



A Teljesítményalapú Coaching Folyamat

eBook

Lépés Első

Lehetőség Felismerése

A lehetőségek felismerésének hat módja van

1. Ön felismer egy jó lehetőséget valaki más számára
 2. Valaki felismer egy jó lehetőséget saját maga számára
 3. Egy ügyfél, egy eladó vagy egy kívülálló ismer fel egy jó lehetőséget
 4. A helyzet teremti meg a lehetőséget
 5. A situation creates an opportunity
 6. Egy értékelési eszköz felfed egy fejlesztendő területet
- Ezek a különböző lehetőségek akkor merülhetnek fel, amikor egy újabb szükséglet fogalmazódik meg, munkahelyet váltunk (ahol újabb készségekre van szükség), egy projektet vállalunk (amelyhez újabb készségekre van szükség), egy teljesítmény-felmérés vagy egy tévedés következtében adódnak, stb.
 - Sok lehetőség a csapatában dolgozó személyek számára merül fel. A megfelelő sorrend megállapítása létfontosságú ilyenkor, hogy ne terhelje túl az alkalmazottait.
 - Írjon le néhány olyan lehetőséget, amit a saját vagy a többi alkalmazott számára lát a munkahelyén. Ön a megfelelő személy, akinek rá kell mutatnia ezekre a szükségletekre? Hogy lehetne ezt a legjobban kivitelezni?

Lépés Második

A Kívánt Végeredmény Elképzelése

Amikor már a lehetőséget beazonosítottuk, fontos időt szánni és hajszálpontosan felvázolni, hogy milyen helyzetbe kerülünk a hiányok pótlását követően. Ezt a lépést hagyják ki, vagy mulasztják el alaposan kivitelezni a legtöbben, s ezzel zűrzavart és félreértést, illetve frusztrációt okoznak minden érintettben.

Az egyik legfontosabb coaching alapelv: legyen egy koncepció, egy végcél az ember fejében. Enélkül a legtöbben gyakran szem elől tévesztik a szükséges változtatások kivitelezésének jelentőségét. Az, ahogyan ezt a belső képet kialakítjuk a lehetséges kimenetről, képezi a coaching folyamat jelen lépésének központi elemét.

Azok, akiknek világos elképzelésük van a coaching végeredményéről, sokkal gyorsabban haladnak az megfelelő irányba, mint azok, akik nem rendelkeznek ezzel. De létfontosságú, hogy ebben a célban úgy a coach, mint a coaching-alany osztozzék.

Ugyanis a cél elsajátítása nélkül a motiváció könnyen megszűnhet. A továbbiakban is a motivációra összpontosítunk, sőt még több ismeretet halmozunk fel a következő lépésben erről, de valójában ezen a ponton dől el az irány és a motiváció sorsa.

Lépés Harmadik

A megfelelő magatartás kialakítása

Az, hogy valójában mennyire ismerjük jól az embereinket, meghatározhatja, milyen gyorsan jövünk rá, hogy a megfelelő coaching-alanyokat választottuk-e ki a feladatra, és azt is, hogyan motiválhatók az illető személyek. Ez a lépés nagyon lényeges a hatékony coaching szempontjából. Enélkül időnk nagy részében fölöslegesen viaskodunk az ellenállással.

Gyakran hallani arról, hogy az emberek ellenállnak a változásoknak. Ez nem igaz. Az emberek akkor állnak ellen a személyükre vonatkozó változásnak, amikor 1) nem látják szükségét, 2) nem akarják véghezvinni, vagy

3) úgy hiszik, hogy a változás számukra nem lehetséges. Mindig, amikor az embereket változásra szólítjuk fel, anélkül, hogy előzőleg

„beszálltak” volna, ellenállást váltunk ki. A negyedik fejezetben olyan bevált technikákat tanulmányozunk, amelyek segítenek nekünk megfelelő légkört teremteni, amelyben az emberek folyamatosan motiváltak a magas szintű teljesítésre.

