KOÇLUK

Coaching

3. Baskı



Olağanüstü performans elde etmek için başkalarına nasıl koçluk yapılacağına dair bir cep dolusu ipucu ve teknik...

Ian Fleming ve Allan J.D. Taylor

"Şirketlerin küresel bir pazar kazanması için yöneticilerin ve liderlerin koçluk becerilerini anlaması, öğrenmesi ve geliştirmesi çok önemli. Bu cep kitabı, önlerindeki meydan okumaları anlamaları için çok iyi fikirler veriyor."

Colin Ions, Danışman.

"Bu küçük kitapta inanılmaz çok bilgi var; karmaşık bir konuyu çok pratik ve anlaşılması kolay bir formatta çözüyor."

Sarah Armstrong, Müşteri Hizmetleri Müdürü

KOÇLUK
Coaching

First published as the Coaching Pocketbook by Ian Fleming and Allan J.D.Taylor (c) Ian Fleming and Allan J.D.Taylor 2018.
Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved. The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



KOÇLUK NEDİR? 5
Tanımlar, koçun rolü, kime koçluk yapılır, faydaları, uygun ve uygun olmayan durumlar, uzmanlık düzeyi, gerekli beceri ve nitelikler



YARDIM ETME BECERİLERİ 25
Bağlamda yardım etmek, yardım etme becerisi türleri, farklılıklar, koçluk ve yönlendirme, koçluk ve yetkilendirme



KOÇLUK İÇİN BİR YAPI 35
C O A CH: Yetkinlik, Sonuçlar, Eylem, Kontrol



KOÇLUK BECERİLERİ 43
İlham verme, uyum sağlama, ilişki kurma, eşleştirme ve ilerleme hızı, soru sorma, gözlem, dinleme, insanların dünyalarını eşleştirme, insanların değişmesine yardımcı olma, öğrenmeyi öğrenme, öğrenmeyi planlama, güven geliştirme, geribildirim verme becerisi



KOÇLUK FIRSATLARI 71
Dün, bugün, yarın, ekiplere koçluk yapmak, kendini geliştirmek, yukarıya koçluk yapmak, sonucu ölçmek



POTANSİYEL TUZAKLAR 89
Sorunlu durumlarla nasıl başa çıkılır?



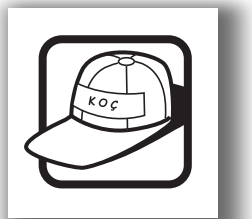
KONTROL LİSTESİ 97
Koçluğun planlanması, örnek, insanlar koçtan ne ister?



VE SON OLARAK... 105
Koçluğu uygulamaya koymak, karşılığını almak

SPOILER UYARISI

Bu kitap koçluğun sırlarını ortaya koyuyor; yani aslında hiçbir sır olmadığını, sadece beceriler ve davranışlar olduğunu...



KOÇLUK NEDİR?

KOÇLUK NEDİR?

BİR SORU



Dünyanın en iyi tenisçileri, golfçüleri ve atletlerinin ortak noktası nedir?

Çok başarılı ve son derece zengin olmalarının yanı sıra, her birinin bir koçu var. Ama neden? Koç onlara şu konularda yardım ediyor:

- Başarılarını ilerletmelerinde
- Becerilerini keskinleştirecek detaylar üzerinde çalışıp tekniklerini geliştirmekte
- Önemli yarışmalardan önce taktikler planlamakta
- Rekabetin yoğun olduğu bir dünyada zirvede kalmalarında

Takımlar ayrıca, uzmanların belirli grup veya oyunculara yardımcı olduğu koçlara da sahip olabilir. Koçlar oyunculuk, konuşma, müzikte de yaygındır; insanlara değişim yoluyla yardımcı olmanın yanı sıra kariyer geliştirmeye de faydaları olur.

> "Mükemmellik hiçbir zaman tesadüf değildir."

TANIMLAR



İngilizce sözlükte koç şöyle tanımlanıyor:

"Bir ulaşım aracı; yolcuları bir noktadan başka bir noktaya taşıyan büyük bir motorlu taşıt (coach)"
"Belirli bir spor dalında eğitim alan, insanlara örneğin bir sınava hazırlanmaları için özel eğitim veren kişi"



KOÇLUK NEDİR?

İŞ DÜNYASINDA KOÇLUK



İş dünyasında koçluk, **insanların yaptığı** şeyleri **planlı** bir şekilde, **rehberlik** altında öğrenme durumlarına dönüştürerek işteki **performansı artırmak** anlamına gelir.

Anahtar kelimeler şunlardır:

Performansın artırılması	- İyileştirme sağlamak için bir dizi öğrenme deneyimi kullanmak
İnsanların yaptığı	- Yapılan işler tüm tarafların öğrenebileceği fırsatlar haline gelir
Planlı	- En yüksek faydayı sağlamak için yapılır
Rehberlik	- Koçun bilgi, beceri ve deneyimini aktarmasıdır

Uzun lafın kısası, koçluk:

- Birinin bir beceriyi edinmesine veya bir sorunu daha iyi çözmesine yardımcı olmak,
- Özellikle performansta bir değişikliğin gerekli olduğu durumlarda, iş yerinde iyileştirmeler sağlamak demektir.

KOÇLUK NEDİR?

KOÇUN ROLÜ



Koç, spor müsabakaları yüzünden şapka takan, sakız çiğneyen, bağırıp çağıran ve genelde kenarda duran biri gibi algılanır. Peki bu ne kadar doğru?

Pek değil! Ancak spor koçları:

- Performansı artırmaya odaklanırlar
- Kendilerini oyunculara adarlar
- "Sen", "onlar" değil, "biz", "bizim" kelimelerini kullanırlar
- Bireylerin ve ekiplerin performansına sınır koymazlar
- Bireylerle performanslarının ayrıntıları üzerinde sabırla çalışırlar
- Geride kalır ve başkalarının övgüyü almasına izin verirler
- Durumlardan ve insanlardan sürekli öğrenirler

Yöneticiler de çalışanlarına koçluk yaparken bunların aynısını yapar.



KOÇUN ROLÜ



Koç, insanların daha iyi performans göstermelerine yardımcı olur ve **belirli bir süre içinde** becerilerini ve güvenlerini geliştirir. Tabii bu bir gecede olmaz.

Koç şöyle düşünür ve çalışır:

- Kontrolün kendilerinde olmasını istemek yerine akışa izin verir
- Bilgiyi kendine saklamak yerine paylaşır
- Ulaşılabilir ve açık olur
- İnsanları uzakta tutmak yerine onları sürece dahil eder
- İnsanları mevcut yetenek seviyelerinin ötesine geçmeye teşvik eder
- Partnerlik yapar

> Birine hiçbir şey öğretemezsin, sadece onu kendisinin bulmasına yardım edebilirsin

KOÇLUK NEDİR?

KOÇUN ROLÜ



Koç:

- İnsanlara eşit davranılan özel bir ilişki kurar
- Başarıların yanı sıra başarısızlık ve hatalardan da öğrenmeyi teşvik eder
- Sadece konuşarak değil, yaparak sonuç alır
- Değerleri olduğu kadar beceri ve deneyimleri de paylaşarak başkalarını güçlendirir
- Tek seferlik bir olay yerine devam eden bir ilişki planlar

Koçluk, insanlara (becerilerine, fikirlerine ve katkılarına) değer veren ve bireyleri gerçekten güçlendirmeyi amaçlayan daha açık bir organizasyon yaratmanın anahtarıdır. Etkili olması için, koçluğun organizasyonun her seviyesinde hayata geçmesi gerekir.

KOÇLAR NEDEN GEREKLİDİR?



- Değişimin hızı, yöneticilerin hızlı bir şekilde sonuç üretmesini gerektirir
- Bunu başarmanın geleneksel yolları (örneğin: her şeyi kontrol altında tutmak ve talimat yağdırmak) artık işe yaramıyor
- İnsanlar işlerinden daha fazlasını istiyor:
  - bu nedenle, işin daha ödüllendirici ve tatmin edici hale gelmesini sağlamak yöneticilerin sorumluluğundadır
- Günümüz yöneticileri zaman paradoksunu yönetmek zorunda
  - daha fazla zaman yaratmak için çalışanlarına daha fazla zaman ayırmaları gerekir; başka yolu yok
- İnsanlara etkin şekilde yatırım yapmak için yönetici
  - insanların başarılabilir olduğuna inandıkları her şeyi başarabileceklerine dair temel bir inanca sahip olmalıdır **(Koçluğun ilk kuralı)**
  - bu inanç seviyesini sürekli olarak yükseltmelidir **(Koçluğun ikinci kuralı)**

KOÇLUK KİMLERE GEREKLİDİR?



Koçluk, aşağıdakilerle yapabileceğiniz, amacı olan bir konuşmadır:

İşe yeni başlayanlar
İnsanlara işin temel becerilerini kazandırmak için talimat verme, başkalarıyla birlikte çalışma ve kurslara katılma gibi bir dizi tekniği tamamlamak için koçluğu kullanın.

Mevcut çalışanlar
Mevcut performanslarını iyileştirmeleri, daha fazlasını yapmaları veya potansiyellerini gerçekleştirmeleri için teşvik etmek istediğiniz kişilere veya ekiplere bakın.

Geliştirmek istediğiniz kişiler
Uygun kurslar her zaman mevcut veya gerekli değildir; koçluk yapmak genellikle çok daha kolay ve etkilidir.

Sizden daha kıdemli kişilere de koçluk yapabileceğinizi unutmayın.



