever i årskurs 1 och 2 som fokuseras.

Sammanfattande jämförelse

Både Skola A och Skola B har elever med behov av extra eller särskilt stöd som sin målgrupp för coaching, dock skiljer sig urvalsmetoden åt. På Skola A framstår det vara mer på lärarens initiativ som coachen kontaktas, det vill säga när en lärare har problem med en elev. På Skola B tycks det finnas en tydligare och mer övergripande arbetsplan, där alla elever med intagningspoäng lägre än 130 erbjuds en coach. På Skola A är det enbart elever med svårigheter som coachas, medan eleverna på Skola B kan fortsätta ha en coach genom hela gymnasietiden om det sker på eget initiativ från eleven.

Vad handlar coachingen om?

Skola A

Anders jobbar med coachande samtal i syfte att motivera eleverna och stärka elevernas självkänsla och ansvarstagande. Under samtalen pratar de om saker som eleverna tycker är svåra eller jobbiga, till exempel någon läxa eller något annat de vill utveckla eller bli bättre på. De jobbar med konkreta mål, till exempel vad som ska göras kommande vecka eller vad som är målet för terminen. Däremot försöker Anders vara tydlig med att det inte är några terapeutiska samtal, då han inte är någon psykolog. Hans uppgift är snarare att hjälpa eleverna att se framåt, vad som kan göras. Det blir även mycket studiehandedningar, där han hjälper eleverna med studieteknik och att lägga upp sitt arbete då skolan arbetar med individuella utvecklingsplaner.

Skola B

Huvudsyftet med coaching på Skola B är att eleverna ska trivas, må bättre socialt och på det sättet klara sina studier på ett bra sätt. Målsättningen är att alla elever ska gå ut med fullständiga gymnasiebetyg. På Skola B verkar trivsel vara en betydande faktor för elevernas resultat och det är något som betonas. Skolmiljön har också blivit lugnare sedan man började med coachande verksamhet, vilket i sin tur lett till bättre undervisning menar Björn.

I ett coachingsamtal sätter Björn tillsammans med eleven upp enkla, konkreta mål, saker de ska försöka uppnå under en vecka eller ett par dagar. Det kan till exempel handla om att ta med sig penna och papper, att fråga om hjälp och så vidare. ”Babysteps-metoden” var ett uttryck som användes i sammanhanget. Skolan jobbar även kontinuerligt med elevernas individuella utvecklingsplaner och pratar rent allmänt om hur det går, hur de ligger till i sin utveckling, vad de strävar efter och så vidare.

Sammanfattande jämförelse

Gemensamt för båda skolorna är att coacherna, tillsammans med eleverna sätter upp enkla, konkreta mål som eleverna ska uppnå. De tittar även på långsiktiga mål och båda skolorna arbetar kontinuerligt med de individuella utvecklingsplanerna. Detta gör att en del av coachingsamtalen kan handla om studieplanering, vilket då kan resultera i en sorts studiehandledning gällande elevens upplägg och utveckling i skolan. Björn menar att elever som trivs och mår bra socialt har bättre förutsättningar för att lyckas.

Hur går coachingen till?

Skola A

När Anders träffar en elev för första gången, får eleven först fylla i ett självutvärderingsmaterial. Där får eleven svara på till exempel vad som motiverar den, vad den tycker är jobbigt, hur den vill läsa och så vidare. Detta går sedan Anders igenom och pratar om tillsammans med eleven. Sedan kommer de överens om när de ska ses, vanligtvis en fast tid i veckan, som Anders lägger in både i elevens och i sitt eget schema. När de sedan ses vid de coachande samtalen ställer Anders frågor som rör eleven och dess studiesituation. Han försöker använda sig av GROW-modellen, där de först slår fast syftet med mötet och sedan beskriver situationen som den är idag. Därefter går de igenom vilka möjligheter som finns och slutligen kommer de fram till något beslut, ett åtagande för eleven.

Anders för också loggbok över alla sina elever, med datum, kommentarer och åtaganden. Det är hans egna anteckningar, men han försöker vara försiktig med att skriva känsliga saker, ur sekretessynpunkt.

