



COACHING BOX

PUDEŁKO COACHA

AKADEMIA COACHINGU BIZNESOWEGO ACC©
www.acacc.pl • biuro@acacc.pl

Kluczowe Kompetencje Coacha ICF

KARTA 1

A. USTALANIE ZASAD WSPÓŁPRACY

1. Zgodność z wytycznymi Kodeksu Etycznego i standardami zawodu coachingu
2. Uzgodnienie kontraktu coachingu

B. WSPÓŁTWORZENIE RELACJI

3. Budowanie zaufania i poczucia bezpieczeństwa klienta
4. Obecność coachingowa

C. EFEKTYWNE KOMUNIKOWANIE

5. Aktywne słuchanie
6. Pytania sięgające sedna
7. Bezpośrednia komunikacja

D. WSPIERANIE PROCESU UCZENIA I OSIĄGANIA REZULTATÓW

8. Budowanie świadomości
9. Projektowanie działań
10. Planowanie i wytyczanie celów
11. Zarządzanie postępami i zaangażowaniem

A. USTALANIE ZASAD WSPÓŁPRACY

1. Zgodność z wytycznymi Kodeksu Etycznego i standardami zawodu coachingu – zrozumienie zasad etycznych i standardów coachingu oraz umiejętność zastosowania ich we wszystkich sytuacjach coachingowych.
 - a) Rozumie i potwierdza swoją postawą i zachowaniem Standardy Zachowań Etycznych ICF (zobacz listę, Część III Kodeksu Etycznego),
 - b) Rozumie i stosuje wszystkie Etyczne Zasady ICF (zobacz listę),
 - c) Jasno wyjaśnia różnicę pomiędzy coachingiem, konsultingiem, psychoterapią oraz innymi pomocowymi zawodami,
 - d) Rozpoznaje sytuację w której klient wymaga pomocy innego specjalisty i kieruje tam klienta w razie takiej konieczności.
2. Uzgodnienie kontraktu coachingu – umiejętność zrozumienia potrzeb danej interakcji coachingowej oraz umiejętność doprowadzenia do zawarcia z klientem umowy w zakresie przebiegu procesu coachingu oraz zasad współpracy klienta i coacha
 - a) Rozumie i w sposób efektywny omawia z klientem reguły i konkretne parametry relacji coachingowej (m. in. kwestie organizacyjne, opłaty, terminy, włączenie dodatkowych osób, jeżeli zajdzie taka potrzeba),

- b) Uzyskuje porozumienie na temat tego, co jest odpowiednie w relacji a co nie, co jest a co nie jest przedmiotem oferty oraz w sprawie podziału odpowiedzialności między coacha i klienta,
- c) Rozstrzyga czy istnieje efektywne powiązanie pomiędzy jej/jego metodą coachingu a potrzebami potencjalnego klienta.

B. WSPÓŁTWORZENIE RELACJI

- 3. Budowanie zaufania i poczucia bezpieczeństwa klienta – umiejętność stworzenia bezpiecznego, wspomagającego środowiska, dzięki któremu rozwija się wzajemny szacunek i zaufanie pomiędzy klientem i coachem.
 - a) Okazuje autentyczną troskę o dobro i przyszłość klienta,
 - b) Nieprzerwanie prezentuje osobistą uczciwość, szczerłość i wrażliwość,
 - c) Wprowadza jasne zasady i dotrzymuje obietnic,
 - d) Okazuje szacunek wobec przekonań klienta, jego stylu uczenia się i sposobu bycia,
 - e) Na bieżąco wspiera oraz inspiruje klienta do nowych zachowań i działań włączając te obejmujące podejmowanie ryzyka oraz obawę przed porażką,
 - f) Pyta o pozwolenie klienta w przypadku poruszania nowych delikatnych dla niego tematów.

4. Obecność coachingowa – zdolność bycia w pełni świadomym oraz tworzenia spontanicznej relacji z klientem, stosowanie stylu, który jest zarówno otwarty, elastyczny, jak również daje poczucie pewności.
 - a) Jest obecny i elastyczny podczas procesu coachingowego, „tańczy z klientem”,
 - b) Korzysta z własnej intuicji i ufa wewnętrznej mądrości - podąża za nimi,
 - c) Pozwala sobie nie znać odpowiedzi i podejmuje ryzyko,
 - d) Dostrzega wiele sposobów pracy z klientem i potrafi na bieżąco wybierać najefektywniejsze,
 - e) Efektywnie wykorzystuje humor aby stworzyć odpowiedni nastrój, energię,
 - f) Odważnie zmienia punkty widzenia oraz eksperymentuje z nowymi możliwościami w swoim działaniu,
 - g) Okazuje pewność podczas pracy z silnymi emocjami oraz potrafi kierować samym sobą, tak by nie dać się przytłoczyć i uwikłać w emocje klienta.

C. EFEKTYWNE KOMUNIKOWANIE

5. Aktywne słuchanie – umiejętność całkowitego skupienia się na tym co mówi a czego nie mówi klient, w celu zrozumienia znaczenia słów klienta w kontekście jego pragnień oraz w celu wspomaganie klienta w autoekspresji.
 - a) Kieruje się klientem i celami klienta, nie narzuca klientowi celów, które uważa za słuszne.

