

Coaching



A szervezet hatékonysága nagyban múlik a céget vezetőik és kulcsemberek személyiségén, attitűdjén, kompetenciáin. A hosszú távú stratégiában gondolkodó vállalatok régen felismerték, hogy érdemes befektetni vezetőik és kulcsembereik egyéni fejlesztésébe – a coachingba. Ez a befektetés ugyanis busásan megtérül azáltal, hogy a fejlesztés jótékony hatása megtöbbszöröződik, sőt továbbgyűrűzik a szervezet többi területére.

Coaching szolgáltatásunkat azoknak a tudatos vezetőknek ajánljuk, akik elkötelezettek a cégük eredményességének növelése iránt, és tisztában vannak vele, hogy a cél elérése érdekében a maximumot kell adniuk. Ezért nem haboznak saját egyéni fejlesztésükbe fektetni, hiszen tudják, hogy ez a szervezet fejlődésének záloga.

Esettanulmányok

Az „összeférhetetlen” vezető

András egy éve dolgozott egy magyar tulajdonú nagyvállalat középvezetőjeként, amikor főnöke javasolta neki, hogy vegyen részt egy coachingon. Andrásnak ugyanis folyamatos konfliktusai voltak mind a felsővezetés tagjaival, mind a társosztályok vezetőivel.

„András az egyik legtehetségesebb vezetőnk, de egyszerűen képtelen alkalmazkodni. Szeretnénk megtartani, de lassan kiutáltatja magát a szervezetből.” – fogalmazta meg főnöke az alapproblémát.

András az első coaching ülésen így panaszkodott: „A felsővezetés attitűdje olyan, mintha a középkorban járnánk. A középvezetők közül az újakban még van némi pezsgés, de a régiek mindenre csak bólogatnak, amit a felsővezetés mond. Nem tudom, meddig bírom még elviselni ezt a légkört.”

A 10 alkalmas coaching folyamat fókuszában az alkalmazkodás és a változtatás egyensúlyának megtalálása, valamint a mások szempontjainak mélyebb megértése állt. Andrásnak a harmonikusabb kapcsolatok kialakításához nem csak a kommunikációs készségein kellett javítania. Meg kellett értenie és elfogadnia azt, hogy egy 50 éves szervezeti kultúrán, és az abban dolgozók



szokásain csak fokozatosan, lépésről-lépésre lehet változtatni. Fel kellett ismernie, hogy milyen félelmek rejlenek a társvezetők újításokkal szembeni ellenállása mögött, hogy azután kommunikációjában e félelmeknek feloldására koncentrálhasson.

„Kezd figyelni másokra is, nem csak magára.” – fogalmazott András főnöke a coaching folyamat végén – „így a többiek is lassacskán észreveszik, hogy milyen jó ötletei vannak.”

Maga András a következőképpen összegezte a benne lezajlott változást: „Ez nem más, mint egy nagy játék: húzd meg - ereszd meg, egy újítás - mindig három lélekmasszázs. Néha fárasztó, de működik.”

Az „elbizonytalanodott” vezető



Hanna 38 éves HR vezető, aki maga kérte egy coach támogatását.

„Hónapok óta rosszul alszom, egyfolytában azon zakatol az agyam, hogy mit felejtettem el, milyen feladatok vannak még hátra. Utálom a hétfő reggelt, amikor megint be kell mennem dolgozni, pedig régen

szerettem a munkámat. Örültem, amikor három hónapja előléptettek, de most mégis azt érzem, bár ne tettek volna. Túl sok ez nekem, egyszerűen nem megy.”

A coaching folyamat első szakaszában azon dolgoztunk, hogy Hanna megcsappant önértékelését visszaállítsuk. Kulcsfontosságú volt, hogy ismét elhiggye magáról, képes lesz felnőni az új feladathoz. Meg kellett tanulnia elfogadni saját tapasztalatlanságát az új területen és azt, hogy emelt fővel kérhet segítséget a nála tapasztaltabbtól, anélkül, hogy ez a gyengeség jele volna.

Az önismereti munka során ugyanis világossá vált Hanna számára, hogy önállósága és függetlensége olyan tulajdonságok, amelyeket, bár korábban a siker zálogát jelentettek, most megakadályozzák őt a fejlődésben. Hanna előző pozíciójában magányos harcosként egyedül oldotta meg a feladatait, nem terhelt másokat azzal, hogy kérjen. Tudta a dolgát, és önállóan, eredményesen dolgozott. Az új pozícióval járó kihívásokkal azonban már nem tudott egyedül megbirkózni. A segítség kérésének és elfogadásának tanulásában az első nagy

lépés az volt, amikor coach támogatását kérte. A coaching pedig továbbvitte őt ezen az úton.

Hanna összegzése a coaching folyamat végeztével: „Kiderült a főnökömről, hogy egy csomó mindenben nagyon profi, olyanokban is, amiről eddig sejtelmem sem volt. És ad is tanácsot szívesen. Csak persze korábban sohasem kértem, mert kellemetlennek éreztem. Utólag nevetségesnek tűnik, mennyire félttem attól, hogy ha a nyakára járok, talán rájön, hogy mégsem vagyok alkalmas az új pozícióra. Pont fordítva van: így most jobban látja, hogy gondolkodom bizonyos kérdésekről, és láthatóan tetszik neki, ahogy csinálom.”

Mikor érdemes coach támogatását igénybe vennie?