FAYDALARI

BİREYLER İÇİN

Koçluk alan bir kişi olarak, siz:

- Tanıdığınız ve güvendiğiniz kişilerden faydalanırsınız
- Kendi hızınızda ve bire bir ilişkiden öğrenirsiniz
- Neyi nasıl öğrendiğiniz konusunda bir fikriniz olur
- Mevcut ve gelecekteki işleriniz için gerekli becerileri geliştirirsiniz
- Daha önce hata yapan ve bu hatalarından ders alanların deneyimlerini kullanabilirsiniz
- Bir gaf yaparsanız gösterilmeyecek ve sizi utandırmayacaktır
- Öğrendiklerinizi karşılaştığınız durumlara aktarabilirsiniz
- Öğrenmeyi ve gelişmeyi hiç bırakmazsınız

> "Öğrenmek, sahibini her yerde takip eden bir hazinedir"



FAYDALARI

EKİP İÇİN

Ekip, koçluktan şöyle faydalanabilir:

- İç politika ve kültürden etkilenmeyen taze bir yüz, genellikle bir yabancının fikirleri
- Getirdikleri deneyimler, yeni fikirler ve bazen de yeni beceriler
- Başarılması gerekenlere yeniden odaklanmak ve yeniden ilgilenmek
- Sorunları ve durumları teşhis etmede yardım
- Durumlarla ve sorunlarla başa çıkmanın farklı yollarını keşfetmek
- Birlikte öğrenmek ve büyümek, yetenek, enerji ve uyum seviyelerini yükseltmek
- Mevcut becerileri ve potansiyeli geliştirmek





FAYDALARI

ŞİRKET İÇİN

Şirket için faydaları şunlardır:

- Bireyleri birbirine yakınlaştırır, bilgi, beceri ve deneyimleri paylaşmayı, böylece tüm tarafların öğrenmesini sağlar
- İnsanların **gerçek durumlardan** öğrenmeleri için işle ilgili fırsatlardan en iyi şekilde yararlanmalarını sağlar
- İşten uzakta, kurslara veya atölye çalışmalarına katılarak geçirilen zamandan tasarruf ettirir
- Öğrenmenin çalışma ortamına aktarılmasına yardımcı olur
- İnsanları geliştirmek için uygun maliyetli yollar sağlar
- Sürekli öğrenme, destek ve sahiplenme ortamını teşvik eder
- İşin kalitesini artırır

İnsanları ve üretkenliklerini iyileştirirseniz kârlılığınızı artırırsınız.

UYGUN DURUMLAR



Yalnızca belirli zamanlarda koçluk yapabileceğiniz izlenimini edinmiş olabilirsiniz, örneğin:

- hedef koyarken
- işleri devrederken
- yeni çalışma arkadaşlarıyla çalışırken, vb.

Ancak koçluk sadece yöneticilerle veya iş durumlarıyla sınırlı değildir. Herkes koçluk yapabilir:

- resmi olarak, örneğin bir değerlendirmede
- gayri resmi olarak, geçici durumlarda
- iş arkadaşlarınızla, yöneticinizle, ekip üyelerinizle, meslektaşlarınızla, şirketin diğer bölümlerindeki insanlarla ve ayrıca iş dışında aileniz ve arkadaşlarınızla
- kişiler veya gruplarla

Bilgi ve becerilerinizi aktararak, potansiyelini gerçekleştirmesine ve becerilerini geliştirmesine yardımcı olarak insanlara koçluk yapabilirsiniz.

Önemli olan ne kadar zaman harcadığınız değil, sunduğunuz yardımın kalitesidir.



UYGUN DURUMLAR

Aşağıdaki durumlarda koçluk yapma fırsatınız var:

- bir şeyi nasıl yapacağınız sorulur veya tavsiyeniz istenir
- ekibinizden biri belirli bir işi yapamayacağını söyler
- bir karar vermek için fikriniz sorulur
- daha basit veya daha etkili yapılabilecek bir iş veya görev görürsünüz
- hatalar yapılır.

Aslında, insanların mevcut beceri, yetenek ve genel performans seviyesini yükseltmelerini istediğiniz herhangi bir durum.

Koçluk her zaman rehberlik ve geribildirim içerir; bir becerinin **nasıl** edinileceğine veya bir sorunun nasıl çözüleceğine odaklanır; planlanabilir, ancak daha sık olarak geçici ve "yerinde" olur.

UYGUN OLMAYAN DURUMLAR



Koçluk yapmak, aşağıdaki durumlarda uygun değildir:

- Harekete geçmeyi gerektiren bir acil durumda (ancak daha sonra bunun hakkında konuştuğunuzdan ve öğrenilecek derslerden emin olun)
- İnsanlar kendilerine koçluk yapılmasını istemediğinde
- Değişim, şirketin tepesinden zorlandığında
- Resmi disiplin gerektiren durumlarda



HER ZAMAN İŞE YARAR MI?



Hayır! Özellikle de:

- İnsanlara ne yapmaları gerektiğinin söylendiği, çok az seçim özgürlüğü verildiği ve hataları için cezalandırıldığı bir **ortamda**
- Korku üzerine kurulmuş bir **atmosferde**
- Koç ve diğer kişi(ler) arasındaki **ilişki** iyi değilse (koçluk kendi başına kötü bir ilişkiyi daha iyi hale getirmez)
- İnsanlar öğrenmeye **zorlandığında**; koçluk iki yönlü bir süreçtir
- İnsanlar buna **inanmıyorsa** (doğal tarzınız ve tercihiniz uygun değilse, o zaman koçluk ve arkasındaki ruh size uymayacaktır)
- Yönetmeniz veya denetlemeniz gereken **çok fazla kişi** varsa
- İnsanların farklı **gündemler, hedefler üzerinde çalıştıkları veya neyin başarılması gerektiği konusunda anlaşamadıkları** durumlarda koçluk işe yaramaz.

UZMANLIK DÜZEYİ



Uzman olmanıza gerek yok. Yine de, ne hakkında konuştuğunuzu bilmek, güvenilirliğinize yardımcı olur.

İyi bir oyuncu olmak sizi mutlaka iyi bir koç yapmaz; en iyi sporcular her zaman başarılı antrenörler olamazlar.

Her şeyden önce ihtiyacınız olan şey, başkalarını mevcut performans seviyesinin üzerine çıkmaya teşvik etme yeteneğidir.

Bunun için:

- bildiklerinizi ve deneyimlerinizi başkalarıyla **paylaşmak** istemeli
- başkalarının ve organizasyonun iyiliği için **zaman ayırmaya** istekli olmalı
- insanların daha yüksek performans gösterebileceğine **inanmalı**
- başkalarındaki gelişmeler için **takdir görmeyi beklememeli**
- insanlarla çalışmaktan **keyif almalısınız**.

GEREKLİ BECERİLER



Koç olarak şunları yapabilmelisiniz:

- Aşağıdaki alanlarda mükemmel kişilerarası beceriler sergilemelisiniz:
  - yakınlaşmak ve iki yönlü ilişkiler kurmak
  - soru sormak/bilgi toplamak
  - geribildirim alıp vermek
  - dinlemek
  - başkalarını ikna etmek, etkilemek ve cesaretlendirmek
- Koçluk öncesi, sırası ve sonrasında neler olduğunu gözlemleyip doğru yorumlamalısınız
- Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmalı ve siz de öğrenmeye devam etmelisiniz
- Hızlı düşünmeli ve zorlu durumların yaratıcı şekilde üstesinden gelmelisiniz.
- İnsanlara, kendine ve daha yüksek bir performans seviyesine ulaşma yeteneğine inanmaları için ilham vermelisiniz



DİĞER GEREKLİ NİTELİKLER

Koçluk için sadece becerilere sahip olmak yeterli değil, aynı zamanda aşağıdaki niteliklere de sahip olmalısınız:

- kendi yeteneklerinizi hakkında güven ve dürüstlük, ne yapıp yapamayacağınız konusunda bilgi sahibi olmak
- insanlarla samimi bir yakınlık kurmak
- başkalarının başarılı olmasını yürekten istemek
- arka planda kalmayı kabullenip zafer peşinde koşmama becerisi
- empati
- hassasiyet, özellikle ne zaman devreye gireceğini ve ne zaman sessiz kalacağını bilmek
- sabırlı ve mizah duygusu sahibi olmak



KOÇLUK HERKES İÇİN Mİ?



Hepimiz koçluk yapma potansiyeline sahip olsak da, hepimiz koç olamayız.

Bazı insanlar koçluk yapmaya uygun değildir. Bunu kendi sorumlulukları olarak görmeyebilirler veya temel becerilerden veya başkalarına yardım etme arzusundan yoksun olabilirler. Mükemmel teknik becerilere sahip olabilirler ama empati kuramayabilirler. Koçluk yapmanın değerini deneyimlememiş olabilirler ve takip edecekleri bir rol modelleri olmayabilir.

Ya da gereken zaman ve enerjiyi ayıramayacak kadar fazla baskı altında olabilirler.

Bu nedenle, koçluğa başlamaya hazır olmayabileceğinizi düşünüyorsanız, o zaman hazır olan birini yönlendirin. Ancak daha fazlasını öğrenmek istiyorsanız (ve umarız istersiniz), okumaya devam edin.



YARDIM ETME BECERİLERİ

YARDIM ETME BECERİLERİ

BAĞLAMDA YARDIM ETMEK



VİZYON
Organizasyon nerede olmak istiyor?

DEĞERLER VE İLKELER
Hem kuruluş hem de benim için önemli olan nedir?

KÜLTÜR
Burada işler nasıl yürüyor?

İŞ TANIMI
Benden ne yapmam isteniyor?

YETKİNLİK
İşimde iyi olmak için hangi beceri ve davranışlara sahip olmalıyım?

EYLEM
Hangi planları uygulayacağım?

KONTROL
İlerleyişim nasıl takip edilecek?

YARDIM
Beni yolda tutacak ve başarmama yardımcı olacak hangi kaynaklara sahibim?