- b) Wsłuchuje się w obawy, cele, wartości i przekonania klienta w zakresie tego co jest a co nie jest możliwe,
 - c) Rozpoznaje różnice w słowach, tonie głosu i języku ciała,
 - d) Podsumowuje, parafrazuje, powtarza i odzwierciedla wypowiedzi klienta w celu zapewnienia jasności i pełnego zrozumienia,
 - e) Zachęca, akceptuje, pogłębia i wzmacnia wyrażane przez klienta uczucia, spostrzeżenia/wyobrażenia, obawy, przekonania, propozycje itp.
 - f) Rozumie i wyławia istotę tego, co klient komunikuje oraz pomaga klientowi dotrzeć do sedna zamiast wdawać się w długie szczegółowe opisy.
 - g) Pozwala klientowi na „otrząśnięcie się” i wyrzucenie z siebie sytuacji bez oceniania i przywiązania się, aby móc przejść do następnych kroków.
6. Pytania Sięgające sedna – umiejętność zadawania pytań, które odkrywają informacje potrzebne do uzyskania maksymalnego efektu dla klienta i dla relacji coachingowej.
- a) Zadaje pytania, które odzwierciedlają aktywne słuchanie oraz rozumienie punktu widzenia klienta,
 - b) Zadaje pytania, które pobudzają odkrywanie, głębsze/dogłębne zrozumienie, zobowiązanie lub działanie (np. takie, które stanowią wyzwania dla założeń klienta),

- c) Zadaje pytania otwarte, które prowadzą do większej przejrzystości, odkrywania nowych możliwości, nowych wniosków oraz nauki,
 - d) Zadaje pytania, które przybliżają klienta do jego pragnień, zamiast pytań, które dotyczą oceny lub spojrzenia wstecz.
7. Bezpośrednia komunikacja – umiejętność efektywnej komunikacji podczas sesji coachingowej oraz stosowania języka, który ma najsilniejszy pozytywny wpływ na klienta.
- a) Rozmawia z klientem w sposób jasny, zrozumiały i bezpośredni oraz przekazuje informację zwrotną,
 - b) Przeformułowuje i wzmacnia komunikaty, aby pomóc klientowi spojrzeć z innej perspektywy na to, czego chce lub czego nie jest pewien,
 - c) Jasno ustala cele coachingu, plan sesji coachingowej, cele stosowanych technik lub ćwiczeń,
 - d) Używa właściwego języka który wyraża szacunek dla klienta (np. bez zabarwień związanych z seksem, rasą, a także bez żargonu i języka technicznego),
 - e) Używa metafor i analogii aby zilustrować punkt widzenia lub naszkicować słowny obraz.

D. WSPIERANIE PROCESU UCZENIA I OSIĄGANIA REZULTATÓW

8. Budowanie świadomości – umiejętność integracji i właściwej oceny wielu różnych źródeł informacji oraz przedstawiania interpretacji, które pomagają klientowi poszerzać świadomość, a tym samym osiągnąć uzgodnione rezultaty.
- a) Wykracza po za to, co powiedział klient wyławiając jego obawy i nie utyka w opowieściach klienta,
 - b) Prowokuje/wywołuje ciekawość do głębszego zrozumienia, większej świadomości i jasności,
 - c) Identyfikuje dla klienta jego ukryte obawy oraz typowe i utrwalone sposoby postrzegania siebie i świata, a także różnice pomiędzy faktami i interpretacjami, rozbieżności pomiędzy myślami, uczuciami i działaniami,
 - d) Pomaga klientowi w odkrywaniu nowych, sprzyjających mu sposobów myślenia, przekonań, sposobów postrzegania, emocji, nastrojów, itp. które wzmacniają jego zdolność do podejmowania działań oraz osiągnięcia tego, co dla niego najważniejsze,
 - e) Pokazuje klientowi szersze perspektywy oraz inspirowanie do zobowiązania popatrzenia z innych punktów widzenia i znajdowania nowych sposobów działania,
 - f) Pomaga klientowi dostrzegać różne, powiązane ze sobą czynniki, które wpływają na niego i jego zachowania (np. myśli, emocje, ciało, otoczenie),

- g) Wyraża swoje spostrzeżenia w sposób, który jest dla klientów użyteczny i wartościowy,
 - h) Identyfikuje główne silne strony versus główne obszary uczenia się i rozwoju, a także najważniejsze obszary do zaadresowania podczas coachingu,
 - i) Prosi klienta o rozróżnienie pomiędzy sprawami błaahymi a ważnymi, pomiędzy zachowaniami sytuacyjnymi a powtarzającymi w sytuacji, gdy zauważa rozdźwięk pomiędzy tym co zostało powiedziane a co się zadziało.
9. Projektowanie Działań – umiejętność tworzenia z klientem możliwości ciągłego uczenia się, podczas coachingu oraz sytuacji w życiu/pracy, a także do podejmowania nowych działań, które w najbardziej efektywny sposób prowadzą do uzgodnionych rezultatów coachingu.
- a) Pobudza do kreatywności oraz asystuje klientowi w procesie określania działań, które umożliwią klientowi zaprezentowanie, ćwiczenie oraz pogłębianie nowej nauki,
 - b) Pomaga klientowi skupić się i systematycznie poznawać konkretne obawy i możliwości, które są kluczowe do osiągnięcia uzgodnionych celów coachingu,
 - c) Zachęca klienta do poszukiwania alternatywnych pomysłów i rozwiązań, wartościowania alternatyw oraz uwzględniania ich w podejmowanych decyzjach,
 - d) Promuje aktywne eksperymentowanie oraz odkrywanie siebie, gdzie klient od razu stosuje w życiu prywatnym i pracy to, co było omawiane i czego się nauczył podczas sesji,