Anders anser att Skola A ännu inte har hittat någon form för hur coachingen ska fungera. Han drar paralleller till coaching inom näringslivet, där coaching sker mer på frivillig basis och närvaron troligtvis är närmare 100 %. På skolan är det många möten som inte blir av och Anders menar att det då blir svårt att få det att fungera, då en viss kontinuitet krävs. Men han anser att man hela tiden bör arbeta som om eleven kan ta ansvar och kommer att komma på nästa möte.

Skola B

Hur ofta Björn träffar sina elever varierar beroende på elevens önskemål, men helst ser Björn att de ses varannan vecka. Vissa elever vill träffas oftare, men då blir det oftast utanför skoltid. Björn poängterar att det hela tiden måste ske på elevens eget initiativ. Björn tycker inte att det brukar vara några problem för de elever han coachar att komma de tider som är bokade. Skolan har inte låst sig vid någon bestämd modell, utan de arbetar mer flexibelt, eftersom elevunderlaget ser väldigt olika ut på de olika programmen.

Under coachingsamtalet frågar Björn sin elev hur det går, vad det är som inte har fungerat och så vidare. De utgår från elevens individuella utvecklingsplan, där det framkommer vilka mål eleven strävar mot och hur den ska nå dit. Det är också där som skriftliga noteringar sker. Mötet utmynnar i att eleven tillsammans med Björn sätter upp enkla, konkreta mål för eleven att uppnå till nästa möte.

Sammanfattande jämförelse

Coachen på Skola A utgår delvis från GROW-modellen och för loggboksanteckningar gällande de elever som coachas. Även om Skola B inte utgår aktivt från någon fast modell så finns det stora likheter mellan coachingsamtalen på de respektive skolorna. Utgångsläget är elevens skolsituation, coachen ställer frågor, olika alternativ träder fram, enkla och konkreta mål sätts upp inför kommande möten.

Det finns en betydande skillnad mellan de båda coachernas upplevelse av elevdeltagandet. Anders upplever att många elever inte kommer och kanske inte ens är intresserade av att bli coachade, medan Björn inte ser några problem med elevnärvaron. På Skola A är det en fast tid varje vecka som coachingen sker, på Skola B varierar det och är mer individanpassat.

Analys³

I inledningen tog vi upp Czarniawska och hennes teorier om 'idéer på resa' (se s. 4), vilket även fått ge namn åt detta examensarbete. I vår studie har vi kunnat se coaching som en idé som landat hos Kraftsamlarna och som därifrån rest vidare och landat i de två skolor vi undersökt. Vi ser vidare hur de utgått från samma koncept, liksom att coachingen i de skilda skolorna ser olika ut, i enlighet med Czarniawska tes. Skillnader vi kunnat se är bland annat att det på Skola A finns lärare med coaching som en stor del av sin tjänst. Anders är till exempel anställd som lärare på 50 % och som coach på 50 %. På Skola B ligger däremot coachingen som ett uppdrag utanför den ordinarie lärartjänsten och är alltså inte en del i tjänstgöringsgraden i den bemärkelsen. En annan skillnad vi lagt märke till är hur respektive skolor har gått tillväga vid urvalet av de elever som ska coachas. På Skola B finns en övergripande plan där alla förstaårselever med lägre än 130 intagningspoäng erbjuds en coach. På Skola A saknades en sådan plan. Istället erbjuds de elever som uppfattas som 'problematiske' att bli coachade.