- ♣ Új pozícióban van, amelyben új kihívásokkal szembesül, s ezeknek szeretne magas szinten megfelelni.
- ♣ A szervezetben radikális változások zajlanak, amelyekkel nem könnyű lépést tartani.
- ♣ Bizonytalannak érzi magát, döntéseit nehezen hozza meg.
- ♣ Rendszeres félreértései, konfliktusai vannak a környezetében lévőekkel.
- ♣ Nem halad a feladataival, nem hozza az elvárt eredményeket.
- ♣ Munkájában egyre frusztráltabb, feszültebb, egyre kevésbé talál élvezetet abban, amit csinál.

Módszertani megközelítésünk

A Human Value coach-ai felkészítik a vezetőt arra, hogy maga találja meg a legmegfelelőbb választ a nehéz szituációkban. Hitünk szerint a coaching szerepe nem az azonnal használható kommunikációs tippek, technikák átadása, hanem az, hogy az önismeret fejlesztésével hosszú távra biztosítsa a vezető sikerességét és ezáltal a cég eredményességét.

Hiszünk a tapasztalati tanulás módszertanában. Tudjuk, hogy csak úgy érhető el hosszú távú személyes fejlődés, ha a coaching hozzásegíti az egyént ahhoz, hogy

- ♣ az átélt helyzeteket több szempontból elemezze,
- ♣ felfedezze mögöttük saját gondolkodási és viselkedési mintázatait,
- ♣ azokon tudatosan változtasson, alakítson,
- ♣ az elméleti tudást átültesse a gyakorlatba,

- ♣ és ez által megfelelőbb választ adjon az őt érő kihívásokra.

A coaching hatásai

A coaching folyamat eredményeként a vezető:

- ♣ Tisztább képet alkot saját erősségeiről és fejlesztendő területeiről.
- ♣ Tudatosabban éli meg saját működését.
- ♣ Fejlődik a kommunikációja, jobban szót ért környezetével.
- ♣ Hatékonyabban és eredményesebben dolgozik.
- ♣ Elégedettebben végzi a munkáját.
- ♣ Képesé válik arra, hogy önállóan, a coach további közreműködése nélkül is folytassa a fejlődést.

A projekt időigénye

Coaching folyamataink, igénytől függően összesen 5-12 alkalommal egy órás beszélgetést jelentenek az ügyfél és a coach között. Intenzitástól függően a fejlesztés időigénye 1,5 és 5 hónap között mozog.

Gyakran feltett kérdések

A coach megtanítja az ügyfélnek, hogy hogyan kell viselkednie a nehéz helyzetekben?

Nem. A coach nem viselkedést tanít, hanem segít abban, hogy az ügyfél maga ismerje fel azokat a tipikus viselkedésmintákat, amelyek akadályozzák a jó kapcsolatok kialakításában, a sikeres vezetésben. A coaching során az ügyfél (coachee) tehát saját maga fedezi, hogy mit kell változtatnia. A coach ebben támogatja.

Ha mindent magának az ügyfélnek kell felfedeznie, akkor mi a coach szerepe?

Az, hogy tükröt tartson az ügyfél elé. A coach külsőként hallgatja meg azokat a munkahelyi történeteket, amelyeket a coachee személyesen élt át. Így olyan összefüggésekre tudja felhívni a figyelmet, amelyek belülről nem láthatóak.

Hogy zajlik a coaching a gyakorlatban?

A gyakorlatban egy órás beszélgetések zajlanak a coach és az ügyfél között. A coachee elmeséli a vele történeteket, illetve az azokkal kapcsolatos gondolatait, érzéseit. A coach pedig figyel rá, és kérdésekkel, visszajelzésekkel segíti abban, hogy az egyes helyzetekben meglássa a mélyebb összefüggéseket, a mögöttes okokat.

Mi a teendő, ha egy vezetőnek munkahelyi problémái vannak, de nem ő tehet róluk, hanem az illető főnöke/kollégája/cége? Ilyenkor is segíthet a coaching?

Alapvető törvényszerűség, hogy „ha te elkezdesz változni, a környezeted is máshogy fog viszonyulni hozzád”. Ezért nem érdemes azt fontolgatni, hogy ki tehet róla. A kérdést inkább úgy érdemes feltenni, hogy az illető vezető mit változtathat saját magán annak érdekében, hogy jobba alakuljon a helyzet. Ebben segítheti őt a coaching.

Mi történik, ha az ügyfélnek nem szimpatikus a coach?

A coaching a kölcsönös bizalmon alapul, ezért a siker feltétele a coach és az ügyfél közötti „kémia”. Így ha az első ülés után nem alakul ki kettőjük között a szimpátia, akkor új coachot ajánlunk.

A coach elmondja a coachee főnökének, hogy miről folyt a beszélgetés?

Nem. Még akkor sem, ha maga a főnök kezdeményezte a coachingot. A fejlesztés csak akkor lehet sikeres, ha teljes a titoktartás.

Hol zajlanak a coaching ülések?

Az ülések mindig a Human Value International coaching szobájában, Bajza utca 20. szám alatt zajlanak. Tapasztalataink szerint ugyanis a coaching sokkal hatékonyabb, ha a vezető kiszakad a megszokott környezetéből, és a munkahelyétől fizikailag is távol kerülve tekint rá az elakadásokra.

Kapcsolat:

Diós Edit

Country Manager - Hungary

+36 2023 60870

dios@humanvalue.eu

www.humanvalue.eu