- e) Świątuje sukcesy klienta oraz jego możliwości rozwoju w przyszłości,
 - f) Podważa założenia i przekonania klienta, aby sprowokować nowe pomysły i odkrywać nowe sposoby działania,
 - g) Wyławia oraz wspiera punkty widzenia, które są spójne z celami klienta oraz zachęca, bez przywiązywania się do nich, do ich rozpatrzenia,
 - h) Pomaga klientowi wdrażać pomysły „od zaraz” podczas sesji coachingowych, zapewniając natychmiastowe wsparcie,
 - i) Zachęca do poszerzania skali i podejmowania wyzwań, ale również do komfortowego tempa uczenia się.
10. Planowanie i wytyczanie celów – umiejętność tworzenia i utrzymywania razem z klientem efektywnego planu coachingu.
- a) Konsoliduje zebrane informacje i tworzy z klientem plan coachingu oraz cele rozwojowe, które obejmują obawy i główne obszary nauki i rozwoju,
 - b) Tworzy plan, którego rezultaty są osiągalne, mierzalne, konkretne i mają określone docelowe daty,
 - c) Dostosowuje plan do przebiegu procesu coachingowego oraz zmieniającej się sytuacji,
 - d) Pomaga klientowi identyfikować oraz docierać do różnych materiałów wspomagających uczenie się (m. in. książki, inni specjaliści),
 - e) Identyfikuje oraz ukierunkowuje pierwsze sukcesy, które są ważne dla klienta.

11. Zarządzanie postępami i zaangażowaniem - umiejętność utrzymania uwagi klienta na tym co ważne przy jednoczesnym pozostawieniu klientowi odpowiedzialności za podejmowanie działań.
- a) Jasno wymaga od klienta działań, które pomogą mu posunąć się w kierunku ustalonych celów,
 - b) Demonstruje podążanie poprzez zadawanie pytań związanych z działaniami do których wykonania klient zobowiązał się podczas poprzednich sesji,
 - c) Docenia klienta za to, co zrobił, czego nie zrobił, czego klient się nauczył, co sobie uświadomił od czasu poprzednich sesji,
 - d) W sposób efektywny przygotowuje, organizuje i przegląda wraz z klientem informacje uzyskane podczas sesji,
 - e) Dbą o trzymanie kursu przez klienta pomiędzy sesjami poprzez utrzymywanie uwagi klienta na planie coachingu i rezultatach, uzgodnionych działaniach oraz tematach na przyszłe sesje,
 - f) Koncentruje się na planie coachingu i równocześnie jest otwarty na dostosowanie zachowań i działań do przebiegu procesu coachingowego i zmiany kierunków podczas sesji,

- g) Potrafi poruszać się w przód i w tył pomiędzy szerszym kontekstem tego, dokąd klient zmierza, stworzeniem kontekstu do tego, co jest omawiane na sesji oraz tym, czego klient pragnie,
- h) Wspiera samodyscyplinę klienta oraz utrzymuje klienta odpowiedzialnym za to, co klient mówi, za to, co zobowiązuje się zrobić, za rezultaty działań, które planuje podjąć oraz za konkretne plany w powiązaniu z wyznaczonymi ramami czasowymi,
- i) Rozwija zdolność klienta do podejmowania decyzji, adresowania głównych obaw oraz rozwijania samego siebie (otrzymywanie informacji zwrotnej, określanie priorytetów, ustalanie tempa uczenia się, refleksji oraz uczenia się z doświadczeń),
- j) W sposób pozytywny konfrontuje klienta z faktem nie wywiązywania się z podjętych zobowiązań.

<p>1. Temat Wybierz problem lub zadanie, który chcesz rozwijać.</p>	<p>2. Udane działanie. Opisz to działanie. Jaki był efekt?</p>
<p>3. Co poszło dobrze? Które z Twoich działań przyczyniły się do sukcesu? Z czego byłeś zadowolony?</p>	<p>4.Co mogło pójść lepiej? Co byś zrobił lub powiedział inaczej, gdyby powtórzyła się zaistniała sytuacja?</p>
<p>5.Czego się nauczyłeś z tej analizy? Co Ci to mówi, w przypadku, gdy chcesz następnym razem lepiej wykonać to zadanie?</p>	<p>6. Co zrobisz następnym razem? Co zrobisz następnym razem, aby ulepszyć swoje działanie?</p>

Psycholog David Kolb stwierdził, że aby się uczyć potrzebne jest doświadczenie, refleksja nad nim, nadanie mu znaczenia (często poprzez odniesienie do istniejącej lub stworzenie teorii) oraz zastosowanie teorii w życiu, czyli planowanie własnego zachowania w takiej samej sytuacji w przyszłości. Aby się uczyć poprzez doświadczenie trzeba przejść cały cykl uczenia się. Opuszczenie któregoś z etapów może utrudnić lub zahamować proces uczenia się. Czasem proces uczenia się wymaga wielokrotnego przejścia przez cały cykl.