Coaching är dock inte det enda hjälpverktyg som används i de skolor vi har undersökt. Skillnaderna mellan de olika arbetssätten, liksom hur coaching framställs i båda undersökningsskolorna visar på att coachingen har en annan karaktär än övriga arbetsformer. Enligt vår studie tycks coaching som metod i skolan vara mer inriktad och fokuserad mot att fylla en specifik funktion. Syftet med coaching framstår exempelvis vara att effektivisera elevernas lärande liksom att motivera dem, likaså är ett av målen att förebygga eventuella avhopp i skolan. Coachingen går att se som ett komplement till mentorskap och den handledningsform som redan existerar idag. Ett arbetssätt som nämnts i förhållande till begreppet coaching är den så kallade GROW-modellen, som coachen Anders på Skola A använder sig av. Modellen som följer olika steg och riktar in sig på en process kan i den bemärkelsen användas i syfte att lättare utveckla möjligheten att faktiskt synliggöra elevernas behov. Det kan i det avseendet sägas skilja sig åt i förhållande till den vanligaste formen av mentorskap där elevernas olika behov inte tycks framställas i lika stor utsträckning. Coaching är just ett komplement i den bemärkelsen att den inte ersätter undervisning, läxhjälp eller mentorskap. I förhållande till undervisningen har coachingen den stora fördelen att eleven ifråga kommer till tals och kan bli sedd på ett helt annat sätt än i en klassrumssituation. Eleverna kan där få hjälp att handskas med det som upplevs som problematiskt. De får chansen att reflektera över sin egen situation och genom konkreta handlingar se framsteg och förändringar. Genom att sätta upp konkreta mål kan även lärandesituationen i klassrummet påverkas på sikt. På Skola B menar coachen Björn att coachingen är en starkt bidragande orsak till ett betydligt lugnare och trivsammare klimat på skolan.

Både Björn på Skola B och Anders på Skola A talar om coaching som ett verktyg till för att fånga upp de elever som ligger i riskzonen att inte klara av sin skolgång. De som blir coachade är oftast de som anses behöva det mest, vilket innebär elever som har något svårare att ta ansvar och som behöver "öka sin motivation". Det finns följaktligen ett behov av att synliggöra dessa elever, liksom att göra dem medvetna om sin situation, först då kan förändringar ske. De förändringar och förbättringar som förväntas ske genom coachingen behandlas på ett målinriktat sätt där specifika mål sätts upp. Förändring är ett nyckelord och

³ Alla sidhänvisningar i detta kapitel hänvisar till detta arbete.

det kan råda delade meningar om vad det är som ska förändras. Vissa menar på att förändring är hela poängen med coaching, men vad är det då som ska förändras? Gjerde menar att en coach inte vill förändra människor, utan se dem utvecklas (se s. 9). Samtidigt går det att fundera kring hur en människa kan utvecklas utan att samtidigt förändras? Med utveckling menar vi vidare hur eleven kan stimuleras till självutveckling, både på det personliga mentala planet, liksom i förhållande till att klara av sin skolgång på bästa sätt. Det kan alltså handla om flera olika saker, beroende på personen ifråga.

Utifrån vår empiri handlar coaching inom skolan i mångt och mycket om att få elever i riskzonen att anpassa sig till den specifika skolans kultur. Det framstår som ett samspel, dels mellan den coachade och dess coach, dels mellan den coachade och hans/hennes plats i skolan. Vi har kunnat se att det å ena sidan antas ett sociokulturellt perspektiv där kommunikation står i fokus och där eleverna kan socialiseras till att bättre fungera i sina skol-situationer. Detta i kombination med ett kognitivt perspektiv, där individens inneboende kunskap och aktiva lärande betonas. Dessutom finns det fortfarande kvar spår av den behavioristiska tanken där coacherna vill få eleverna att förändra sitt beteende, åt ett visst håll. Vi kan alltså inte härleda den coachande verksamhet vi studerat till en enda lärandeteori, utan menar att det är en blandning av flera olika, dock med starkast koppling till de kognitiva och sociokulturella teorierna.

