

Coaching, a inne dyscypliny

Mentoring

Mentoring występuje wtedy, gdy starszy kolega, menedżer, lider postrzegany jako posiadający dużą wiedzę, udziela rad i przyjmuje rolę wzorca. W mentoringu omawiane tematy mogą wykraczać poza bieżące zadania. Mentor jest „patronem” z dużym doświadczeniem zawodowym w zakresie profesjonalnych zainteresowań klienta. Zna się bardzo dobrze na wykonywanej przez podopiecznego działalności. W przeszłości najczęściej też się tym zajmował i to z powodzeniem.

Mentoring dotyczy najczęściej działań, zachowań, procedur.

Mentor jest w związku z tym najczęściej pracownikiem tej samej organizacji, co jego podopieczny. Rozumie ją i ma szerszy obraz. Jest jej częścią. Jest to bardzo użyteczne, jeśli celem jest wdrażanie nowego pracownika na początku jego kariery zawodowej w danej organizacji.

Jednak, jeśli to jest pracownik z wieloletnim doświadczeniem, mentoring może nie dać spodziewanego efektu. Pracownik najczęściej wie, co i jak ma robić. Przyczyny spadku efektywności pracy mogą być z innego poziomu (nieużyteczne przekonania, wypalenie zawodowe, zmiana kultury firmy z rodzinnej na korporacyjną i wiele innych).

Doradztwo

Doradztwo jest pracą z klientem nie usatysfakcjonowanym rezultatami swoich działań. Klienci tacy potrzebują przewodnictwa i porady. Doradca pomaga rozwiązywać klientom ich problemy.

Doradca wie. Występuje z pozycji eksperta. Proponuje swoje rozwiązania, które uważa za najlepsze i najskuteczniejsze. Poszukuje ewentualnie dobrych sposobów zastosowania ich w świecie swojego klienta.

Terapia

Terapia jest pracą z klientem, który potrzebuje usunięcia psychologicznych lub fizycznych symptomów. Klient potrzebuje uwolnienia od bólu psychicznego. Najczęstszą motywacją klienta do wejścia w terapię lub wyrażenia potrzeby porady jest chęć uwolnienia się od dyskomfortu, a nie dążenie do pożądaných celów (przynajmniej nie wprost).

Nawet, jeżeli weźmiemy pod uwagę terapię krótkoterminową (zorientowaną na cele) różnica w odniesieniu do coachingu jest ogromna. Terapeuta dokonuje wielu interpretacji, stawia się w pozycji eksperta i przejmuje dużą część odpowiedzialności za efekty, jakie uzyskuje klient.

Zarówno terapia jak i doradztwo wymagają raczej zrozumienia i pracy z doświadczeniami z przeszłości, w przeciwieństwie do coachingu.

Coaching nie jest z zasady terapeutyczny, jest generatywny. Odpowiedzialność za efekty coachingu przejmuje przede wszystkim sam klient. Wewnętrzna motywacja jest główną siłą klienta i od niej zależy długofalowy efekt. Coach towarzyszy klientowi, który generuje jedyne dobre dla jego życia rozwiązania i sam je również wdraża.

Trening

Trening jest procesem zdobywania wiedzy i umiejętności poprzez studiowanie, doświadczenia i nauczanie. Trener z definicji jest ekspertem i przebieg treningu wymaga nastawienia na specyficzne umiejętności zdobyte w celu osiągnięcia natychmiastowych rezultatów.

Trener przychodzi z gotowymi, zaplanowanymi ćwiczeniami i krokami. W coachingu klient jest decyzyjny w każdej sprawie, bo to jego coaching i jego sprawy, w których jest jedynym ekspertem.

Poza tym trening dzieje się najczęściej w grupie (99% przypadków). Oczywiście, że poziom indywidualnego podejścia jest niższy niż w coachingu, gdzie wynosi 100% – oczywiście, jeżeli coach jest profesjonalistą i rozumie, jaka jest jego rola, oraz na czym ma polegać jego udział w procesie coachingu.