Cztery stadia cyklu uczenia się:

- Doświadczenie (konkretne przeżycie, do którego uczący może się odwołać)
- Refleksja (pogłębiona analiza przeżytych doświadczeń)
- Teoria (odwołanie się do istniejących teoretycznych koncepcji na dany temat lub stworzenie nowej teorii)
- Praktyka (eksperymentowanie – przełożenie uzyskanych wiadomości na język praktycznego działania)

Pomocne przy pracy z celem jest zastosowanie czterech pytań, których autorstwo przypisywane jest Kartezjuszowi:

1. Co się stanie, gdy osiągnę cel?
2. Co się nie stanie, gdy osiągnę cel?
3. Co się stanie, gdy nie osiągnę celu?
4. Co się nie stanie, gdy nie osiągnę celu?

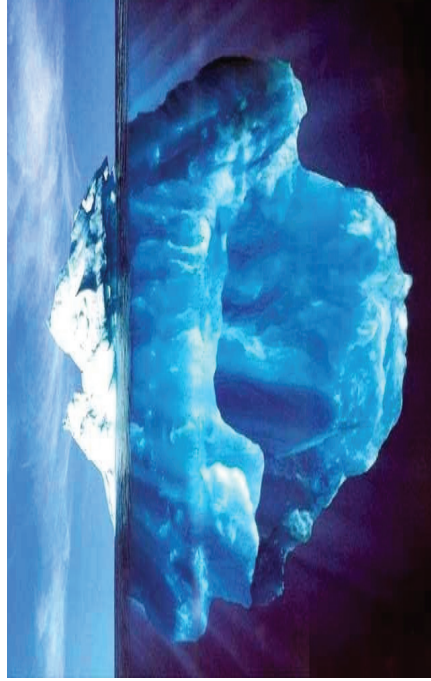
Dobrze sformułowany cel powinien być:

- Pozytywny, czyli odpowiadać na pytanie „Czego pragniesz?” i unikać używania zaprzeczeń typu: „Nie chcę dłużej...”, „Chcę przestać...”.
- Precyzyjny, czyli konkretnie odpowiadający na pytania „kiedy i co dokładnie?”.
- W obszarze wpływu, czyli zależny od osoby, która go formułuje, w odróżnieniu od celu będącego w obszarze troski. Jest to też często ważny cel, ale niezależny w pełni od nas. Dobry cel to cel, którego osiągnięcie wprost zależy od nas.
- Realny, czyli możliwy w określonym czasie i w określonych warunkach do osiągnięcia.
- Ekologiczny, czyli nie będący w kolizji i sprzeczności z ogólnymi normami społecznymi i innymi naszymi celami.

- Skoncentruj się na swojej roli Kierownika, którą obecnie sprawujesz w...
- Określ swoją rolę na wszystkich poziomach Góry Lodowej, zadając sobie pytania kontrolne. Zapisuj pierwsze skojarzenia.
- Opisz tę rolę i sytuację używając schematu. To, co kryje się „pod powierzchnią wody” ujawni się, jako istotny element wpływu i siła twojej motywacji. Pamiętaj, że wszystkie poziomy wpływają na motywację w danej sytuacji, m.in. na uświadomienie sobie i realizowanie celu.
- Góra lodowa pozwala odkryć i rozpoznać własną mapę związaną z konkretną rolą lub mapę drugiego człowieka. Możemy też kolejno przechodzić do innych ról społecznych, które są ważne.
- Jakie są powody tego, co ludzie robią w życiu? Jak głębokokie są to powody? Jak bardzo różnimy się w tym, co robimy i dlaczego to robimy? Kim jesteśmy i co nami kieruje? Jak bardzo powierzchownym obrazem siebie samych i innych ludzi kierowaliśmy się do tej pory?
 - na te pytania i podobne pozwala odpowiedzieć to ćwiczenie.
- Góra lodowa oparta na Modelu Diltsa (obszary funkcjonowania człowieka) składa się z ośmiu poziomów. Dwa pierwsze znajdują się „na powierzchni wody”, są łatwo obserwowalne. Pozostałe są poniżej – ich nie widzimy.

1. Środowisko – Kiedy? Gdzie? Z kim?/ W jakim otoczeniu?
2. Zachowania – Jak się zachowuję? Jak to robię?
3. Umiejętności – Co umiem?
4. Przekonania – Jak myślę o sobie, świecie i ludziach?
Co jest możliwe?
5. Wartości – Co jest ważne? Po co to robię?
6. Tożsamość – Kim jestem?
7. Misja – Jaki jest globalny cel? Dokąd zmierzam?
8. Wizja/Duchowość – Kto jeszcze? Co istnieje więcej?
Jaka jest globalna intencja?

