



Bezpłatny fragment abstraktu

Mistrzowski coaching

Robert Hargrove



Opis

Mistrzowski coaching to książka szczegółowo i praktycznie opisująca tematykę coachingu w organizacjach. Adresowana jest do trenerów, którzy chcą stosować coaching w swojej pracy. Autor sformułował koncepcję mistrzowskiego coachingu, dzięki któremu zarówno indywidualne osoby, jak i całe zespoły mogą osiągać mistrzostwo w tym, co robią. **Mistrzostwo** osiąga się dzięki rozwojowi **umiejętności** (technik i narzędzi) oraz **osobowości** wykonawcy (przekonania, wartości, opanowanie, pewność siebie, entuzjazm, energiczność). Dlatego książka informuje o wielu technikach i narzędziach rozwoju jednostek oraz zespołów, a także o metodach doskonalenia przydatnych dla samych coachów. Abstrakt zawiera ich streszczenie.

Zawartość abstraktu

1. Siła coachingu, czyli transformacja osób

Siła coachingu polega na zapewnieniu człowiekowi warunków, w których będzie mógł efektywnie wprowadzać zmiany w swoim działaniu. Siła coachingu zatem polega na stworzeniu człowiekowi sytuacji, w której on sam dokona transformacji swojego działania.

2. Potęga coachingu, czyli transformacja zespołów

Prawdziwą potęgę coachingu widać dopiero w pracy zespołów. W tej części publikacji przedstawiamy sposoby wprowadzania przełomowych zmian w zespole oraz w całej organizacji.

3. Mistrzostwo w coachingu, czyli transformacja coachów

Aby być skutecznym coachem, nie wystarczą same narzędzia i techniki prowadzenia coachingu. Bardzo ważna jest osobowość coacha, jego przekonania i wartości. Jak je rozwijać? Ta część publikacji zawiera sekrety pracy coachów.



Książka *Mistrzowski coaching* adresowana jest do trenerów, którzy chcą stosować coaching w swojej pracy. Dlatego autor, pisząc o osobie prowadzącej coaching, używa terminu „trener”. W niniejszym abstrakcie pisząc o osobie prowadzącej coaching, używamy określenia „coach”.

Na określenie osoby biorącej udział w coachingu autor stosuje określenie „podopieczny”. W abstrakcie pozostajemy przy nim.

1. Siła coachingu, czyli transformacja osób

Siła coachingu polega na zapewnieniu podopiecznemu warunków, w których będzie mógł efektywnie wprowadzać zmiany w swoim działaniu. Siła coachingu, zatem polega na stworzeniu podopiecznemu sytuacji, w której on sam dokona transformacji swojego działania.

Robert Hargrove opracował koncepcję mistrzowskiego coachingu (z ang. *masterful coaching*). Służy ona rozwijaniu „*zdolności zmieniania ludzi i organizacji, w których pracują, oraz środowiska, w którym żyją. Wpływając na ich wyobraźnię i wyznawane wartości, pomaga w ponownym określeniu – w zgodzie z celami, do których dążą – ich postaw, sposobu myślenia i działania*”.

Transformacja to trwała zmiana, której nie można cofnąć. Mistrzowski coaching służy wprowadzaniu trwałych zmian, czyli transformacji.

(...)

Najskuteczniejszym narzędziem przeprowadzania transformacji jest **rozmowa**. Nowe **rozmowy** dostarczają nowych **spostrzeżeń** i nowych **punktów widzenia**. Te z kolei dają nowe **możliwości** i nowe **rozwiązania**. Coaching bazuje na rozmowach.

(...)

W mistrzowskim coachingu mamy siedem rodzajów rozmów:

1. Deklarowanie nowych możliwości

W wyniku rozmowy podopieczny powinien dojść do wniosku, że może znaleźć nowe możliwości. Zapytaj podopiecznego o dotychczasowe doświadczenia w poszukiwaniu nowych rozwiązań, np.:

- W jakich sytuacjach znajdował nowe rozwiązania?
- Co pomagało w znajdowaniu nowych możliwości?

Rozmawiając o szukaniu możliwości i rozwiązań, ludzie najczęściej spostrzegają, że na nowe rozwiązania wpadli w najmniej oczekiwanym momencie, kiedy myśleli, że już nic nie da się zrobić. Kiedy Twój podopieczny dojdzie do podobnego wniosku, zadeklaruj, że **zawsze istnieje więcej możliwości, niż możemy dostrzec**.



2. Myślący partner
(...)
3. Wydobywanie odpowiedzi
(...)
4. Przemodelowanie sposobu myślenia i postaw
(...)
5. Nauczanie i doradzanie
(...)
6. Zachęcanie do działania
(...)
7. Szczera krytyka
(...)