Då coaching, i enlighet med vår studie, framför allt omfattas av elever i behov av särskilt stöd, kan det enligt coachernas beskrivning ibland vara svårt att genomföra de coachande samtalen liksom de inplanerade mötena på ett bra sätt. Å ena sidan kan coachingen ur ett sådant perspektiv tendera att falla på att eleven till viss mån 'tvingas' till anpassning. Framförallt framstod detta som ett problem för coachen på Skola A. Å andra sidan hävdar de befintliga coacherna att det faktiskt skulle göra en negativ skillnad för skolan, framför allt för de elever som nu coachas, om coachingen försvann. Coaching kan i det avseendet tolkas som positiv. Av de intervjuade framstår det som ett viktigt verktyg när det verkligen fungerar med eleverna och deras närvaro. Coaching bygger därmed på struktur och kontinuitet som en klar och tydlig förutsättning. När alla bitar faller på sin plats förefaller coachingen därmed fylla sitt yttersta syfte. De intervjuade coacherna hävdar vidare att de eftersöker en certifiering, vilken kanske kan förbättra coaching som verktyg i skolan ytterligare. Hittills har skolornas coacher endast fått en första grundläggande utbildning. Att fullfölja en sådan procedur skulle kanske kunna ge ännu mer kunskap och kompetens för de coachande lärarna.

Motivation är ett återkommande ord som figurerar vid ett flertal tillfällen i vår undersökning. Ett syfte med coaching, enligt de coacher vi intervjuat, är att motivera eleverna. En fråga som kvarstår är *hur* det går att motivera en annan människa att göra något? Anders på Skola A upplevde frustration över att eleverna inte kom 'frivilligt'. Ahl menar på att motivationsproblem uppstår när viljan att göra något inte utgår från den egna personen utan 'dikteras uppifrån' (se s. 5). Möjligtvis är det detta som gör att Skola A upplever problem med att vissa elever egentligen inte ens vill ha coachande samtal? På Skola B framstår det vara mer på elevernas eget initiativ att få coaching. Alla med låga intagningspoäng erbjuds coaching och skillnaden kan ligga i just detta att bli erbjuden hjälp om man själv vill, men ändå ha rätten att tacka nej. Vi hävdar att den väsentliga skillnaden handlar om coaching som ett erbjudande på frivillig basis kontra coaching som en styrd åtgärd eller insats. Det kan yttra sig negativt om eleverna blir klassade som 'problem', där coachingen tenderar att endast bli ytterligare ett möte som ska sittas av. Ytterligare en aspekt är den relationella, där det måste finnas ett visst mått av förtroende och tillit mellan den coachade och coachen. Enligt ICF bygger coaching på ett samarbete (se s. 8). Gjerde hävdar också att båda parter måste vara intresserade av att se en

utveckling och att den coachade även ska kunna känna trygghet och tro på sin egen kapacitet (se s. 9). Grunden i coaching bygger alltså på att relationen och samarbetet fungerar mellan coachen och den coachade.

Coaching innehåller flera aspekter och vad det innebär att coacha kan därmed också skifta från skola till skola, liksom mellan coachen och de som coachas. Coaching enligt vår studie är en individbaserad företeelse där processen fokuserar på ett tvåpartsamtal mellan coachen och den som blir coachad. Samtidigt går det hävda att coaching inte står oberoende av vare sig coachen eller den coachades förhållningssätt till skolan och hela dess omgivning i övrigt. Coaching inom skolan kan följaktligen sägas vara något komplex.

Diskussion

Vi har studerat coaching som en företeelse, hur det kan yttra sig och fungera i två skolor. De skolor vi undersökt är gymnasieskolor, vi vet inte helt säkert om coaching finns som verktyg i grundskolan och hur det ur en sådan synvinkel fungerar. Då vi endast intervjuat coacher inom skolan kan vi således inte uttala oss om hur eleverna ser på att bli coachade, det skulle kräva en djupare översikt och insikt. Vi har inte heller studerat de utbildningar som coacherna gått, i vilket syfte de bedrivs och varför kommunen valt just Kraftsamlarna som utbildare. Det går också att vidareutveckla vad som krävs för att bli en certifierad coach, vilket är relevant att utforska närmare i syfte att fördjupa sig ytterligare i ämnet.