Ennél a lépésnél arra a néhány készségre összpontosítunk, amelyre az ellenállás csökkentése végett van szükségünk, hogy a coaching folyamaton kevesebb súrlódással menjünk át. Ezek a készségek a következők:

- Vezetés
- Kommunikáció
- Bizalomépítés
- Engedelmesség helyett elkötelezettség kialakítása

Lépés Negyedik

A szükséges erőforrások biztosítása

- Ahhoz, hogy a coaching folyamat sikeres legyen, elérhetővé kell tenni a megfelelő erőforrásokat. Ide tartozik az idő, de mindenekelőtt minden résztvevő siker iránti személyes elkötelezettsége.
- További erőforrásnak számít a pénz, a felszerelés, a képzés, az információk, valamint a legfelső szintű vezetés hozzájárulása és támogatása.
- Gondoskodjék róla, hogy a szükséges erőforrások rendelkezésre álljanak és elérhetőek legyenek. Semmi sem olyan frusztráló, mint amikor megígérnek valamit, de végül nem kapjuk meg. Azt az érzést keltheti ez mindenkiben, mintha előre megszervezték volna a kudarcukat.

Lépés Ötödik

Gyakorlat és készségfe-jlesztés

Ha már egyszer az erőforrások rendelkezésre állnak, illetve beazonosítottuk, elmagyaráztuk és bemutattuk a megfelelő készség

„készletet”, itt az ideje a résztvevőknek gyakorolni és alkalmazni a tanultakat. Azért, hogy a tudás készséggé alakuljon, egy coach segítségével gyakoroljuk és tökéletesítsük, hogy biztosan az új készséget alkalmazzuk, s ne a régi szokást.

A gyakorlat azt is lehetővé teszi, hogy a coach rámutasson az erősségeinkre és a fejlődési lehetőségeinkre. Ezen a ponton a következőket kell megfontolni:

- Hogyan bátorítsunk másokat a siker érdekében
- Mennyire közelről kövessük nyomon, illetve mikor engedjük el az illető személyt
- Hogyan kérjük számon másoktól a haladást

Lépés Hatodik

A fejlődés megerősítése

A fejlődés, csak egy lépcső, azonban ha nincs módunk ezt megerősíteni, szinten tartani, az alkalmazottak nagyon hamar visszatérhetnek a korábbi eljárásaikhoz. Az egyik legszívósabb téveszme, amelyhez a menedzserek ragaszkodnak, az a feltételezés, hogyha az alkalmazottak valamit már tudnak, akkor azt tenni is fogják. Az emberek nem azt teszik, amit tudnak, hanem azt teszik, amit már eddig is megtettek.

Néhány készség, amit szemügyre kell vennünk a coaching megerősítése folyamán:

- Meghatalmazni az alkalmazottakat arra, hogy eredményeket valósítsanak meg, miután új készségekkel gyarapodtak
- Megfelelő visszajelzéseket adni
- Nyomon követés
- Az alulteljesítés kérdését megfelelően kezelni
- Megfelelően kezelni a hibákat és azokat, akik eltérnek a kijelölt iránytól

Lépés Hetedik

Jutalmazás

Ez az egyik legjobb módja a növekedés és a haladás megszilárdításának. Amit megjutalmazunk, megismétlődik. Ami megismétlődik, szokássá válik. Sok elképzelés létezik arról, hogyan kell ezt a lehető legjobban gyakorolni. A leghatékonyabbak közül fogunk néhányat tárgyalni a program folyamán.

A változás kényelmetlen. Ezért visszakoznak gyakran az emberek, s térnek vissza korábbi szokásaikhoz igen gyorsan, ha elmarad a megerősítés és a jutalmazás. A szokás erősebb, mint a tudás. Azért, hogy a változás gyors lefolyását és helyben maradását – ameddig csak szükség lesz rá – biztosítsuk, semmiképp sem mulaszthatjuk el az ünneplést és a jutalmazást.

- Néhány készség, amit a coaching-nak ennél a lépésnél érvényesítenie kell:
- Dicséret és elismerés
- A pozitív visszajelzés módszerei
- Úgy az egyén erősségeinek, mint a megvalósításainak elismerése
- Megfelelő hitelességgel és hatásossággal közvetíteni ezeket