YARDIM ETME BECERİSİ TÜRLERİ

Koçluk, bireylere yardım etmenin sadece bir yoludur. Ne seçeceğiniz şunlara bağlıdır:

- **Mesele**: Performansla mı ilgili yoksa kişinin karakteri mi böyle?
- **Kabul edilmiş tarz/yöntem**: İnsanlara ne yapmaları gerektiğini söyleyebilir ya da kendi başlarına çözmelerini sağlayabilirsiniz



Açıklamalar için sonraki sayfaya geçin.

YARDIM ETME BECERİLERİ

FARKLAR



Yönlendirme	- fikir bildirmek veya bilgi vermek
Eğitmek	- başkalarını eğitmek veya bilgilendirmek
Danışmanlık	- birini bir sorun için sorumluluk almaya veya bir durumu iyileştirmeye teşvik etmek (genellikle kişisel nitelikte); başka bir deyişle, kendileri için karar vermelerini sağlamak
Koçluk	- koçun, hem performansı hem de yetenekleri geliştirmek için başkasıyla, öğrenmesini ve geliştirmesini kolaylaştıran ilişkiler kurduğu bir süreç
Mentorluk	- insanların potansiyelini gerçekleştirmesine yardımcı olmak; genellikle departmanınızın dışından biri tarafından yürütülür ve tavsiye, danışmanlık ve koçluk unsurlarını birleştirebilir

YARDIM ETME BECERİLERİ

KOÇLUK VE EĞİTMEK



İkisi arasında bazı ince ama önemli farklılıklar var.

Eğitirken:	**Koçluk yaparken:**	**Uygun kullanımlar:**
bilginin seviyesini kontrol edersiniz	karşınızdakinin öğrenme temposunu kontrol etmesine izin verirsiniz	birinin kişisel gelişim planını bir araya getirmesine yardımcı olmak
sıklıkla insanlara ne yapmaları gerektiğini söylersiniz	insanlara rehberlik eder ve birlikte bir çözüm veya yöntem üzerinde çalışırsınız	yeni prosedürler, sistemler veya yöntemler geliştirmek için bir ekiple birlikte çalışmak
Mesafeli ve tarafsız olursunuz	kişisel ilişkilerin gücüne güvenirsiniz	Birine, size vekalet etmesi veya vekil olması için koçluk yapmak
Herkese aynı bilgiyi verirsiniz	yardımınızı ve tarzınızı bireylerin ve/veya grubun ihtiyaçlarına göre uyarlarsınız	birinin performansında bir değişikliği teşvik etmek
İşin nasıl yapılacağı hakkında bilgi verirsiniz	insanları, öğrendiklerini çeşitli durumlara aktarmaya teşvik edersiniz	yeni edinilen zaman planlama becerilerini hem işte hem de evde kullanmak

YARDIM ETME BECERİLERİ

KOÇLUK VE EĞİTMEK



Eğitirken:	Koçluk yaparken:	Uygun kullanımlar:
Öğrenenler genellikle pasif olacaktır	koçluk yapılanları sürece aktif olarak dahil edersiniz	birine zor bir bireyle başa çıkması için koçluk yapıyorsanız, çeşitli yaklaşımlara olası tepkileri göstermelerini sağlamak
izlenecek tek bir doğru yaklaşım veya yöntem olabilir	denemek için bir dizi alternatif yöntemi teşvik edersiniz	olası müzakere stratejilerinin hazırlanması/planlanmasına yardımcı olmak
öğrencinin hata yapmasını önlemeye çalışırsınız	hataları bir öğrenme fırsatı olarak kullanırsınız	planlandığı gibi gitmeyen bir satış görüşmesinden öğrenilenleri değerlendirmek
sorulara cevap verirsiniz	problem ortaya koyar ve öğrencilerin fikirlerini tartışırsınız	değişiklik yapan birine yardım teklif etmek
Genellikle yargıda bulunursunuz	kendi ilerlemelerini değerlendirmeleri için onları teşvik edersiniz	işe yeni başlayan biriyle haftalık gözden geçirme oturumu yapmak

(Sylvia Downs'un çalışmalarından geliştirilmiştir.)

YARDIM ETME BECERİLERİ

KOÇLUK VE YETKİLENDİRME



Yetkilendirme size tanıdık gelebilir. Temel olarak, bireylere kendi düzeylerinde karar verme sorumluluğu ve yetkisi vermek anlamına gelir. İşi yapan kişilerin ne yaptıkları ve nasıl yaptıkları üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarını sağlar.

Yetkilendirme, sorunların en iyi şekilde işi gerçekten yapan insanlar tarafından çözüldüğü inancına dayanır. Bu, yöneticinin hem emir veren hem de sorunları çözen geleneksel rolüne meydan okur.

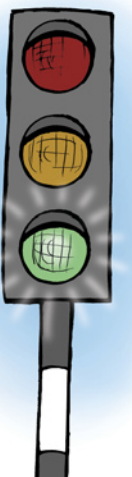
Koçluk, yetkilendirme sürecine şu şekilde yardımcı olabilir:

- bireyleri gelişme fırsatlarını görmeye teşvik ederek
- insanların öğrenmek isteyeceği bir atmosfer yaratarak
- başkalarının "sesini yükseltmesine", yani isteklerini ifade etmesine yardımcı olarak

Koçluk, yetkilendirmeyi tamamlama **becerisidir**.

YARDIM ETME BECERİLERİ

KOÇLUK VE YETKİLENDİRME



Avrupa İnovasyon Merkezinden Mark Brown tarafından geliştirilen "Bir çerçeve içinde yetkilendirme", aşağıdaki alanlarda karar vermeyi içerir:

"İlerleme" - kurallara uyulması gereken yerler, örneğin: gizlilik, güvenlik, vb.

"Onay al, sonra ilerle" - bırakabileceğiniz ancak insanların bunlarla başa çıkmadan önce sizinle kontrol etmesi gereken şeyler

"İlerle, sonra bilgi ver" - insanların sizi bilgilendirmesi şartıyla, bırakmaktan mutlu olduğunuz alanlar

"İlerle" - tam yetkilendirmenin uygun olduğu durumlar

Koçluk, insanların seviyesini yükseltmek için kullanılabilir. Örneğin, "ilerleme" etiketli bir alanda, insanlara zamanla yapabilecekleri ancak henüz beceri veya deneyime sahip olmadıkları yerleri söyleyin. "İlerle" etiketli bölgelere ulaştıklarında "beni görmezden gelme, zaman zaman bana nasıl gittiğini anlat" diyebilirsiniz.

VARSAYIMLAR



Tüm bu yardım becerilerinin altında yatan bazı varsayımlar vardır:

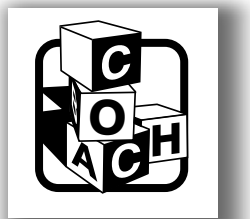
- Hepimiz öğrenmek istiyoruz (kesinlikle hepimizin öğrenmeye devam etmesi gerekiyor)
- Çalışanları geliştirmek yöneticinin işinin bir parçasıdır (bu doğrudur ve koçluk bunu gerçekleştirmenin etkili bir yoludur)
- Herkes koçluk yapabilir (neredeyse herkes)
- İnsanlarla yakın bir çalışma ilişkisi kurmak hem iyi hem de nispeten kolaydır (ancak bazılarının diğerlerinden daha fazla çalışmaya ihtiyacı vardır!)
- İnsanlar koçluk almak istiyor (ama bazen söylenmeyi tercih edenler de var)

YARDIM ETME BECERİLERİ

BUNLARI UNUTMAYIN

- Koçluk, insanlara yardım etmenin birçok yolundan biridir
- Esasen tek yönlü olan **eğitim** ile başkalarıyla diyaloğa girdiğiniz **koçluk** arasında bir fark vardır
- Personelinizi yetkilendirmek, sadece işlerine devam etmelerine izin vermek değildir; etkili şekilde işe yaramasını sağlamak için iyi bir koç olmalısınız





KOÇLUK İÇİN
BİR YAPI

KOÇLUK İÇİN BİR YAPI



– KOÇ



Basit, pratik terimlerle ifade edersek, koçluk dört temel aşamadan oluşur:

"C ompetency" (Yetkinlik) - mevcut performans seviyesinin değerlendirilmesi

"O utcomes" (Sonuçlar) - öğrenme için kazanımların belirlenmesi

"A ction" (Eylem) - taktikler üzerinde anlaşmaya varmak ve eylemi başlatmak

"CH ecking" (Kontrol) - geribildirim vermek ve öğrenilenleri anlamlandırmak

Her biri kendine özgü yararları olan çok sayıda koçluk modeli ve yapısı vardır. Yine de bunların yalnızca rehberlik amaçlı olduğunu ve koçun doğal eğilimlerini, sezgilerini ve birey hakkındaki bilgisini engelleyecek bir tür deli gömleği olarak görülmemesi gerektiğini unutmayın.

KOÇLUK İÇİN BİR YAPI



"KOÇ"

YETKİNLİK

Koçluk yapmak için bir fırsat ortaya çıktığında, atlama, devralma ve insanlara ne yapmaları gerektiğini söyleme dürtüsünden **kaçının**. Koçluk yaptığınızı düşünebilirsiniz ama aslında bu eğitimdir.

Koçluğun ilk aşaması, insanların şu anda ne yaptığını veya daha önce ne denediğini bulmaktır. Bunu yaparken, aşağıdakileri yapmak için yetenekleri hakkında bir fikir edinmeyi hedefliyorsunuz:

- Koçluk için size bir başlangıç noktası vermesi
- Hangi koçluk tarzının kullanılmasının uygun olabileceğini anlamak

Nə yapmalı?

Şunları sorun: Ne yaptığını bana göster. Ne denediğini bana göster.
Temel beceriler, ilişki kurma ve ustaca sorgulama, dinleme ve gözlemleme yoluyla nitelikli bilgi edinme yeteneğidir.

KOÇLUK İÇİN BİR YAPI

O "KOÇ"

SONUÇLAR

İnsanların neler yapabileceğini öğrendikten sonra, başarılı olmaları için sonuçlar veya hedefler üzerinde anlaşmanız gerekir.