Trening używa innych narzędzi niż coaching. Nawet, jeżeli są zbieżne, sposób użycia ich z jednostką i z grupą może polegać na czymś zupełnie innym. Nie wolno zapomnieć, że spotkanie treningowe trwa dwa lub trzy dni, a spotkanie coachingowe najczęściej godzinę do półtorej (raz na miesiąc).

Consulting

Konsultant zapewnia ekspertyzę i rozwiązuje problemy biznesowe lub pomaga w rozwoju biznesu jako całości. Konsultant ma do czynienia z nadrzędnymi organizacjami lub ich poszczególnymi częściami a nie jednostkami składającymi się na nie. Konsultanci mają jedynie pośredni wpływ na jednostki.

Tu różnica jest oczywista – coach pracuje z jednostkami. Myślę, że nie wymaga to dodatkowych komentarzy.

Nauczanie

Nauczanie jest przekazywaniem wiedzy przez nauczyciela uczniowi. Nauczyciel wie coś, czego nie wie uczeń. Nauczania używa się czasem w mentoringu. Jest to czasem niezbędne, lub jest to wręcz sposób na wdrażanie pracownika w organizację.

Odwrotnie dzieje się w przypadku coachingu. Klient jest ekspertem i to klient zna odpowiedzi, a nie coach.

Coaching

Esencją coachingu jest: Pomoc ludziom w dokonywaniu zmian w taki sposób, w jaki tego oczekują i pomoc w podążaniu w kierunku, w którym chcą.

Coaching jest procesem doskonalenia kompetencji w obszarze, który chce rozwijać Klient. Jest oparty na partnerskiej relacji i wzajemnym zaufaniu. Pomaga ludziom w stawaniu się tym, kim chcą i byciu najlepszym jak to możliwe. Wydobywa i wzmacnia to, co w ludziach najlepsze. Wzmacnia firmę nie tylko przez rozwijanie indywidualnych kompetencji, ale też przez kształtowanie odpowiednich postaw.

Coaching jest procesem, który trwa i umiejscowiony jest w czasie. To bardzo istotne, ponieważ każdy efekt uzyskany dziś, jest wzmacniany w taki sposób, by powodować efektywność również w przyszłości. Dlatego też coaching jest inwestycją Firmy w stały i dalekosiężny rozwój.

Tradycyjnie rozumiany coaching – to nabywanie nowych umiejętności poprzez korygowanie nieskutecznych zachowań. Jest związany z obserwacją pracownika w trakcie wykonywanej pracy, jego samooceną, informacją zwrotną od coacha i wspólnym planowaniu nowych strategii postępowania.

Formuła proponowana przez ICC – to podejście holistyczne. Uwzględnia, że na nasze zachowania ma wpływ więcej czynników niż tylko wiedza i umiejętności. Istotne są: system przekonań i poglądów, zakorzenione nawyki w myśleniu i działaniu, hierarchia wartości, poczucie tożsamości, odczuwanie równowagi pomiędzy życiem osobistym i zawodowym. Każdy z wymienionych wyżej czynników może podnieść lub obniżyć efektywność naszej pracy. Podobnie jak sposób, w jaki zarządzamy naszymi emocjami i budujemy relacje z innymi ludźmi.

Coaching opiera się na założeniu, że każdy z nas ma w sobie duży potencjał, wiedzę i umiejętności by znaleźć rozwiązanie danego problemu i się rozwijać. Czasem jednak potrzebny jest nam tylko katalizator, który uruchomi te umiejętności.

To właśnie rola coacha, który nie daje gotowych rozwiązań, ale uczy jak ich szukać a Ty doświadczasz ogromnej satysfakcji płynącej z faktu, że sięgasz po swoje niewykorzystane dotąd w pełni zasoby (wiedzy, umiejętności, doświadczenia).

Coaching jest procesem zmiany, umieszczonym w czasie, skoncentrowanym na Twoich celach i prowadzącym do efektywnych działań.