Powodzenia!



G oal	Ustalcie cel spotkania
R eality	Przeanalizujcie rzeczywistość
O ptions	Rozważcie opcje rozwiązań
W ill	Wybierasz działanie, decyzja

W niektórych rozmowach skoncentrujesz się na omawianiu szczegółów sytuacji, w innej na szukaniu rozwiązań i planowaniu konkretnych działań. Zachowanie struktury rozmowy pozwoli Ci być pewnym, że poruszyłeś wszystkie niezbędne tematy i uzgodniłeś działania na przyszłość.

Struktura rozmowy Coachingowej

- pytania pomocnicze

1. OTWARCIE - ustalasz cel spotkania

Przygotowujesz grunt do dyskusji. Otwierasz temat.

Określasz o czym chcesz mówić i pytasz jakie sprawy chce omówić podwładny.

Ustalacie cel rozmowy i dyskutujecie dlaczego jest ważny.

Przykładowe pytania:

- O czym chcesz dzisiaj porozmawiać?
- Dlaczego ten temat jest dla Ciebie istotny?
- Jaki napotkałeś problem w realizacji zadania?
- Jaki cel chcesz osiągnąć?
- Jakie są oczekiwane rezultaty w zakresie jakości, ilości, kosztów, czasu?
- Po czym rozpoznasz, że osiągnąłeś cel?

Struktura rozmowy Coachingowej

- pytania pomocnicze

2. WYJAŚNIANIE SYTUACJI – analizujecie rzeczywistość

To jest etap poszukiwania faktów. Nim będziecie szukali rozwiązań, trzeba poznać tło sytuacji, problemy, istotne dla tematu sprawy.

Przykładowe pytania:

- Jakie zmiany są konieczne, aby osiągnąć cel?
- Jakie korzyści przewidujesz dla siebie, zespołu, firmy, klientów, dostawców?
- Jakie bariery możesz napotkać?
W jaki sposób możesz odkryć nieprzewidziane przeszkody?
- Jakie zasoby są dostępne?
- Na czyje wsparcie możesz liczyć?
- Czy potrzebujesz szkolenia?
- Jakie umiejętności musisz rozwinąć, nabyć?
- Czy inne działania podejmowane aktualnie w firmie mogą sprzyjać realizacji Twojego celu?

Struktura rozmowy Coachingowej

- pytania pomocnicze

3. POSZUKIWANIE ROZWIĄZAŃ

Na tym etapie pomagasz podwładnemu znaleźć najlepszą drogę do osiągnięcia celu, zadajesz pytania i dzielisz się swoimi przemyśleniami. Wspólnie analizujecie alternatywne rozwiązania i działania.

Przykładowe pytania:

- Jakie działania planujesz, kiedy, kto będzie zaangażowany?
- Jakie kroki podejmiesz, aby pokonać przeszkody?
- Jakie są alternatywne rozwiązania?
- Jaki masz plan awaryjny?

Struktura rozmowy coachingowej

- pytania pomocnicze

4. POROZUMIENIE – wybór działania, podjęcie decyzji

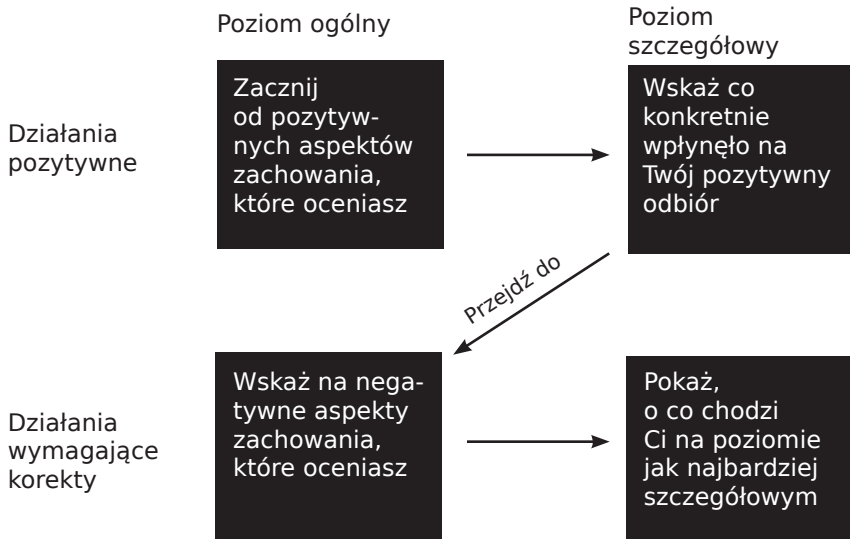
Nim zakończysz rozmowę sprawdź, czy obydwie strony zgadzają się na proponowane rozwiązanie. Ustalcie kto, co i kiedy robi. Pamiętaj o zmotywowaniu pracownika, ale upewnij się, że to on czuje się odpowiedzialny za podjęcie ustalonych działań.