Sonuçlar hedeflerdir. Bununla birlikte, çoğu zaman hedefler (teknik olarak doğru olsa da) karşı taraftakileri heyecanlandırmakta başarısız olur.

Sonuçları belirlerken, insanların kendileri hakkındaki algılarını değiştirme fırsatınız var. İnsanlar genellikle fark ettiklerinden daha fazla yeteneğe sahiptir. Gizli bir yetenek tespit ettiyseniz, şimdi onu geri beslemenin tam zamanı.

Bu aşamada koçun görevi, insanların benimsemesi için zorlayıcı bir vizyon yaratmaktır.



KOÇLUK İÇİN BİR YAPI



"KOÇ"

SONUÇLAR

Başarılı koç, koçluk yapılanların zihninde başarının nasıl görüneceğine dair bir imaj yaratır.

Ne yapmalı?

Zorlu sorular sorarak insanları motive edebilirsiniz:

- "*Gerçekte ne başarmak istiyorsunuz?*"
- *"Başarı neye benzeyecek, ne göreceksiniz, ne diyeceksiniz, ne hissedeceksiniz?"*
- "*Buna değer mi?*"
- "*Bu size nasıl ilham verecek?*"
- "*Sizi ne kadar zorlayacak? (Enerjinizi sarf etmeye değer mi?)*"

İnsanların başarılarının başkalarına bağlı olmaması ve oldukları veya olmak istedikleri insan türüne uyması önemlidir.

> Her şeyi olduğu gibi görüyorsunuz ve **neden** diyorsunuz ama ben hiç olmayan şeyleri hayal ediyorum ve **neden olmasın** diyorum.
> *- George Bernard Shaw*

KOÇLUK İÇİN BİR YAPI

A "KOÇ"

EYLEM

Eylem aşaması, insanların harekete geçip gerçekten bir şeyler yaptığı aşamadır.
Bunun için her iki tarafın da oynayacağı bir rol vardır:

- Bir şeyler denemek için fırsatlar aramak
- Pratik ve deney yapmak için durumlar yaratmak
- Hemfikir olmak - ne yapılabilir, ne yapılamaz
  - kimin, ne yetkisi olacak
  - hangi yaklaşım uygulanacak
  (Güvenlik gerektiren faaliyetler konusunda dikkatli olun.)



Ne yapmalı?

Sorular sorarak ve seçenekleri keşfederek eylem aşamasını ayarlayın, örneğin:

- *"Ne yapabilir/deneyebiliriz?"*
- *"Bunu nasıl yapsak acaba?"*
- *"Elimizde hangi fırsatlar var?"*
- *"Denesek ne olur?"*

> Kaplumbağaya bakın... Sadece boynunu dışarı çıkardığında ilerleme kaydeder.
> *-James B Conant*

KOÇLUK İÇİN BİR YAPI



"KOÇ"

KONTROL

Koç olarak, danışanınıza şu konularda yardım etmeye çalışırsınız:

- İlerlemeyi sonuçlarına göre kontrol emek, yani: nasıl olduklarını kontrol etmek
- Öğrendiklerini anlamlandırmak
- Geribildirimleri dinleyerek gelişmek
- Gerekirse daha yüksek sonuçlar belirlemek; bazı beceriler yavaş yavaş ve aşamalı olarak edinilir
- Yardımınız olmadan bunu yapabilecek güvene sahip olmak

Ne yapmalı?

Düşünmelerini sağlamalısınız; bu yüzden bol miktarda açık soru sorun:

- "*Gidişatınız hakkında ne düşünüyor/hissediyorsunuz?*"
- "*Nelerin işe yaradığını düşünüyorsunuz?*"
- "*Sizce neden böyle?*"
- "*Neler işe yaramıyor? Şunu fark ettim ki... (Görüp duyduğunuz bir şey hakkında geribildirim verin.)*
- "*Sizce, neden böyle?*"

KOÇLUK İÇİN BİR YAPI



"KOÇ"

KONTROL

Aşamalar halinde bir beceri geliştiriyorsanız, geri dönüp sonuçları yeniden ayarlamanız gerekebilir; bu muhtemelen onları daha talepkâr hale getirir ve standartları yükseltir.

Bir şeyler denemek için fırsatlar arayın. İnsanlar daha özgüvenli hale geldikçe tarzınızı ayarlamanız gerekebilir. Ayrıca koç olarak kendiniz için farklı bir rol üzerinde anlaşmanız gerekecektir (yani; az ya da çok dahil olmanız gerekebilir).

☞ **Ne yapmalı?**

Tekrarlıyoruz, çok soru sorun, mesela:

- "*Ne durumdayız?*"
- "*Şimdiye kadar neler öğrendik?*"
- "*Bunun hakkında ne hissediyorsunuz?*"
- "*Bunu ..... nasıl uygularız?*"
- " *... (sonraki aşama uygunsa) bunu yapmaya/denemeye ne dersiniz?*"
- "*Ne kadar özgüvenli hissediyorsunuz?*"
- "*Nasıl bir yardıma ihtiyacınız var?*"
- "*Peki şimdi ne yapacaksınız?*"



KOÇLUK BECERİLERİ

KOÇLUK BECERİLERİ

İLHAM VERME BECERİSİ



Bu bölüm, iyi bir koçun ihtiyaç duyduğu becerilere odaklanıyor ve **ilham vermekle** başlıyoruz. İlham vermek, birine harekete geçme istediğini verme ve bunu yapabileceğine inanmasını sağlama yeteneğidir. Birçok kaynaktan gelebilir: insanlar, yerler, olaylar, manzaralar ve sesler. Hepimiz hayatımızın farklı zamanlarında farklı şeylerden ilham alırız. Sonuç, enerjik hissetmek ve değerli bir şey yapmak veya yaratmak istemektir.

Koç olarak, insanlara şöyle ilham verebilirsiniz:

- Enerjinizi ve tutkunuzu göstererek
- Kendiniz olarak, kişisel tecrübelerinizi paylaşarak
- Neler başarabilecekleri hakkında konuşarak
- Samimi ilgi göstererek – potansiyeli olduğuna inanıp inanmadığınızı ve nedenini söyleyerek
- İstikrarlı, güvenilir ve saygın olarak

İnsanları gelişmeye ve ilerlemeye teşvik etmede oynayacağınız kilit bir rolünüz var. Her temas, bu mesajı güçlendirmek için değerli bir fırsattır.

> Hayatın, sizin belirlediklerinizden dışında hiçbir sınırlaması yoktur.

KOÇLUK BECERİLERİ

UYUM SAĞLAMA BECERİSİ



Etkili koçluk, insanları gözlemlemekten, dinlemekten ve ustaca sorular sormaktan çok daha fazlasıdır.

Bu, onların duygularının ve deneyimlerinin farkında olmak için tüm duyularınızı kullanmayı gerektirir. Dünyayı kendi bakış açısından anlamaya çalışmaktır. Buna **empati** denir ve bunu şu şekilde gösterebilirsiniz:

- Sessiz kalıp sözünü kesmeyerek... gerçekten dinleyerek
- İletişimi teşvik etmek için uygun "sözel olmayan" ipuçları göndererek (beden dili)
- Söylediklerini veya yaptıklarını göz ardı etmeyerek
- Kendi görüşlerinizin, alışkanlıklarınızın ve eksikliklerinizin dikkatinizi dağıtmasına izin vermeyerek
- Duyduklarınızı ve karşılaştığınız şeyleri onlarla paylaşarak

Bu becerilerin çoğu yeni değil. Bununla birlikte, insanlara yardım etme konusunda ciddiyseniz, başlangıç noktanızın her zaman diğer kişi ve onun yetenek ve istekleri olacağını unutmayın. Bunu unutursanız ve tam olarak işin içine giremezseniz, bunların size pek faydası olmaz.



KARŞILIKLI ANLAŞMA VE UYUMUN YARATILMASI

Koçluk, iş ilişkileri oluşturma ve sürdürme temeli üzerine inşa edilmiştir. Koçluk yaptığınız insanları sevmek zorunda değilsiniz ama sevgi kesinlikle yardımcı oluyor. Başarı, yaratabileceğiniz ilişki düzeyinden etkilenecektir.

İnsanlar ilişki kurduğunda, birbirlerinin fikirlerini ve duygularını iyi anlarlar. Bazen doğal olarak gelişir, bir anda kaynaşırsınız. Uyum, güven ve işbirliği için temel sağlar; onsuz, ilişkide biraz şüphe olma olasılığı daha yüksektir ve daha çok çalışmanız gerekir.

Uyum, davranışınızı başkalarıyla ahenkli şekilde sürdürmeyi içerir. İnsanların kendilerine benzeyen insanları sevdiği varsayılır. Uyum, sadece insanların sizden hoşlanmasını sağlamakla ilgili değil, aynı zamanda davranışlarınızı onlarınkine uyacak şekilde değiştirme esnekliğine sahip olmakla da ilgilidir.

KOÇLUK BECERİLERİ

KARŞILIKLI ANLAŞMA VE UYUMUN YARATILMASI



Koçluk seanslarında şunları yapmayı deneyin:

- Ayakta ya da oturarak, aynı fiziksel seviyede olmak
- Duruşunuzu, hareketlerinizi ve nefes alma hızınızı karşınızdakiyle eşleştirmek
- Kendi hızınızda değil, karşınızdakinin hızında konuşmak
- Karşı tarafla aynı dili konuşmak

Bunu çok bariz yapmayın, çünkü işe yarayan ilişki, bilinçsiz bir süreçtir. Hoşlandığınız ve anlaştığınız insanlarla doğal olarak gelişir.