Coaching daje Ci czas na autodiagnozę, analizę siebie, wyznaczenie celów i ich realizację.

Coaching w tym ujęciu jest pomocny w odkrywaniu istotnych przyczyn tych zachowań, które wydają się mało użyteczne. Jest to punkt wyjścia do wypracowywania nowych rozwiązań. Proces ten prowadzi do szybkiej i trwałej zmiany.

Trwałość zmiany jest naturalnym następstwem używania autentycznych zasobów klienta. Często zdarza się, że klient nie jest świadomy swoich naturalnych zasobów. Zdarza się również często, że używa ich tylko w niektórych obszarach swojego życia. Kiedy zaczyna używać ich w nowych obszarach lub w nowy sposób, wzrasta jego satysfakcja i zadowolenie, a każdy człowiek lubi utrzymywać te stany.

W ramach coachingu można wyróżnić różne jego typy.

Coaching biznesowy

Coach prowadzący coaching dla biznesmenów ma do czynienia z tematami związanymi z pracą i jej przebiegiem. Może on być przygotowanym do roli coacha menedżerem liniowym, lub profesjonalnym coachem spoza organizacji. Obecnie wzrasta świadomość, że coaching jest czymś zbyt ważnym, aby zostawić go na nieformalne spotkania z menadżerem liniowym. Najlepiej, gdy jest prowadzony przez profesjonalnych coachów.

Executive coaching

Jest to coaching wyższej kadry zarządzającej, prowadzony w celu polepszenia sposobu podejmowania decyzji strategicznych i zdolności przywódczych.

Coaching życiowy

Coaching ten nie dotyczy obszaru pracy klienta. Jakkolwiek jednak w praktyce występuje pewnego rodzaju ścisła zależność pomiędzy pracą a życiem klienta, praca jest przecież częścią życia, stąd coaching życiowy będzie również obejmował dyskusje o pracy, tak jak coaching biznesowy często dotyka zagadnień dotyczących życia osobistego klienta.

Coaching sportowy

Coaching sportowy dotyczy zwiększenia osiągnięć sportowców w ich dziedzinach. Sportowcy są szkoleni zwykle przez byłych profesjonalnych sportowców, zwykle mających duże osiągnięcia w trakcie kariery, ale niekoniecznie cechujących się szczytowymi osiągnięciami. Dzieje się tak dlatego, że najlepsi zawodnicy nie muszą jednocześnie być najlepszymi coachami. Coaching wymaga innego rodzaju umiejętności.

Popularność coachingu wzrasta przede wszystkim ze względu na jego efektywność. Korzyści z coachingu są wyraźne, widoczne i liczne.

Z pozycji firmy:

- Oszczędność czasu i środków finansowych. Coaching jest najszybszym sposobem podnoszenia efektywności.
- Możliwość rozwijania się w miejscu pracy i pomoc w zmierzaniu ścieżką kariery zawodowej.

- Wspaniały sposób na kontynuację i rozwój efektów treningów i szkoleń w organizacji. Coaching wzmacnia wdrażanie pożądanych zmian, nabytej wiedzy i umiejętności po powrocie do miejsca pracy – czyli w praktyce.
- Precyzja w działaniach, a co za tym idzie – bardzo duża skuteczność.
- Nowa możliwość pracy z osobami, które tego potrzebują i w zakresie dla nich użytecznym.
- Możliwość precyzyjnego zastosowania nowych strategii działania w miejscu największej potrzeby i największego wpływu. Coaching wzmacniając osobę powoduje wzmocnienie tego ogniwa organizacji, w którym ta osoba działa.
- Coaching pomaga promować zmianę w organizacji przez osoby strategicznie ważne i opiniotwórcze na różnych poziomach zarządzania.
- Ogromna moc coachingu jako narzędzia motywacyjnego.
- Coaching jest prowadzony w taki sposób, że nie koliduje z codziennymi zadaniami i obowiązkami zawodowymi. Istnieje też możliwość prowadzenia coachingu na odległość za pomocą telefonu lub maila, jako kontynuacji sesji coachingowych – spotkań.

