

Przeprogramuj się na chęć, mogę, potrafię!



Leszek Greń

Powtarzamy sobie nie umiem, nie mogę, nie zrobię tego, a czy nie lepsze jest podejście chęć, mogę, potrafię. Sposobem na świadome kształtowanie swojego życia zawodowego, kariery, a ogólniej życia, szczęścia i zadowolenia z siebie jest coaching. Jest on usługą dla tych, którzy potrzebują partnera w przeprowadzaniu zmian w swoim życiu zawodowym i prywatnym. Zmian, które przyczyniają się do skutecznego wykorzystania predyspozycji, które każdy z nas posiada, a których w codziennej gonitwie nie docenia i nie wykorzystuje.

Promując ideę coachingu w firmach często slyszalem obiekcje typu: „to nie dla nas, to jakiś amerykański wymysł”. Zaczalem się zastanawiać dlaczego jest takie podejście. Być może to myślenie było spowodowane obco brzmiącą nazwą i stereotypowym poglądem, że to co zachodnie nie koniecznie musi się zaadaptować na polskim rynku. A przecież idea treningu w miejscu pracy jest stara jak świat. Możemy ją spotkać w rodzimej tradycji, czy to rycerskiej, czy rzemieślniczej. Tylko przez wieki występowała pod innymi nazwami. I tak w tradycji rzemieślniczej uczeń przyuczał się do zawodu, praktykując w zakładzie pod okiem mistrza cechowego. I oto mamy strukturę, która ma ewidentnie charakter coachingowy i stanowi jednocześnie tani model eduka-

cji. Pracownik w miejscu pracy codziennie uczy się od swojego szefa.

Czym jest coaching a kim coach? Coaching (z ang. trening) jest procesem doskonalenia kompetencji w różnych obszarach, a coach jest osobą, która pomaga ludziom w dokonywaniu tych zmian. Skupiając swoją uwagę na coachingu w organizacji coach jest osobistym trenerem, który może być szefem w pracy jak i osobą z zewnątrz podczas sesji szkoleniowych. W wielu organizacjach przyjmując do pracy menedżera często zapomina się, że oprócz wymagań kompetencyjnych, menedżer powinien mieć umiejętności coacha, kompetencje związane z procesem uczenia siebie i innych. To od niego zależy proces komunikowania zmian, edukacji, tworzenia relacji w zespole. Obecnie można dostrzec trend,

Co daje coaching?

Dla organizacji:

- jest najszybszą metodą podnoszenia efektywności
- doskonałe narzędzie motywacji
- wzmocnienie wdrażania pozytywnych zmian
- możliwość precyzyjnego zastosowania nowych strategii
- oszczędność czasu i środków finansowych

Pracownikowi:

- możliwość bezpośredniej pomocy i konsultacji
- poznanie własnych możliwości
- wypracowanie sposobów osiągania indywidualnych celów

że w organizacjach korzysta się z dwóch form coachingu opartych na własnych zasobach menedżerskich lub na wyspecjalizowanych zewnętrznych coachach. Niezależnie od formy, coaching towarzyszy w codziennej pracy i w życiu osobistym. Jego efektywność zależy od tego czy jesteśmy otwarci na zmiany i czy chcemy się doskonalić.

Stephen R. Covey powiedział, że „...różnica pomiędzy ludźmi, którzy rozwijają inicjatywę, i tymi, którzy tego nie robią, jest jak różnica pomiędzy dniem i nocą”

Coaching jest interaktywnym procesem doskonalenia kompetencji, opierającym się na partnerskiej relacji i wzajemnym zaufaniu. Koncentruje się na teraźniejszości i przyszłości, na tym, co trzeba zrobić, aby sytuacja uległa zmianie oraz przyniosła jak największą efektywność i satysfakcję.

Coach z organizacji czy firma szkoleniowa? Działania coachingowe nie ograniczają się tylko do pracownika, ale dotyczą też organizacji. Poprzez rozwijanie indywidualnych kompetencji i kształtowanie odpowiednich postaw wzmacnia się organizacja. Możemy zadać pytanie co jest bardziej efektywne: zatrudnianie specjalistów z zewnątrz czy uczenie menedżerów bycia coachem. To wszystko zależy od strategii firmy. Możliwość pozyskiwania codziennie wiedzy od swojego menedżera-coacha w zasadzie jest wtedy nieograniczona i stanowi pozornie tańszą formę edukacji. Jednak należy pamiętać, że coacha również należy poddawać treningom. Firmy, które chcą odnosić sukcesy w gospodarce rynkowej zmuszone są konkurować przede wszystkim kompetencjami swoich pracowników. Zatem powinny traktować rozwój kadr w kategoriach długoterminowej inwestycji, tym bardziej, że koszty nie są barierą, można korzystać ze szkoleń w ramach projektów dofinansowywanych przez Unię Europejską.