KOÇLUK BECERİLERİ



EŞLEŞTİRME VE İLERLEME HIZI

Uyum, güçlü bir etkileme biçimidir ve koçluğun tüm aşamalarında kilit bir beceridir. İlişki yaratmanın ve sürdürmenin bir parçası da eşleştirme ve ilerleme hızı (kelimenin tam anlamıyla diğer kişinin hızına uyma) fikridir.

Eşleşebildiğiniz ve hızı ayarlayabildiğiniz zaman liderlik edebilirsiniz, bu yüzden önce siz onlara gitmedikçe başkalarının size gelmesini beklemeyin.



Ne yapmalı?

Biriyle ilişki kurarken, şunları yapmanız çok önemlidir:

- karşı tarafı takdir etmediğinizi gösteren beden hareketlerinden kaçının
- karşı tarafı rahatlatmaya çalışın
- gülümseyin ve yeri geldiğinde espri yapın
- benzer deneyimlerinizi paylaşın
- güvenini kazanmaya çalışın
- soyadıyla değil, adıyla hitap edin

KOÇLUK BECERİLERİ

SORU SORMA



Koçluk yaparken, kişinin nereden geldiğini, ne denediğini ve neyin işe yaradığını bulmanıza yardımcı olacak bilgilere ihtiyacınız vardır.

İyi bilgi, uygun yardım sağlama şansınızı artıracaktır. Ancak, iyi bilgiye ulaşmak için doğru soruları sorma konusunda yetenekli olmanız gerekiyor.

☞ **Ne yapmalı?**

Doğru yanıta ulaşmanıza ve bir resim oluşturmanıza yardımcı olması için **açık uçlu** sorular sorun, örneğin:

- "*Bu adımı atmanızın nedenleri nelerdi?*"
- "*Neden öyle yaptınız?*"
- "*Ne işe yaradı, ne işe yaramadı, neden?*"
- "*Başka hangi yolları deneyebilirdiniz?*"
- "*Nasıl yapabilirdiniz?*"

KOÇLUK BECERİLERİ

SORU SORMA TEKNİKLERİ



Cesaretlendirici
Daha kesin bilgi ararken, örneğin: "Tam olarak ne denediniz?"

Sınayıcı
Genelleme yapan kişilere sorular, örneğin: "Her zaman olur mu?", "Her zaman mı?"

Sessizlik
Sorunuzun yanıtlanması için zaman ayırın. Sessizliğin, soruyu cevaplama sorumluluğunu bireye devretmesine izin verin.

Karşı tarafın anlayışını test eden
Daha önceki bir katkının anlaşılıp anlaşılmadığını belirlemek istediğinizde, örneğin: "Aynı şeyden mi bahsediyoruz, bakalım mı?"

Özetleme
Daha önce olanları kompakt bir biçimde yeniden ifade etmek, örneğin: "Yani dediğiniz şey, denediğiniz bu mu?"

KOÇLUK BECERİLERİ

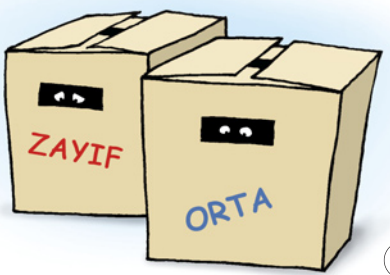
GÖZLEM



> Gerçek keşif sanatı yeni topraklar bulmak değil, onu yeni gözlerle görmekten ibarettir.

Yetenekli bir koç olmak için hem insanlara hem de durumlara bakış açınızı değiştirmeniz gerekebilir. Yaygın hatalar şunlardır:

- İnsanları kutulara koymak, yani; yetenekleri, potansiyelleri ve kişilikleri hakkında yargılarda bulunmak
- İnsanların öğrenmesine ve gelişmesine yardımcı olacak fırsatları tespit etmemek veya insanları bu fırsatlarla eşleştirmemek



Başarılı koçlar, gözlerini her türlü olasılığa açar.

KOÇLUK BECERİLERİ

GÖZLEM



Gözlem, önemli bir koçluk becerisidir. Özellikle, insanların dikkatini, normalde yorumlanmayan davranışlara çektiğinde çok güçlüdür. Örneğin, birinin sunum becerilerini geliştirmesine yardımcı oluyorsanız, olumsuz tavırlarını fark edebilir ve ona geribildirimde bulunabilirsiniz.

Koç olarak, şunları yapabilmelisiniz:

- Ne olup olmadığını tespit etmek
- İnsanların özellikle ne yaptıklarını ve nasıl/neden yaptıklarını öğrenmek
- Yapıcı ve yardımcı bir tarzda geribildirim vermek

☞ **Ne yapmalı?**

Gözlem yaparken:

- genel resme bakın; geri çekilmek, farklı bakış açılarından görmek için yardımcı olabilir; kelimenin tam anlamıyla hareket edin
- insanların eylemlerindeki dizilere veya davranış kalıplarına dikkat edin
- sözel olmayan işaretlere/ipuçlarına dikkat edin

KOÇLUK BECERİLERİ

DİNLEME



Dinlemek, insanlara onlarla aynı frekansta olduğumuzu gösterme şeklimizdir. Güvenilir görünmek, insanların saygısını kazanmak, özgüveni teşvik etmek istiyorsanız, onları **dinlemeyi** ve anlamayı öğrenmelisiniz.

Bununla birlikte, çoğumuz dinlemek için eğitilmemişizdir ve günlük olarak aşağıdaki gibi bazı beceri eksiklikleri sergileriz:

- Ne duymak istiyorsak onu duyarız (zaten kararımızı vermişizdir)
- Kendimizi başkalarının yerine koyamayız
- Karşı tarafın ne dediğini bildiğimizi düşünürüz
- Kelimeleri duyarız ama arkasındaki duyguları (müziği) duymayız

Başarılı bir koç olmak istiyorsanız, bunların hepsi feci hatalardır.



KOÇLUK BECERİLERİ

DİNLEME



Koçluk yaparken, insanların denedikleri ve keşfettikleri şeyler hakkında size söylediklerini dikkatlice dinlemek çok önemlidir.

☞ **Ne yapmalı?**

Şunlara dikkat edin ve ilgi gösterin:

- sadece kelimeleri dinlemekle kalmayın, aynı zamanda arkalarındaki duyguları da anlamaya çalışın
- söyledikleri hakkında ne düşündüğünüzü söyleyin (test etmeyi, anlamayı ve özetlemeyi unutmayın, bkz. sayfa 50)
- davranışınızı karşı tarafla uyumlu hale getirin (uyum yaratın)
- dikkat dağıtıcı şeylerden uzak durun; sıkıldığınızı hissettirmeyin
- sessiz olun, söz kesmeyin

Kolay değil! Çoğu insan "işitme güçlüğü" yerine "dinleme güçlüğü" çekme eğilimindedir.

> Sanki dinliyordu ve onunki gibi bir dinleme bizi, sonunda ne olmamız gerektiğini duymaya başladığımız bir sessizliğe hapsetti.
>
> *- Lao Tse*

KOÇLUK BECERİLERİ

İNSANLARIN DÜNYALARINI EŞLEŞTİRİN



Her birimiz dünyamızı benzersiz bir şekilde temsil eder ve tanımlarız. Üç ana bölüm vardır:



Görsel olarak, resim ve görüntü şeklinde
("Görüyorum", "gözümde canlandı", "bu artık benim için net" gibi ifadeler kullanarak)



İşitsel olarak, sesler ve söylenen kelimeler aracılığıyla
("Kulağımı verdim", "kulak kabarttım", "kulağa hoş geliyor")

Kinaestetik olarak, fiziksel veya duygularla
("iyi hissettiriyor", "içgüdüsel tepkim", "ne demek istediğini anladım")

İletişim çeşitli nedenlerle bozulabilir. Bununla birlikte, çoğu zaman tercih ettiğimiz yolu kullanıyoruz ve neden sorunlar olduğunu merak ediyoruz!

Daha fazla bilgi için Learner's Pocketbook ve NLP Pocketbook'a bakabilirsiniz.

KOÇLUK BECERİLERİ

İNSANLARIN DÜNYALARINI EŞLEŞTİRİN

İnsanlar, dünyalarını, kullandıkları kelimelerle temsil eder. Yetenekli bir koç bunu anlar ve yaklaşımını buna göre ayarlar.

Ne yapmalı?

Bu beceriyi geliştirmek için, bir dahaki sefere şunları deneyin:

- İnsanların kullandıkları kelimelere dikkat edin
- Bir kalıp veya tercih (görsel, işitsel, duygusal) tespit edip edemeyeceğinizi görün
- Dilinizi karşı tarafla uyumlu hale getirin



KOÇLUK BECERİLERİ

İNSANLARIN DEĞİŞMESİNE YARDIMCI OLUN



Koçlar olarak, başkalarının, kendilerinde görmedikleri potansiyeli veya yetenekleri görürüz. İnsanları yeni bir şey denemeye teşvik ettiğimizde, "**Bunu yapamam**" diyebilirler. Bu, ilerlemenin önünde bir engel olabilir; bu durumda ne yapacağız?

Kalıcı bir değişim yaratmak istiyorsanız, insanların alışkanlık ve davranış dünyalarından ziyade tutum, inanç ve değerlerin iç dünyasını değiştirmeye odaklanmalısınız.

Ne dediklerini analiz edin ve sonuçlarını düşünün.

➢ "**Ben**", kendilerine koydukları bir **kimlik** veya etikettir. Tipik yorumlar şunlar olabilir:

- "*Bu işte hiç iyi olmadım*"
- "*Hep hata yapıyorum*"

☞ **Ne yapmalı?**

"Asla" ve "her zaman" gibi ifadelere meydan okumaktan korkmayın

KOÇLUK BECERİLERİ

İNSANLARIN DEĞİŞMESİNE YARDIMCI OLUN



➤ "**Yapamam**", performans gösterme yeteneklerini sınırlayan bir **inançtır** (inançlar, değerleri veya insanlar için neyin önemli olduğunu güçlendirir ve destekler). Neye değer verdiğimiz ve neye inandığımız, bir şeyi neden yaptığımızı belirler.