Przykładowe pytania:

- Jakie rozwiązanie wybierasz i dlaczego?
- Jak to będzie miało konsekwencje dla Ciebie, pozytywne i negatywne?
- Jaki ustalasz harmonogram czasowy?
- Jaki masz plan komunikacji, jak zaangażujesz innych w swoje działania?
- Czy chcesz się kontaktować ze mną w trakcie realizacji celu, w jaki sposób?
- Czy chcesz jeszcze o czymś porozmawiać?



MODEL „Z”



EXECUTIVE COACHING – KOMPONENTY INTELIGENCJI EMOCJONALNEJ PRZYWÓDCÓW:

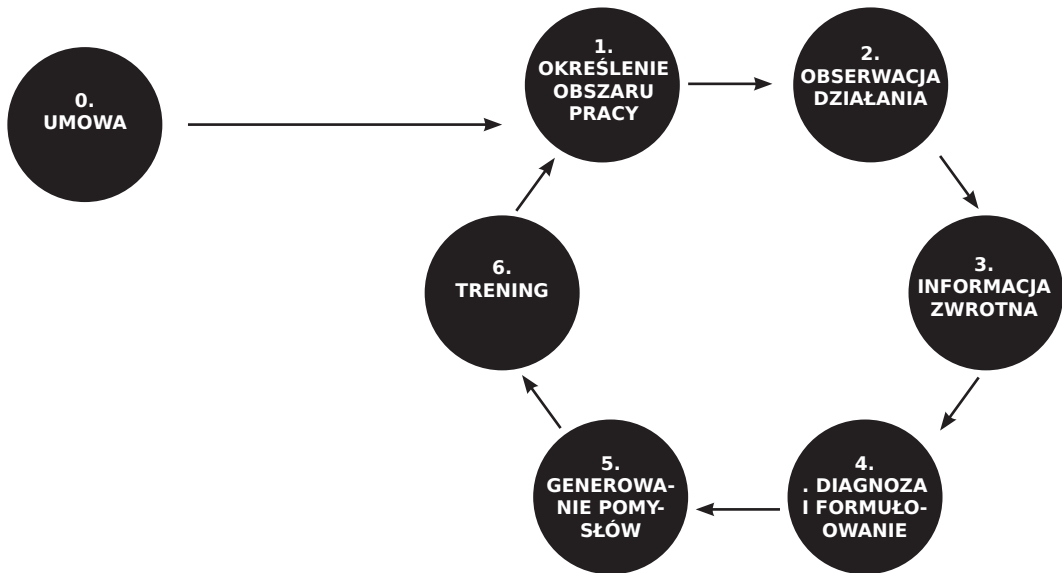
Zespół pięciu umiejętności, dzięki którym najlepsi liderzy mogą zmaksymalizować swoje wyniki, a także, efektywność swoich podwładnych.

Daniel Goleman

1. **SAMOŚWIADOMOŚĆ:** zdolność rozpoznawania i rozumienia własnych mocnych i słabych stron, motywacji i wartości, jak również ich wpływu na innych.
2. **SAMOKONTROLA:** zdolność panowania nad niszczącymi impulsami i nastrojami lub zmiany ich kierunku.
3. **MOTYWACJA:** zamiłowanie do osiągnięć dla samych osiągnięć.
4. **EMPATIA:** zdolność rozumienia emocjonalnej natury innych ludzi.
5. **UMIEJĘTNOŚCI SPOŁECZNE:** budowanie relacji z innymi, pozwalających odpowiednio nimi kierować.

Źródło: Daniel Goleman, "Co czyni cię przywódcą?",

w: O fundamentach zarządzania. Harvard Business Review, ICAN Institute 2012.



0. UMOWA

- Decyzja o objęciu podwładnego coachingiem.
- Przekazanie wartości coachingu.
- Zaprezentowanie metod, narzędzi celu.
- Przedstawienie roli coacha (zakres odpowiedzialności coacha).
- Określenie etapów rozmowy handlowej (karta coachingu).
- Zadbanie o podstawowe filary coachingu (bezpieczeństwo, zasada zaufania, określenie kanału komunikacji, przepływu informacji).

1. OKREŚLENIE OBSZARU PRACY

Przykłady pytań:

- Czym chcesz się zająć na coachingu?
- Nad czym chcesz pracować?
- Które obszary pracy sprawiają ci trudność?
- Które obszary pracy chciałbyś rozwijać?
- Co chciałbyś osiągnąć, jaki jest Twój cel?
- Jakiej zmiany oczekujesz?
- Co w twoim obecnym zachowaniu w takich sytuacjach przybliży cię do celu a co Cię oddala?

2. OBSERWACJA DZIAŁANIA

- Ustal kategorie do obserwacji (najlepiej aby zaproponował je podwładny)
np. jaki chcesz osiągnąć cel.
- Co zrobisz żeby go osiągnąć?
- Co mam obserwować?
- Na co mam zwrócić uwagę?
- Jak mam to robić abyś czuł się komfortowo?
- Obserwuj to na co się umówiłeś z klientem?
- Skup się na faktach, notuj je w pamięci lub na kartce.