Z pozycji uczestnika coachingu:

- Coaching pomaga odkrywać nie poznane jeszcze i w związku z tym nie wykorzystane do tej pory naturalne zasoby, którymi dysponuje.
- Indywidualne podejście.
- Proces rozwojowy precyzyjnie połączony ze specyficznymi zadaniami przynależnymi do konkretnego stanowiska.
- Uwzględnienie ścieżki długofalowego rozwoju (awansu).
- Korzystanie z indywidualnych, charakterystycznych dla konkretnej jednostki strategii uczenia i motywowania się.
- Wypracowanie sposobów osiągania indywidualnych celów w taki sposób, by wpierały osiągnięcie celów organizacji. Coaching jest procesem, w którym jest miejsce i na jedne, i na drugie
- **Klientem coachingu może być każdy, kto chce się rozwijać.**

Są dwie grupy osób zainteresowanych coachingiem.

Pierwszą grupę stanowią szeroko rozumiani Klienci coachingu. Jedni sami poszukują dla siebie coacha, inni firma, w której pracują z różnych przyczyn proponuje coaching. Jedna i druga opcja jest dziś coraz częstsza.

Czasem poszukiwanie to jest wynikiem indywidualnej oceny pracowniczej lub zespołowej (zwanej oceną 360°), czasem awansem pionowym lub nowym przydziałem zadań. Czasem ktoś „niedomaga”, a innym razem chodzi o podwyższenie bardzo dobrego wyniku. Cele coachingu są tak samo liczne, jak korzyści i niemożliwe jest wszystkie wymienić. **Coaching wspomaga indywidualny sukces.**

Coaching często wypełnia specyficzne zapotrzebowania. Dla przykładu, jeżeli ktoś ma wyjątkowy dla organizacji przydział zadań, łączący wiele dziedzin, wymaga wyjątkowego wsparcia. Zna swoje zasoby, zna swoje czynności, jest merytorycznie przygotowany, a w działaniu „coś nie gra”. W takiej sytuacji włączany jest coaching. To rzeczywiście jest zadanie dla coacha i w takiej sytuacji coaching świetnie się sprawdza.

Drugą grupę zainteresowanych tworzą ludzie, których zadania wiążą się z prowadzeniem zespołów. To menadżerowie, liderzy, prezesi.

Proponowana przeze mnie standardowa formuła coachingowa, ma następujący tryb:

- Ilość sesji coachingowych: do 7 - 12
- Czas trwania jednej sesji: 1h / 1h 15'
- Przerwa pomiędzy sesjami: ok. 21 dni
- Czas coachingu: ok. 6 miesięcy

Oczywiście każdorazowo czas i harmonogram coachingu jest ustalany bardzo szczegółowo z klientem i w odniesieniu do zamierzonych przez niego celów. Czas ma tu duże znaczenie, między innymi dlatego, że ugruntowanie nowych nawyków w myśleniu i w działaniu trwa w czasie. To kwestia realizmu, odpowiedzialności, jak i dbałości o efekt coachingu.

Pracuję w myśl zasady:

„Człowiek może, o wiele więcej, niż mu się wydaje że może!”

Jedyną co nas ogranicza to myśli w naszej głowie

Jeśli zatem myślisz, że możesz – TO MOŻESZ

Jeśli myślisz, że nie możesz – to nie możesz

Więc, wybierz sobie w co chcesz wierzyć!

Zapraszam Cię do wędrowania po ścieżce MOGĘ i odkrywania własnych zasobów, umiejętności, które pomogą Ci MÓC.

Zapraszam

Izabela Kielczyk

Psycholog biznesu, coach wyższej kadry menadżerskiej, trener
Certyfikowany Coach ICC (International Coaching Community)

<http://www.coaching-menedzerski.pl/>