Henry Ford şöyle demişti: "Bir şeyi yapabileceğinize veya yapamayacağınıza inanıyorsanız, haklısınız."

☞ **Ne yapmalı?**

Sorular sorun, örneğin: *"Bunu nereden biliyorsunuz?"*

➤ "**Yapmak**" **yetenekleri** ifade eder, başka bir deyişle bildiklerini ve yapabileceklerini ne kadar uygulayabileceklerini... Genellikle bu, insanların kendilerini nasıl gördüklerinden (kimliklerinden) ve neye değer verdiklerinden, neye inandıklarından etkilenir.

☞ **Ne yapmalı?**

İnsanlar *"bu burada, bu asla işe yaramayacak"* derse, *"Ama ya yararsa?"* diye cevap vermeyi deneyin.

KOÇLUK BECERİLERİ

İNSANLARIN DEĞİŞMESİNE YARDIMCI OLUN



➢ "**Bu**" ("bunu yapamam"daki "bu") davranışla, başka bir deyişle insanların söyledikleri ve yaptıklarıyla ilgilidir. İdeal olarak, insanları değişmeye teşvik etmek için, öğrenecekleri ve güven içinde büyüyecekleri iyi rol modellerine ihtiyaç vardır. Ne yazık ki, çoğu zaman bunlar eksik.

☞ **Ne yapmalı?**

Koçun rolü, insanları yeni davranışlar benimsemeye teşvik etmektir. Bir itirazla karşılaştığınızda "neden olmasın?" demeyi deneyin.

Unutmayın:

- Tüm seviyeler birbirini etkiler; birindeki değişim, onun altında olanları etkiler
- İnsanları kendileri hakkındaki düşüncelerini değiştirmeye teşvik etmeye çalışıyorsanız, bu genellikle ilgili değerler, inançlar ve davranışlarla mücadele etmek anlamına gelecektir

> "Yapamadıklarınızın, yapabileceklerinize müdahale etmesine izin vermeyin."

KOÇLUK BECERİLERİ

ÖĞRENMEYİ ÖĞRENMEK

Koçluk "insanların yaptığı şeyleri öğrenme fırsatlarına dönüştürmek" ile ilgiliyse, tüm tarafların öğrenmesini nasıl sağlarsınız?

Öğrenme derken, performansı artırmak için bilgi ve becerileri artırmayı kastediyoruz.

Öğrenmeyi öğrenmek, her durumdan aktif olarak öğrenme fırsatları arama motivasyonuna ve yeteneğine sahip olmayı gerektirir.

Koç olarak etkinliğiniz, öğrendiklerinizi bireylerin ve kuruluşunuzun yararına paylaşmaya başladığınızda artar.



KOÇLUK BECERİLERİ

ÖĞRENMEYİ ÖĞRENMEK



Öğrenme kültürünü geliştirmeye yardımcı olmak için:

- İnsanları öğrenmek için günlük fırsatları aramaya ve belirlemeye teşvik edin, örneğin: işyerinde, daha fazla görev üstlenerek ve başkalarıyla birlikte çalışarak
- Organizasyon içinde öğrenmenin önemini artırın, örneğin; performans tartışmalarına ve toplantıların gündemine "öğrenilen dersleri" dahil edin
- Bireyleri birbirlerinden ve gerçekte olan şeylerden öğrenmeye teşvik eden ve destekleyen bir iklim yaratın (bu size zamandan, paradan ve emekten tasarruf sağlayacak ve aynı hataları yapmanızı önleyecektir)
- Öğretmen olmaya çalışmadığınızı, başkalarının öğrenebileceği bir durum yaratan biri olduğunuzu unutmayın

Öğrenmeyi bir kavram olarak teşvik etmek, insanların koçluk yapma fikrine karşı sahip olabilecekleri herhangi bir direnç veya isteksizliğin üstesinden gelmeye yardımcı olabilir.

KOÇLUK BECERİLERİ

ÖĞRENMEYİ ÖĞRENMEK



Bir koçun, etkili öğrenmenin ancak insanlar şunları yapabildiğinde gerçekleştiğini anlaması gerekir:

- Gerçek deneyimlere dahil olduklarında (insanların denemeye hazır olduğu **aktivist** bir öğrenme tarzı)
- Geride durduklarında, gözlemlediklerinde ve ne olduğunu düşündüklerinde (**yansıtıcı** olarak bilinen bir tarz)
- Sonuç olarak soyut kavramlar ve genellemeler oluşturduklarında (işlerin neden belirli bir şekilde yapıldığını anlamaya çalışan **teorisyenler**)
- Aktif olarak deney yapıp fikirleri denediklerinde (öğrenmeyi pratiğe dökmekle ilgilenen **pragmatistler**)

Sizin için işe yarayan şeyin başkaları için de işe yarayacağını varsaymayın. Başlangıç noktanız her zaman birlikte çalıştığınız kişinin becerileri ve deneyimleridir.

Kaynak: Honey & Mumford Learning Styles

KOÇLUK BECERİLERİ

ÖĞRENMEYİ ÖĞRENMEK



Çok az insan dört tarzı da eşit derecede iyi geliştirir. Ayrıca, araştırmalar hepimizin belirli tarzları tercih ettiğini göstermiştir.

Bununla birlikte, koçun rolü, öğrenmenin her aşamasında insanlara yardımcı olmaktır.



Doğal tercihlerimiz göz önüne alındığında, mesele şunları yapabilmektir:

aktivistlerde - geri çekilmek ve öğrendiklerini anlamlandırmak
yansıtıcılarda - sadece başkalarını izlemek veya tartışmaya katılmak değil, denemek
teorisyenlerde - soru sorma şansı verilmeden önce bir şeyler denemek
pragmatistlerde - teknikler veya kısa yollar öğretilmeden önce bir şeylerin nasıl yapılacağını denemek

KOÇLUK BECERİLERİ

ÖĞRENMEYİ PLANLAMA

İnsanların gerçekten öğrenmeleri için, öğrenme döngüsünün dört aşamasını da deneyimlemeleri gerekir. Bu, insanları **dahil etmenin** yollarını bulmanız, öğrendikleri üzerinde **düşünmelerini** teşvik etmek için zaman içinde bunu inşa etmeniz gerektiği anlamına gelir.

Bundan sonra, **gerekli açıklamaları ve nedenleri** sağlayarak devam edin. Son olarak, öğrenilenleri **pratik çalışma durumlarıyla** ilişkilendirin.



KOÇLUK BECERİLERİ

ÖĞRENMEYİ PLANLAMA



Öğrenmenin herhangi bir unsuru, hatırlanması gereken olguları, anlaşılması gereken kavramları ve geliştirilmesi gereken becerileri içerecektir.

Koça yardımcı olmak için MUD kısaltmasını hatırlayın:

- Olguları ezberlemek (**M**emorize)
- Kavramları anlamak (**U**nderstand)
- Becerileri uygulamak (**D**o)

Şu becerileri geliştirerek insanlara yardımcı olabilirsiniz:

- Olguları ezberlemek - her şeyi sıraya koyarak, bir araya getirerek, anımsatıcılar oluşturarak
- Kavramları anlamak - sorunu etkileyebilecek her şeyi, olası sorunları ve bunların nasıl üstesinden gelineceğini açıklayarak
- Becerileri uygulamak - onları parçalara ayırarak, pratikle geliştirerek, kendi hızınıza göre değil, öğrencinin hızına göre ilerleyerek

KOÇLUK BECERİLERİ

GÜVEN GELİŞTİRME



Koçluk bir risk unsuru içerir; bazen işler yolunda gider, bazen gitmez.
Bir koçluk ilişkisinde, koçluk yapılan kişiler, sunulan fikirlerin, önerilerin ve deneyimlerin yardımcı olacağına güvenmek zorundadır. Koç, karşılığında, insanların kararlaştırılanları yerine getireceğini varsayar.
Güven, herhangi bir koçluk faaliyetinin temelidir. Bir koç olarak aşağıdaki durumlarda size güvenilir:

- insanlar neyi, neden yaptığınızı anladıklarında
- sözünüze sadık, kendinize ve başkalarına karşı dürüst olduğunuzda
- samimi olarak onların çıkarlarını düşündüğünüzü anladıklarında
- ne yaptığınızı bildiğinizde
- yöntemleriniz işe yaradığında ve başarılı olduğunuzda
- insanların hata yapmasına izin verdiğinizde, onları yargılamayıp kınamadığınızda

Eylem aşamasında güven, bireyler yeni beceriler öğrenirken veya konfor alanlarının dışına çıkarken özellikle önemlidir.

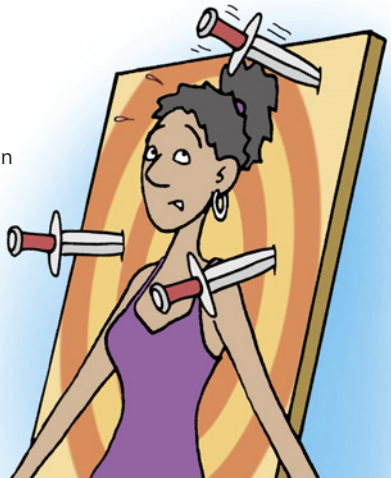
KOÇLUK BECERİLERİ

GÜVEN GELİŞTİRME



Güven geliştirme yolları şunlardır:

- Kendiniz olun ve deneyimlerinizi paylaşın
- Çevrenizdekilerden gelen fikirlere açık ve denemeye hazır olduğunuzu gösterin
- İnsanlar veya durumları önceden yargılamayın
- Duygularınızı paylaşın
- Sözünüzde durun; bir şey yapacağınızı söylüyorsanız, yapın
- Varsa, hangi bilgilerin kiminle paylaşılması gerektiği konusunda anlaşın



KOÇLUK BECERİLERİ

GERİBİLDİRİM VERMEK



Geribildirim, insanların ne yaptıklarının ve eylemlerinin yarattığı etkinin farkına varmalarını sağlıyor. Alakalı ve kullanışlı hale getirdiğiniz sürece değerli bir öğrenme kaynağıdır.