Några av de aspekter som vi har dragit lärdom av och som vi funnit intressanta under arbetet med denna studie är att skolan tycks bli allt mer individanpassad. Coaching framstår exempelvis fungera genom individbaserade samtal. Enligt vår analys tycks coaching ha starkast koppling till den kognitiva lärandeteorin, vilken kan sägas handla om en inneboende kunskap hos människan. Mycket fokus ligger på individen vilket också gör coaching till en individbaserad företeelse. Våra undersökningsskolor framstår arbeta efter individbaserade modeller och metoder, något som vi ser som en konsekvens i förhållande till samhällets utveckling. Vår generella uppfattning är bland annat att samhället ur ett bredare perspektiv allt mer kan sägas basera sig på och inrikta sig gentemot individen. Detta tror vi är en anledning till att coaching som företeelse är på frammarsch i dagens samhälle. Coachingen på de skolor vi har undersökt riktar i nuläget exempelvis in sig på att coacha en person i taget, precis i likhet med hur coaching antas fungera generellt sett.

Olika kompetenser efterfrågas för att eleverna ska klara av målen i skolan. Coachande samtal i skolan har troligtvis växt fram på grund av en avsaknad av en sådan kompetens. Coaching går i det avseendet att klassa som nytänkande och har som mål att stärka de elever som behöver bli stärkta. Ett område som coaching är i den bemärkelsen ett komplement till en redan existerande handledningskultur. GROW-modellen som anammats av den ena skolan, är en modell som utgår från en process. En fortlöpande, pågående process framstår också vara något av det som utmärker coaching. Det går att se som ett tillskott, likaså något som kan skilja sig från andra arbetssätt inom skolan, såsom mentorskap.

Våra tankegångar gällande coachingens tillvägagångssätt kopplat till läraryrket innehåller flera aspekter. En tankegång handlar om att som lärare besitta ett positivt tänkande, vilket vi anser vara av yttersta vikt. Lärarrollen handlar delvis om förmågan att kunna 'pusha' sina elever, både till att tänka och handla på bästa sätt. Ett positivt synsätt är fortsatt något som betonats av nästintill samtliga forskare och coacher som behandlats. Coachingen i skolorna vi undersökt framstår handla om att skapa ett bra klimat där den coachade eleven ifråga kan hitta nya vägar för att utvecklas och uppnå goda resultat i skolan. Coachingen tycks främja den coachade elevens självkänsla och bearbeta människans inneboende potential. Målet är att eleven personligen ska bli stärkt och således mer tillfreds med sin skolsituation. Det är en av de aspekter som vi tagit fasta på och anser viktigt i sammanhanget för att förklara coachingens roll i sin helhet.

Vi har vidare lärt oss att coaching kan fungera om det anammas och utnyttjas på rätt sätt i skolan, det vill säga om samarbetet mellan coach och den coachade fungerar. Att det finns vissa dilemman och att det kan vara svårt att genomföra coachingen är fortsatt något som betonats av coacherna. Att coachen Anders på Skola A betonar att han fortfarande inte har funnit någon lösning på problem med vissa av de coachade elevernas närvaro är ett exempel där det kan sägas brista. Coaching förutsätter bland annat att inblandade parter känner en trygghet, samt är tillfreds med de coachande samtalen. Likaså är det viktigt att läraren har en viss distans mellan sig själv i sin roll som både coach och lärare, i mötet med elev och den coachade eleven. Vi har funderat en del kring hur det fungerar rent praktiskt att kombinera de båda rollerna i läraryrket. Det kan tänkas att det krävs mycket av båda inblandade parter för att det ska fungera smidigt, likaså funderar vi kring förmågan att skapa ett avslappnat klimat utan att det blir ett olustigt samtal dem emellan. För att coachingen ska fungera krävs det, enligt coacherna Björn och Anders, följaktligen att coachingsamtalen har en kontinuitet, samt att samtalen uppfattas som positiva. I annat fall tenderar coachingen att inte uppnå önskade resultat. Det handlar om ett samspel och en kontinuitet som ska fungera, något som ibland har visat sig vara en svårighet.

I förhållande till en lärare och dennes roll tycks en coach arbeta efter förmågan att bredda elevens möjligheter, liksom att öka dennes kapacitet att finna en slags stimulans i tillvaron. Det syftar främst till skolan och vad som kan förbättras där och handlar delvis om på vilket sätt en människa kan utvecklas. Mycket kan tyckas självklart för lärarrollen, men samtidigt har inte alla lärare de förutsättningar som kanske krävs för att uppfylla kraven att verka som coach inom skolan. Även om det skulle ges möjlighet till utbildning går det inte hävda att alla lärare har den viljan eller förmågan. Coaching i de skolor vi undersökt framstår exempelvis vara både tidskrävande och ibland en tung procedur beroende på hur de coachande samtalen fortlöper med de berörda eleverna. Alla skolor har dessutom inte de resurser som krävs för att utveckla ett sådant koncept.