Model mistrzowskiego coachingu:

Etap 1. Włączenie liderów w relację coachingową

Stwórz autentyczną relację coachingową z podopiecznym (liderem organizacji). Tworzenie takiej relacji jest procesem ciągłym, dobrowolnym i konsekwentnym. Polega na wzajemnym poznaniu siebie oraz zbudowaniu nici porozumienia i zaufania. Otwarcie mów o sobie i zachęcaj podopiecznego do otwartości.

Ile razy słyszałeś słowa: „**Zamierzam przeznaczyć następny dzień, miesiąc bądź rok, dążąc wyłącznie do tego, żebyś odniósł sukces jako lider/ menedżer/ dyrektor**”? Są one przykładem autentycznego i pełnego zaangażowania coacha w relację z podopiecznym. Zaangażuj się w cele podopiecznego i powiedz mu o tym.

Etap 2. Coaching wizji liderów

(...)

Etap 3. Ocena 360 stopni

(...)

Etap 4. Planowanie strategiczne w praktyce

(...)

Etap 5. Uczucie skuteczności przez comiesięczne (lub częstsze) spotkania poświęcone omówieniu celów, priorytetów i najważniejszych działań.

(...)



2. Potęga coachingu, czyli transformacja zespołów

Prawdziwą potęgę coachingu widać dopiero w pracy zespołów. W tej części publikacji przedstawiamy sposoby wprowadzania przełomowych zmian w zespole oraz w całej organizacji.

(...)

Model mistrzowskiego coachingu zespołu:

(...)

CollabLab – jest to opracowana przez autora książki metoda efektywnej pracy zespołowej. Można posługiwać się nią podczas coachingu zespołowego. Głównymi zadaniami CollabLab jest stworzenie możliwości, zaprojektowanie rozwiązań oraz przygotowanie praktycznego prototypu działania.

CollabLab składa się z siedmiu kroków:

1. **Wielki cel.** Wybierz cel, który zachęca do zaangażowania i współpracy.
2. **Zebranie informacji.** Zgromadź informacje o zespole, organizacji, dotychczasowych sposobach realizacji celu. Zwróć uwagę na istotne informacje, które są znane tylko części osób. Przekaż je wszystkim. Możesz posłużyć się metodą oceny 360 stopni.
3. **Zestawienie talentów, zasobów i punktów widzenia.** Pomoże ono wyzwolić kreatywność, uwierzyć we własne siły i poczuć siłę zespołu.
4. **Ukierunkowany dialog.** Ludzie często myślą problemami. Poprowadź dialog tak, by zamienić **problem** na **trudność**, **trudność** na **wyzwanie**, **wyzwanie** na **cel**.
5. **Narzędzia i techniki.** Zaprojektuj narzędzia pasujące do zespołu i jego celów. Z ich wykorzystaniem przeprowadź sesje coachingowe mające na celu szukanie możliwości i rozwiązań.
6. **Tworzenie prototypów.** Tworzenie modeli rozwiązań podczas sesji coachingowych i stosowanie ich w praktycznych realiach organizacji.
7. **Siedem powtórzeń.** Zaprojektowany prototyp powtarzamy siedem razy, wyciągając wnioski i wprowadzając modyfikacje. Z reguły każde powtórzenie jest krótsze i podwaja wyniki poprzedniego.

(...)

3. Mistrzostwo w coachingu, czyli transformacja coachów

Aby być skutecznym coachem, nie wystarczą same narzędzia ani techniki prowadzenia coachingu. Bardzo ważna jest osobowość coacha, jego przekonania i wartości. Jak je rozwijać? Ta część publikacji zawiera sekrety pracy coachów.



Siedem transformacji w drodze do mistrzostwa w coachingu:

1. Postanów, że zostaniesz mistrzem w coachingu.
2. Zdecyduj, z których dotychczasowych zachowań zrezygnujesz.
3. Rozejrzyj się za mistrzami w coachingu (mentorami).
4. Wprowadź zasady, które będą Twoimi drogowskazami (mentorzy Ci pomogą).
5. Korzystaj z okazji wejścia w rolę coacha – ćwicz prowadzenie coachingu z wyrozumiałymi i przychylnymi Ci osobami.
6. Ucz się przez działanie oraz informacje zwrotne – przeprowadź coaching i poproś o informację zwrotną, np. zapytaj: „W skali od 1 do 10 na ile byś ocenił moje działanie?”. Jeśli odpowiedź jest inna niż 10, zapytaj: „Co mogę zmienić, żeby otrzymać 10 następnym razem?”.
7. Doceniaj swoje osiągnięcia – znajdź sposób na docenianie swoich osiągnięć, np. prowadź dziennik osiągnięć, znajdź osobę, która będzie Ci okazywać uznanie (osobą tą może być mentor, matka, ojciec, żona, mąż itp.)

(...)

Sekrety najlepszych coachów

Dobrzy coachowie wiedzą, jak **odkrywać i modyfikować niepisane reguły zachowań organizacyjnych**. Jeśli w organizacji występuje wiele niepisanych sprzecznych ze sobą reguł, bardzo trudno jest realizować wspólne cele. Np. lider zespołu poprosi o informacje zwrotne o swojej pracy, a w zespole panuje reguła „Nigdy nie mów szefowi nic o jego pracy”.