Neyin işe yarayıp neyin yaramadığı konusunda geribildirimde bulunabileceğinizi unutmayın. Ayrıca koçluk yapılan kişiden de geribildirim almak istersiniz; örneğin, "Bu nasıl hissettirdi?" diye sorabilirsiniz.

☞ **Ne yapmalı?**

Geribildirim verirken:

- gözlemlediğiniz davranışlara odaklanın, *"Sizi ..... yaparken gördüm"*
- ne olduğunu gördüğünüzü açıklayın, *"Bunu fark ettim: ...."*, ama yargılamayın
- fikirlerinizi paylaşın: " .... *yapmayı deneseniz, nasıl olur?*"
- alternatifleri keşfedin: "*Peki ya şöyle yapsak ya da bunu denesek?*"

> Hayatla ilgili ilginç bir şey; en iyisinden başka bir şeyi kabul etmeyi reddederseniz, çoğu zaman en iyiyi elde edersiniz.

KOÇLUK BECERİLERİ

GERİBİLDİRİM VERMEK



Yararlı geribildirim olmadan, öğrenmenin önemli bir bileşeni kaybolur.

Koçluk yaparken kullanabileceğiniz bazı basit çerçeveler şunlardır:

- *"Bir dahaki sefere ..... deneyin"* (iyileştirme önerileri sunarak) cümlesinden önce *"Aferin .....*" demek (örnekler verin)
- "Şunu daha fazla yapın", "bunu daha az yapın" gibi fikirler verin
- Kişinin iyi yaptığını gözlemlediğiniz üç şeyi ve bir öneriyi dile getirin.

Unutmayın:

- Geribildirim vermek, bol miktarda güvence ve uygun övgü sağlamak içindir
- İnsanların motivasyonunu düşürmemeye veya onlara sadece bir şeyleri nasıl yapacaklarını tekrar söylememeye dikkat edin
- Zamanlama önemlidir. Kendinizi onların yerine koyun; ne düşündüklerini ve hissettiklerini ve yaşayabilecekleri zorlukları takdir etmeye çalışın. Zamanın doğru olmadığını düşünüyorsanız geri çekilin

UYARI



Herkes, işten yaşam tarzına kadar, gerekli beceri ve uzmanlığa sahip olduğunu iddia ederek koç olarak karşınıza çıkabilir. Fırsatçıları nasıl tespit edersiniz? Şunlara dikkat edin:

- Tatlı dil/satış yaklaşımı – iyi koçlar zorlamazlar, akışına bırakırlar
- "Herkese uyan tek beden" yöntemi – her sorun için bir cevaba sahip olduğunu iddia eden kişiler. İyi koçlar çeşitli yaklaşımlar kullanır
- Sınırlı deneyime sahip kişiler – tam olarak ne yaptıklarını öğrenin
- Yapabilecekleri şeyler hakkında abartılı iddialarda bulunan insanlar - onlara meydan okunması gerekir
- Gündemlerine ve zaman çizelgesine göre çalışmak isteyen koçlar – olayı tamamen yanlış anlamışlar
- Hoşunuza gitmeyen insanlar – içgüdülerinize güvenin ve tekliflerini reddedin
- Hayatınızı değiştirebileceklerini iddia eden koçlar



KOÇLUK FIRSATLARI

YAPIYI UYGULAMAK



Koçluk yaparken:

- Unutmayın, dün olanlar hakkında koçluk yapmak için asla geç değildir
- Bugün olan şeylerden faydalanın
- Yarın ne yapmalarını istediğinizi düşünün

KOÇLUK FIRSATLARI

YAPIYI UYGULAMAK



Koçluğa başlamadan önce şunu unutmayın:

- Bu işe, yönetici ya da bir öğrenme ve gelişim uzmanı olarak değil, insanların başarılı olmasını isteyen biri olarak yaklaşmanız gerekir
- Başarılı olmak için empati göstermeli, başka bir deyişle diğer insanların dünyasına girmelisiniz (yaygın bir hata, kendi bakış açımızdan yola çıkmak ve insanların bizim gibi olmasını sağlamaya çalışmaktır)
- Bu, sizinle ilgili değil (yine de birçok yönetim eğitimi bize başkaları hakkında değil, kendimiz hakkında içsel olarak düşünmeyi öğretir)

> "En iyi iş ortaya çıktığında ... herkes o işi kendisinin yaptığını söyler."

- Ne yapacağınızı planlamanız gerekir; deneyimlerinize dayanarak bu size doğal gelebilir, ancak başlangıçta kendiliğinden olamaz, bu nedenle koçluk durumlarından en iyi şekilde yararlanmanın yollarını öğrenmek için okumaya devam edin

KOÇLUK FIRSATLARI

YAPIYI UYGULAMAK



Dün olanları konuşmak için asla geç değildir, şu soruyla başlayın:
– ""*Ne yapmayı planladınız/ne oldu/neden?*"
– "*Ne öğrendiniz, bir dahaki sefere, neyi farklı yaparsınız?*"



İnsanların bugün ne yaptıklarına bir koçluk fırsatı olarak bakın:
– "*Gelin, ne planladığınızı konuşalım...*"
– "*Ne yanlış gidebilir .... Nasıl ele alacaksınız .... Öneride bulunabilir miyim?*"



İnsanları yarın ne yapmayı düşündükleri hakkında konuşmaya teşvik edin:
– "*Ne yapmayı planlıyorsunuz, bunu nasıl yapacaksınız?*"

KOÇLUK FIRSATLARI

DÜN

Yakın zamanda yaşanmış durumlara bakın, çok uzun süre ertelemeyin, aksi takdirde o an geçmiş olacaktır.

Örnekler, bireylerin belirli olaylarla nasıl başa çıktıkları olabilir:

- Bir müşteri şikâyeti
- Ekibin sıkıntılı bir üyesi
- Yaptıkları toplantı
- Öfkeli bir telefon görüşmesi
- Bir satış fırsatı



KOÇLUK FIRSATLARI



DÜN

NE DEMELİ?

"Gelin, neler olup bittiğine bakalım."

Yetkinlik *"Sizce, işler nasıl gitti? Neden böyle oldu?"*
Belirli olaylara atıfta bulunun: *"Peki ya ...? Bu konudaki görüşünüz neydi?"*

Sonuçlar *"Ne yapmaya çalışıyordunuz, neden?"*

Eylem Kötü giden bir şeye atıfta bulunarak: *"Nasıl önlenebilirdi/neyi farklı yapabilirdiniz?"* İyi giden bir şeyi vurgulamak: *"Sizce bu neden oldu? Bu konuda sizi memnun eden ne oldu?"* İnsanlara ne yapmış olabileceklerini ve neden yapmış olabileceklerini belirtmek iyidir.

Kontrol *"Ne öğrendiniz/gelecek için dersler nelerdi? Bir dahaki sefere neyi farklı yapabilirsiniz (aynı şeylerin tekrar olmasını önlemek için)?" "Yaptığınız iyi şeylerin üzerine nasıl çıkabilirsiniz?"*

> Tecrübe ciddi bir öğretmendir: Önce test eder, sonra ders verir.

KOÇLUK FIRSATLARI

BUGÜN

İLERİ

Bugün yaptığınız şey, deneyiminizi paylaşmak ve başkalarına koçluk yapmak için sayısız fırsat sunar, örneğin:

- Gününüzü nasıl organize ediyorsunuz
- E-postalarınızı nasıl ele alıyorsunuz
- Toplantıya nasıl hazırlanıyorsunuz
- Bir sorunla nasıl ilgileniyorsunuz
- İşleri nasıl hallediyorsunuz



KOÇLUK FIRSATLARI

BUGÜN

Personelinizin çalışmalarında da koçluk fırsatları bulabilirsiniz:

- Biri bir kursa katılırsa, onunla konuşun ve edindiği fikirleri ve öğrendiği becerileri işe uygulamanın yollarını belirleyin
- Biri zor bir telefon görüşmesinden kaçınıyorsa veya düşük performansla yüzleşemiyorsa, yaklaşımlarını, ne söyleyebileceklerini ve yapabileceklerini gözden geçirmeyi deneyin
- Yeni bir sistem tasarlıyorlarsa, neyi başarmaları gerektiği konusunda net olduklarından emin olun ve onunla birlikte olası seçenekleri keşfedin
- Bir teklif hazırlıyorsa, avantajları düşünmesine ve olası itirazların üstesinden nasıl geleceğini planlamasına yardımcı olun



KOÇLUK FIRSATLARI



BUGÜN

NE DEMELİ?

"Bir göz atalım..... ya da bugün ne yapıyorsunuz, bir bakalım mı ....."

Yetkinlik	*"Kendinizi ne kadar yetenekli/kendinden emin hissediyorsunuz? Neden/nasıl?"*
Sonuçlar	*"Peki yapmaya/başarmaya çalıştığınız şey nedir ve neden?"*
Eylem	*"Nasıl yapacaksınız/bana ne yapacağınızı gösterin."*
	"Gelin, birlikte bakalım."
Kontrol	*"Bu (size istediğinizi elde etmede) ne kadar faydalı oldu?"*
	"Peki, sonuç olarak, ne yapacaksınız?"

Daha önce de belirtildiği gibi, bir koçluk modeli bir kısıtlama, doğal yaratıcılığınızı ve dürtünüzü engelleyecek bir şey olarak görülmemelidir. Ancak, siz ve danışanınız şu konularda net olmadan bir koçluk seansına başlamayın veya bitirmeyin: 1) ne denediği; 2) neyi başarmak istediği; 3) yapacağı eylemler; 4) herhangi bir ilerlemeyi nasıl ölçeceği (kontrol edeceği).