3. INFORMACJA ZWROTNA

1. Samoocena

Stwórz klientowi przestrzeń do swobodnej odpowiedzi, daj czas do zastanowienia, nie ponaglaj, pytaj, parafrazuj, daj czas do zastanowienia. Upewnij się czy klient powiedział wszystko zanim przejdziesz dalej.

2. Informacja zwrotna coacha

Atuty:

◦ według mnie przybliżyło Cię do celu... To co w Tobie cenię to... Podobało mi się, że... Miałeś odwagę sięgnąć po... Pożądany efekt wywołało... dzięki temu, że powiedziałeś...

Rezerwy:

- oddalało Cię od celu... Nie sięgałeś po ... To spowodowało, że... Straciłeś uwagę gdy...

3. Wybór

Podsumuj razem z klientem analizę obserwacji, zaprosz klienta do wyboru obszaru(umiejętności, zachowania) którym chcesz się zająć i przejdź do kolejnego etapu.

- nad jakim elementem chciałbyś popracować, z tych, które wymieniliśmy?

- który z obszarów do rozwoju jest dla Ciebie najważniejszy?

- wymieniliśmy 3 rezerwy, nad którą chciałbyś dzisiaj popracować dzisiaj?

4. DIAGNOZA I FORMUŁOWANIE CELÓW

- CEL KLIENTA
- EFEKT, KTÓRY KLIENT CHCE OSIĄGNAĆ („Chcę poprawić swój wynik sprzedażowy o 10%”)
- JEGO OSOBISTE INTERESY („Nie chcę mieć poczucia, że manipuluję klientami”)
- ZEWNĘTRZNE OGRANICZENIA, KTÓRE TOWARZYSZĄ MU W DANEJ SYTUACJI („Muszę jednocześnie utrzymać wynik dla innych produktów”).



5. GENEROWANIE POMYSŁÓW

- Co by zrobił Twój autorytet, ekspert w tej dziedzinie?
- Co Ty byś chciał usłyszeć jakbyś był na miejscu swojego klienta w tej sytuacji?
- Co o tym mówi teoria, wiedza np. psychologia sprzedaży, relacji?
- Co ja mogę jako coacha podpowiedzieć z moich dobrych praktyk wiedzy?

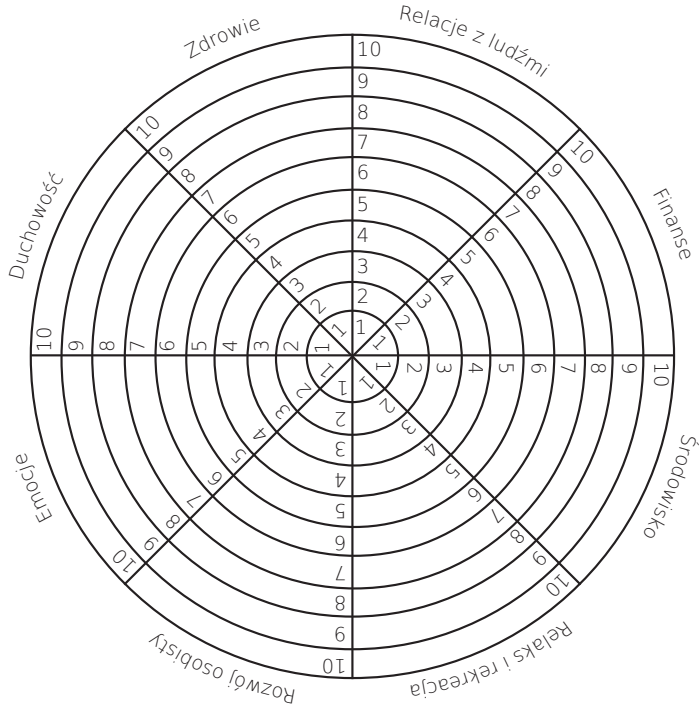
6. TRENING

1. Wybrany pomysł

- Z puli pomysłów wybieramy najlepszy, czyli ten, który odpowiada klientowi
- Doprecyzowanie i przygotowanie pomysłu
Wybrany pomysł dopracowujemy tak aby był gotowy do zastosowania w praktyce.

2. Trening

Klient ćwiczy nowe zachowanie do momentu, kiedy nie stwierdzi, że jest gotowy by zachować się tak w rzeczywistej sytuacji zawodowej lub osobistej. Po każdej próbie coach może dawać wskazówki i informację zwrotną.