Odkrywać i modyfikować niepisane reguły zachowań organizacyjnych można w następujący sposób:

(...)

Dobrzy coachowie wiedzą, jak **skutecznie przekazywać informacje zwrotne**. Dobry coach widzi to, czego inni nie widzą, pomagając podopiecznemu. Kiedy już to zauważy, powinien podzielić się swoimi spostrzeżeniami z podopiecznym, udzielając mu informacji zwrotnych na temat jego działania. Może tego dokonać, kierując się następującymi wskazówkami:

1. **Zadeklaruj gotowość pomocy**. Podopieczny powinien mieć pewność, że informację zwrotną przekazujesz mu tylko po to, żeby mu pomóc. W innej sytuacji może potraktować ją jako krytykę bądź naganę.
2. **Poznaj intencje oraz motywy działania podopiecznego**. Czasem może on przyjąć jakąś niepisaną regułę i ona go blokuje w jego działaniu. Znając jego intencję, udzielisz lepszej informacji zwrotnej.
3. **Oceniaj na podstawie zachowania i faktów**, a nie domysłów, przypuszczeń, plotek lub przeczuć.



4. **Odkryj nieświadome i niezamierzone skutki zachowań podopiecznego.** Często podopieczny nie jest świadomy tego, co się stało w wyniku jego działania. Twoją rolą jest go uświadomić i znaleźć rozwiązania, a nie obwiniać go.
5. **Posługuj się metaforami.** Metafory potrafią skutecznie zobrazować zachowanie podopiecznego i zainspirować go do zmian.
6. **Prowokuj, a nie atakuj.** Pytaniami prowokuj podopiecznego do refleksji nad swoim zachowaniem. Nie atakuj go. Uprzedź go, w jakim celu zadajesz pytania. Często ludzie słysząc pytania, traktują je jako przesłuchanie. Tu nie chodzi o przesłuchanie, ale o refleksję nad zachowaniem i o zmianę tego zachowania.
7. **Uwalniaj iluzje oraz samookłamywanie.** Czasem podopieczny kieruje się złudnymi iluzjami i nadziejami. Przez to sam się okłamuje. Jeśli zauważysz u podopiecznego takie zachowanie, porozmawiaj o nim. Zadawaj pytania i poznawaj sytuację, prowadząc podopiecznego do refleksji na temat własnych iluzji i nadziei.
8. **Skoncentruj się na rozwiązaniach, a nie na błędach.** Zależy Ci na tym, żeby podopieczny w przyszłości działał bardzo efektywnie, czy raczej na napiętnowaniu jego błędów z przeszłości? Prawdopodobnie na tym pierwszym, toteż powiedz, czego potrzebujesz od podopiecznego i czego brakuje Ci w jego działaniu. Wyliczając mu błędy, tylko roztrząsaszesz przeszłość, pomijając przyszłość.

Dobrzy coachowie wiedzą, jak **skutecznie rozwijać brakujące umiejętności podopiecznych**. Do najczęściej brakujących umiejętności należą: przywództwo, budowanie środowiska (tła) wspólnej wizji, dialog w zespole, rozwiązywanie konfliktów, myślenie systemowe.

Metoda skutecznego rozwijania brakujących umiejętności:

(...)

Dobrzy coachowie wiedzą, jak **sprawić, by ludzie bez reszty zaangażowali się w pracę**. Znają krótką receptę. Mianowicie:

(...)

Niniejsza publikacja jest **bezpłatnym fragmentem abstraktu**.

Pełną wersję abstraktu można kupić w **Sklepie ACW** pod adresem:

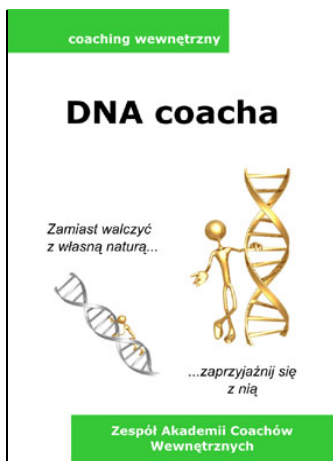
www.coaching-wewnetrzny.pl/sklep/



Wybrane publikacje ACW

Książki

DNA coacha



Jednominutowy coach



Programy szkoleń

Coaching wewnętrzny. Materiały szkoleniowe



Abstrakty książek

Książka: **Gandhi dla menedżerów**
Autor książki: J. Zittlau

Książka: **Podręcznik coachingu**
Autor książki: S. Thorpe, J. Clifford

Książka: **Tenis: wewnętrzna gra**
Autor książki: W.T. Gallwey

i wiele innych

Więcej informacji o publikacjach na www.coaching-wewnetrzny.pl/sklep/