Menedżer czy chce, czy nie, jest trenerem, bowiem jest pierwszą i najważniejszą osobą od której uczy się pracownik. Może być tylko coachem z lepszymi, bądź gorszymi umiejętnościami trenerskimi. Im większy ma багаż doświadczeń, metod i narzędzi coachingowych tym będzie mógł pomagać większej liczbie pracowników. Skuteczny coach stymuluje pracowników, którzy dzięki systematycznej pracy mogą realizować cele i marzenia.

Plan postępowania. W procesie coachingu pracownicy nabywają nowe umiejęt-

ności poprzez eliminowanie nieskutecznych, nawykowych zachowań. Jest to możliwe poprzez samoocenę pracownika, wspólne wypracowanie planu postępowania i codzienną obserwację zachowań pracownika wraz z informacją zwrotną od coacha.

Podczas obserwacji okazuje się, że na zachowanie pracownika ma wpływ nie tylko wiedza i umiejętności, ale przede wszystkim jego poglądy, nawykowe myślenie i działanie (szczególnie zauważalne w sytuacjach stresujących, kryzysowych) oraz równowaga pomiędzy pracą a życiem osobistym. Każdy z tych czynników może wywierać istotny wpływ na efektywność i zarządzanie relacjami z innymi pracownikami organizacji.

Coach – jako obiektywny obserwator – pomaga odkryć odpowiednie umiejętności i nie obawia się stawiania wyzwań, kiedy jest pewny, że służą one rozwojowi pracownika. Dobra relacja to połowa sukcesu w procesie coachingowym. Dlatego pracownik nie powinien obawiać

(...)” Nie mów już „jeśli będę mógł, mam nadzieję, być może”, zamień to na „mogę, zrobię to, muszę tego dokonać!”.

Mary Kay Ash

się zadawania pytań, rozmów na tematy go nurtujące, dementowania plotek. Coaching wymaga czasu, energii, a w niektórych przypadkach środków finansowych np. na szkolenia. Jednak najważniejsze, iż wymaga chęci i ciekawości przyjrzenia się własnemu życiu oraz otwartości na zmiany. Proces dokonywania zmian jest zawsze trudny. Ludzie obawiają się zmian. Rolą coacha jest pomoc w przewyżnianiu pojawiających się trudności oraz umiejętność zmotywowania do zmian.

Coach w procesie zmian organizacyjnych. Rola coacha jest nieoceniona przy procesach fuzji. Oprócz osób na szczycie

firmy nikt nie ma na tyle informacji, że wie jak się ten proces zakończy. Niezależnie od stanowiska, pracownicy obawiają się utraty pracy, a więc martwią się o przyszłość swoją i najbliższych. Najważniejszym zadaniem dla menedżera-coacha jest pokazanie długoterminowych korzyści jakie fuzja stwarza dla pracowników i wyjście poza perspektywę obaw. W sytuacji, gdy pracownik czuje się zagrożony, nie interesują go korzyści biznesowe jakie przyniesie fuzja firmie, czyli właścicielom, akcjonariuszom lub innym beneficjentom tego połączenia. Interesuje go jego stanowisko pracy, czy je utrzyma i w jakim kształcie, czy nastąpi zmiana jego szefa, itp. Z badań wynika, że największym lękiem dla pracownika jest utrata pracy oraz zmiana szefa. Zatem kluczowym zadaniem menedżerów coachów jest wyeliminowanie negatywnych emocji i lęków przed tym co nieznane. Pracownik zmienia swoje przekonania, odkrywa wartości, przez co jest w stanie w pełni realizować siebie. Oznacza to, że jego kariera zawodowa i życie zyskują nową jakość.

Rola coacha jest również istotna w odnalezieniu obszaru, w którym dokonanie zmian spowoduje pozytywną reakcję łańcuchową, czyli pociągnie za sobą zmiany w innych obszarach: społecznym, rodzinnym. Te działania wymagają pewnej dawki elastyczności. Coach nie zajmuje się tylko sprawami zawodowymi, ale także równowagą pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym.

Na początku XX wieku Henry Ford, „autor” produkcji na masową skalę powiedział, że najlepiej byłoby, aby do pracy przychodziły tylko ręce. Wiedział bowiem, że najtrudniej jest sobie radzić z emocjami. Pracownik jako „całość” działa w firmie, ze swoją historią, problemami i to stanowi największe wyzwanie komunikacyjne dla menedżera-coacha. ■

Leszek Greń – psycholog biznesu, coach, dyrektor generalny Greń Communication Sp. z o.o.

Dlaczego menedżer-coach jest najlepszym rozwiązaniem:

- jako zwierzchnik najlepiej wie jakiego rozwoju kompetencji potrzebują jego ludzie
- jest jednym z najbliższych współpracowników
- ma nieskrępowany dostęp do każdej sytuacji zawodowej swoich ludzi
- sesje treningowe dają ogromne możliwości budowania morale, kształtowania postaw i motywacji
- jest spostrzegany jako autorytet i wzór do naśladowania