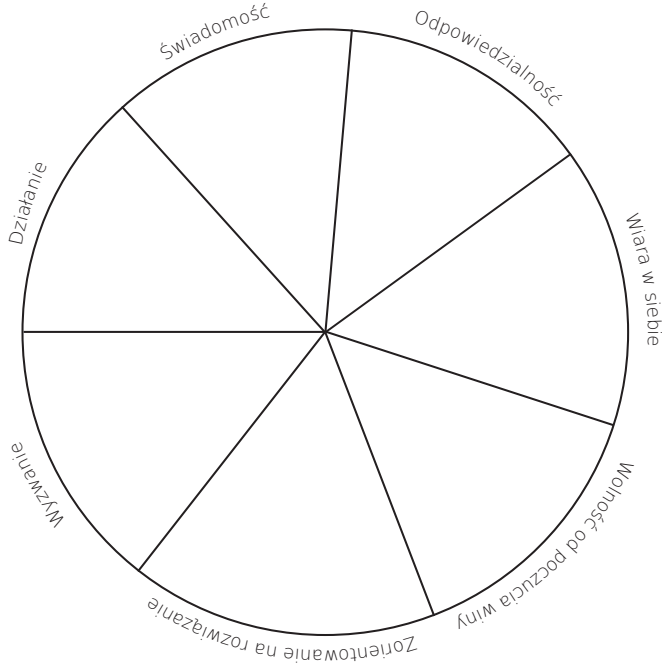
Model osiągnięcia ponadprzeciętnych rezultatów w pracy z ludźmi.

Autorska koncepcja oparta na wartościach ACC:

Autorytet oparty na partnerstwie

- A** – Autorytet (z ang. Authority) oparty na partnerstwie; Autentyczność (z ang. Authenticity) – szacunek, budowanie zaufania, bezpieczeństwa.
- C** – Kompetencje (z ang. Competence) – rozwój, stawianie wyzwań oraz Klient (z ang. Client), który jest zaangażowany (praca na jego celach, wiara w niego, umacnianie go).
- C** – Czyste (z ang. Clean), jasne zasady i transparentność.

7 zasad coachingu



KULTURA COACHINGOWA W PRAKTYCE: THE VIRGIN EMPIRE

- **WIARA W SIEBIE** – jest kluczem do stworzenia kultury coachingowej w organizacji
- **ODPOWIEDZIALNOŚĆ**
- **WOLNOŚĆ OD POCZUCIA WINY**

(na podstawie: Wilson, s. 43-44)

ETAPY WDROŻENIA KULTURY COACHINGOWEJ W ORGANIZACJI:

1. SPOTKANIE Z DYREKTOREM HR LUB PREZESEM
(nieformalny coaching – cele i rezultaty)
2. SPOTKANIE FOCUSOWE Z KADRĄ ZARZĄDZAJĄCĄ
(cele i rezultaty – GROW)
3. BADANIE ANKIETOWE PRACOWNIKÓW
(wartości, cele i rezultaty, gotowość na zmianę, coaching)
4. SZKOLENIA, EXPOZE, PROCES COACHINGU
NA WYBRANYCH POZIOMACH
5. OCENA KOMPETENCJI COACHA/ÓW
(EWALUACJA PROCESU – KIRKPATRICK, ROI)
(w oparciu: Wilson, s. 158-164)

Źródło: Carol Wilson, Coaching biznesowy, Wydawnictwo MT Biznes 2010.

NARZĘDZIA podstawowe w coachingu (kompetencje coacha):

1. ZAUFANIE , BUDOWANIE RELACJI (EXPOSE – PODANIE INTENCJI, KONTRAKT)
2. UMIEJĘTNOŚĆ SŁUCHANIA (KONTAKT, NIE PRZERYWANIE, NIE OCENIANIE, ITP.)
3. ZADAWANIE PYTAŃ (MOCNE)
4. PARAFRAZA (CELU, ROLI COACHA)
5. ODZWIERCIEDLENIE (EMOCJI, TREŚCI, ECHO)
6. INTUICJA (CZYTANIE MIĘDZY WIERSZAMI, SŁUCHANIE GŁOSU – DOSTRZEGANIE NIEWERBALNYCH SYGNAŁÓW)
7. INFORMACJA ZWROTNA – KONKRETNA (FAKTY), OSOBISTA (KOMUNIKAT „JA”), POZYTYWNE ASPEKTY, OCZEKIWANA, POCHODZI OD COACHOWANEGO, UDZIELONA W STOSOWNY SPOAÓB (NEGATYWNA – na osobności, POZYTYWNA – często, wtedy, gdy jest zasłużona, natychmiast, publicznie, bezpośrednio osobie, której dotyczy oraz przełożonemu osoby). (na podstawie: Wilson, s. 56, 60)

Kreowanie nowych przekonań

- 10 kroków

Poul Martinelli (na podstawie: Napoleon Hill, „Myśl i bogać się”)

1. Musisz mieć palące pragnienie.
2. Podejmij działanie.
3. Musisz znaleźć swoje TAK – pozyskuj lepszych od siebie.
4. Nie negocjuj ze swoim marzeniem.
5. Bądź kreatywny – koncentruj się na możliwościach, a nie ograniczeniach.
6. Rzuć sobie wyzwanie.
7. Postaw pierwszy krok, nie znając pozostałych.
8. Pamiętaj o prawie poświęcenia.
9. Musisz mieć wizję – widzieć siebie, jak posiadasz.
10. Świętuj zwycięstwa!

AKADEMIA COACHINGU BIZNESOWEGO ACC©



Autorki:

Agnieszka Jurczak-Dzielak

Marta Kwiecińska



Wszelkie prawa zastrzeżone zgodnie z Ustawą z dnia 04.02.1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych
- DZ. U. 1994, NR 24, poz. 83, z późn. zm.