Coaching i skolan kan bli ett växande fenomen om fler skolor väljer att anamma det som koncept. Vidare finns aspekten gällande vilken relevans och vilket utrymme coaching kommer att ges i läraryrket överlag, exempelvis om coaching anammas och tenderar att bli ett populärt utvecklings- och utbildningsområde för lärare både inom skolan, liksom på lärarutbildningen. Då resultaten visar på att coaching har en positiv effekt när det fungerar går det följaktligen påvisa att det har en hög relevans. Om man inom läraryrket kan hitta ett fungerande arbetssätt för att få elever att klara av sin skolgång bättre, samtidigt som de ökar sin motivation och utvecklas som personer, tror vi coaching i det avseendet kan vara ett viktigt verktyg. Coaching borde ur ett sådant perspektiv få en utökad auktoritet och börja användas av fler skolor. Vad vi däremot också kan se är att de skolor som vill använda sig av coaching noga bör tänka över på vilket sätt konceptet ska anpassas till just deras skolor. Vilka som ska ta del av coachingen och hur det ska integreras med övrig skolverksamhet. Helst skulle vi önska att **alla** elever kunde bli coachade, för vi tror att alla människor kan utvecklas, samtidigt har vi förståelse för att det är en fråga om resurser.

Det ska bli intressant att se hur coaching som en idé på resa kommer att arta sig, hur det fortsätter att utveckla sig i Skola A och Skola B framöver, samt huruvida coaching som koncept kommer att fortsätta växa i den utsträckning som det redan tycks göra. Avslutningsvis vore det spännande om andra personer fortsätter att intressera sig för detta ämne och som vill vidareutveckla och fortsätta skriva om coaching som fenomen, och dess koppling till skolans värld. Det finns så otroligt mycket mer att utforska i ämnet och det känns som om vi hittills bara har skrapat lite på ytan.

Käll- och litteraturförteckning

- Ahl, Helene. (2004). *Motivation och vuxnas lärande*. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling: Liber distribution
- Andersson, Gunnar & Persson, Anders. (2002). *Coaching och handledning av grupper*. Lund: Studentlitteratur
- Bryman, Alan. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB
- Clutterbuck, David & Megginson, David. (2005). *Coaching och mentorskap*. Jönköping: Brain Books AB
- Czarniawska, Barbara. (2005). *En teori om organisation*. Lund: Studentlitteratur
- Gjerde, Susann. (2004). *Coaching, vad – varför – hur*. Lund: Studentlitteratur
- Gåserud, Anders S. (2001). *Coaching – så fungerar det*. Falun: Egmont Richter AB
- Hilmarsson, Hilmar Thór. (2006). *Coachingtrappan – en handbok i att coacha och motivera till resultat*. Malmö: Utbildningshuset
- Hudson, Frederic M. (1999). *The Handbook of Coaching*. San Fransisco, USA: Jossey-Bass Publishers
- Hwang, Philip & Nilsson, Björn. (2004). *Utvecklingspsykologi*. Stockholm: Natur och kultur
- Illeris, Knud. (2007). *Lärande*. Poland: Studentlitteratur
- Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur
- Røvik, Arne Kjell. (2000). *Moderna organisationer*. Malmö: Liber AB
- Stelter, Reinhard. (2003). *Coaching - lärande och utveckling*. Malmö: Liber AB
- Stukát, Staffan. (2005). *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur
- Säljö, Roger. (2000). *Lärande i praktiken: ett sociokulturellt perspektiv*. Stockholm: Prisma
- Tenelius, Karin. (2003). *Coaching – Konsten att väcka den osynliga kraften. Karriärvägledning* (s. 55-64). Stockholm: Trinom Förlag AB
- Whitmore, John. (2002). *Coaching för bättre resultat*. Jönköping: Brain Books AB

Opublicerade källor och internetadresser

Handlingsplan Skola A. (Utarbetad 2008-02-21). *Uppdrag coach*. Göteborg

<http://coachfederation.org/> (2008-11-18)

<http://www.kraftsamlarna.se> (2008-11-12)

Kraftsamlarna, Utbildningshäfte

Bilaga A: Intervjuguide – Coaching som verktyg i skolan

Personorienterade frågor riktade till coachen

1. Hur kommer det sig att just Du blev coach?
2. Har du någon utbildning inom coaching, om ja, vilken?
3. Kan du berätta om din roll på skolan, vilken funktion fyller du i skolans verksamhet?
4. Vad innebär coaching för dig?

Coachingverksamheten på skolan mer allmänt

5. Hur kan coaching sägas skilja sig från andra begrepp såsom mentorskap, vägledning och handledning?
6. Vad innebär coaching på Er skola?
7. Hur anser du att coaching fungerar i skolan?
8. Hur många är delaktiga i coachingverksamheten?
9. Varifrån kommer idén om att ha coacher i er verksamhet?
10. Vilka resultat ger coachingen?

Målgruppen för coachingen

11. Vem blir coachad?

Vilket innehåll coachingen ges

12. Vad handlar coachingen om?
13. I vilket syfte använder ni coaching?

Vilka tillvägagångssätt som används

14. Utgick Ni från några modeller när ni valde coaching som verktyg i Er skola?
15. Hur går ni tillväga?

Bilaga B: Handlingsplan Skola A

Coaching kan se olika ut beroende på skola, det finns inget självklart utstakat program för hur man ska gå tillväga. Coacherna på Skola A har utvecklat en egen handlingsplan i samförstånd med rektorn. Målen som följer nedan är specifikt utarbetade för och med de coachande pedagoger som arbetar på Skola A, i syfte att kartlägga coachens roll.⁴

Den coachande pedagogen:

- har regelbundna coachande samtal med elever, enskilt och i grupp
- medvetandegör eleven om sin studiesituation
- får eleven själv att ta initiativ till förändring för att finna alternativa lösningar
- synliggör elevens eget ansvar för och förhållningssätt till sina studier
- uppmuntrar eleven att se och lita till sin egen förmåga
- ställer upp tydliga mål för att eleven skall nå självinsikt om sina studier/studieresultat med kontinuerlig uppföljning
- ansvarar för introduktion av nya elever
- arbetar med att öka elevers närvaro
- kartlägger särskilda behov för både enskilda elever och elevgrupper

Utifrån ett samverkansperspektiv gäller följande punkter för *de coachande pedagogerna och deras lärande*:

- håller i kontakter med hem, sociala myndigheter (kontaktpersoner) och liknande
- samråder med och är en resurs för mentor, ämneslärare och specialpedagog för hjälp med elever i behov av särskilt stöd, när det bl a gäller svårigheter socialt, strukturellt samt vid inlärningshinder
- bidrar, tillsammans med specialpedagog och elevhälsoteam, till att arbetslaget har en god kännedom om våra elever
- deltar i elevomsorgsarbetet med kurator, skolsköterska, specialpedagog, studie- och yrkesvägledare, samordnare, utbildningsledare samt rektor
- håller i elevuppföljningsarbete i lärarlaget tillsammans med specialpedagogen
- medverkar vid studieplanering utifrån elevernas behov och verksamhetens möjligheter i samverkan med utbildningsledare och specialpedagog

I övrigt har coachen mandat av rektorn att fatta beslut om vad som är heltidsstudier för en enskild elev, samt rätt att fatta beslut, på rektors delegation, om under vilka former en elev ska studera, t ex distansstudier, i samråd med berörd personal. Punkterna och texten kan delvis sägas visa på *skolans utvecklingsplan* gällande den coachande verksamhet som finns.

⁴ Hämtat ur *Uppdrag coach*, handlingsplan utarbetad på Skola A, 2008-02-21