YARIN



Doğru yardım ve destekle başkalarının da yapabileceği, ancak sizin düzenli olarak yapabileceğiniz işler var. Örneğin:

Eylem	Hazırlık
Ziyaretçileri karşılamak ve onlara etrafı gezdirmek	Onları planlamaya, arka plana ve düzenlemelere dahil edin
Bir çalışma grubunun veya komitenin parçası olmak	Düşüncelerini/başkalarını etkileme fırsatlarını genişletecek durumları kaçırmayın
Belli toplantılara başkanlık etmek	Gündemi ve potansiyel olarak zor alanları gözden geçirin
Bütçe hazırlamak	Geçen yılki bütçeyi örnek olarak kullanın ve aşamalar halinde inşa edin
Bir projeye liderlik etmek	Uzman olmaları gerekmez, onlara organizasyon ve proje yönetimi becerileri konusunda yardımcı olabilirsiniz
Tatillerde başkasının yerini doldurmak	Onlara neler olduğu ve beklenen sorunlar hakkında bilgi verin

KOÇLUK FIRSATLARI

YARIN



Ek olarak, eğer organize edilebilirlerse, koçluk için fırsatlar ortaya çıkabilir, örneğin:

- İş değiştirme - deneyim kazanmak ve olayları başka bir bakış açısıyla görmek için
- Geçici görevlendirmeler - kuruluşunuz içinde ve dışında
- Bir patron veya meslektaşa vekalet etmek ve onun yerine geçmek
- Bir meslektaşı "gölgelemek" - durumlara nasıl yaklaştıklarını görmek için
- Bir eğitim programı hazırlamak - nelerin dahil olduğunu görmek için
- Bir değerlendirme yapmak - özellikle ilk kez olan bir şey için
- Bir öğrenme günlüğü tutmak - işinizin veya çalışmalarınızın bir parçası olarak
- Bir mülakat grubunun parçası olmak - kararlarınızı başkalarıyla paylaşmak için
- Bir etkinlik düzenlemek - orijinal fikirden bitmiş öğeye kadar her şeyi görmek için

KOÇLUK FIRSATLARI



YARIN

NE DEMELİ?

"Faydalanabileceğinizi düşündüğüm bir fırsat doğdu"

Yetkinlik "*Bu konuda ne hissediyorsunuz? Ne gibi çekinceleriniz olabilir ve neden?*"

Sonuçlar "Aklımdaki şey bu. Düşünceleriniz ve fikirleriniz neler? Nasıl başarılı olacağımızı çözelim."

Eylem "*Bunun gerçekleşmesi için ne yapabiliriz? Ya şöyle yapsaydık?*"

Kontrol *"Peki bu konuda ne düşünüyorsunuz?"* "*Sonuç olarak .... üzerinde anlaştık o zaman*"

> İnsanın zihni, bir kez yeni bir fikirle esnediğinde,
> asla orijinal haline geri dönmez.
> *- Oliver Wendell Holmes*

KOÇLUK FIRSATLARI

EKİPLERE KOÇLUK YAPMAK



Bir ekibe koçluk yapmak, sadece bireylere koçluk yapmaktan farklı bir zorluk sunar. Başlangıç olarak, her biri kendi beceri ve ihtiyaç düzeyine sahip daha fazla insan vardır.

Sporda, uzman antrenörler belirli pozisyonlara odaklanır; iş hayatında, koç tüm takımla ilgilenmek zorundadır.

Ekipler birbirlerini motive etme, kendi hedeflerini belirleme ve kendilerine koçluk yapma veya yardım etme potansiyeline sahiptir. Ekip üyelerinin de bireylerle aynı koçluk becerilerine ihtiyaç duyduğunu unutmayın, özellikle de başkalarının davranışlarını etkilemelerini istiyorsanız.

Birbirleri için çalışmaya başlamalarını ve kendi deneyimlerini ekibin iyiliği için yapıcı şekilde paylaşmalarını sağlayabilirseniz, ekip çalışmasında bir atılım yapmışsınız demektir.

Ekiplerde dikkate alınması gereken daha fazla faktör vardır, ancak aynı kurallar geçerlidir, örneğin: şu anda nerede olduğumuzu, nerede olmak istediğimizi, oraya nasıl ulaşabileceğimizi sormak vb.



EKİPLERE KOÇLUK YAPMAK

Ekiplere koçluk yaparken, liderlik becerilerini sergiliyorsunuz. Kullandığınız teknikler bireylerle aynıdır.

Ne yapmalı?

Koç olarak ekibinizden en iyi şekilde yararlanmak için şunları deneyin:

- birlikte nasıl çalışabileceğinizi görmek için düzenli toplantıların üzerine onlara zaman ayırın
- gündemi onlarla önceden kararlaştırın ve bu oturumlar sırasında hangi konuların ele alınacağını belirleyin
- ekip hedefleri üzerinde anlaşın, yani işbirliği gerektiren kolektif hedefler – potansiyel performanslarına herhangi bir sınır koymayın; ekipler olağanüstü şeyler yapabilir
- koç olarak etkinliğiniz hakkında düzenli geribildirim alın ve bunu kullanın
- ekip içinde teşvik etmek istediğiniz davranışların rol modeli olun

Hepinizin hemfikir olduğu şeyler ekip için önemlidir, örneğin saygı, bağlılık veya güven - bu davranışları gösterdiğinizden emin olun.

EKİPLERE KOÇLUK YAPMAK



Ne yapmalı?

Koç olarak:

- davranışlarınızda tutarlı olun. Sadece tüm ekibi bir araya getirdiğinizde koçluk şapkanızı takmayın; siz her zaman koçsunuz. Sporda teknik direktör genellikle takımı seçen kişidir. Koç, beklenenin fazlasını elde etmek için bireyin becerilerini ve yetkinliklerini geliştirir. Bu rolde, her zaman koçluk yaparlar
- asla yalnızca davranışlara odaklanmayın; her zaman gereken performans seviyelerine ve başarı ile ilişkili davranışlara da odaklanın
- ekiplerin (gerçek anlamda) "birden fazla pozisyonda oynayabilen" ve ihtiyaç duyulduğunda birbirlerine yardım edebilen insanlara sahip olduğunu unutmayın. Bir koç olarak, insanların becerilerini, yeteneklerini ve güvenlerini artırmak için çalışın
- İşleri çok karmaşık hale getirmeyin; insanların ilgisini, enerjisini ve bağlılığını kaybetme riskiyle karşı karşıya kalırsınız. Basitlik; karar verme, hız ve performansın netliğini artırır ve daha iyi sonuçlara yol açar

KOÇLUK FIRSATLARI

KENDİNİ GELİŞTİRMEK



Koçluk, diğer insanların kişisel gelişimini (ve aynı zamanda kendinizi) gerçekleştirmenin harika bir yoludur. Koçluk bağlamında, başkalarına daha fazla yardım edebilir ve birlikte gerçekçi bir plan oluşturabilirsiniz.

Paradoksal olarak, eğer iyi bir koçsanız, insanlara ihtiyaç duydukları şeyi sağlayarak ve daha özgüvenli olmalarına yardımcı olarak kendinizi gereksiz kılıyor olabilirsiniz. İnsanlar nasıl öğrendiklerini anladıktan sonrabir öğrenme daha az yapıya ve genellikle sizden daha az yardıma ihtiyaç duyar.

KOÇLUK FIRSATLARI

YUKARIYA KOÇLUK YAPMAK



- Çoğu yönetici, meslektaşlarına ve personeline koçluk yapmayı kabul edilebilir bir faaliyet olarak görür, ancak aynı şeyi yöneticileriyle yapmakta zorluk çeker
- Genellikle yöneticinin daha iyi bildiğine dair bir düşünce vardır, ancak günümüzün daha düz yapılarında bu her zaman böyle değildir
- Bu zihniyeti kırmaya çalışın ve yöneticinize farklı bir bakış açısıyla yaklaşın; bazı alanlarda uzman olmayabilir
- Yukarı koçluk yapmak için, daha önce açıklanan tüm becerilere ve özellikle şunlara sahip olmalısınız:
  - neyi başarmak istediğinizi ve nedenini bilin
  - karşınızdaki hakkındaki bilginizi ve ona en iyi nasıl yaklaşacağınıza dair kişisel yargınızı kullanın
  - itibarlı bir kişi olarak size güvendiklerinden emin olun
  - doğru anı seçin ... zamanlama önemlidir

KOÇLUK FIRSATLARI

SONUCU ÖLÇMEK



Koçluk çabalarınızın başarısını ölçmek için nasıl bir yol izliyorsunuz?

Bunu yapmak için:

- koçluğun neyi başarmasını istediğiniz konusunda net olun; koçluk sürecinin erken aşamasında net sonuçlar belirlemenin kritik öneme sahip olduğu yer burasıdır
- koçluğun neyi başardığına odaklanın; başka bir deyişle, koçluğun nasıl yapıldığından ziyade sonuca veya etkiye bakın

Sonuç olarak, koçluk yaptığınız insanların neyi farklı yaptığını kendinize sorun.

Son olarak, karşınızdaki bireyin kendi kendini değerlendirmesini, kendi ilerlemesi hakkında konuşmasını ve yapmak istediklerine karşı kendisini ölçmesini sağlayın.



POTANSİYEL TUZAKLAR

POTANSİYEL TUZAKLAR

ZAMAN VE TARZ



Koçluk yapmak istiyorsunuz ama buna zamanınızın olmadığını fark ediyorsunuz

Eğer öyleyse ... zaman dilimleri yerine koçluk yapma fırsatlarını arayın. Önemli olanın ayırdığınız zamanın miktarı değil, verdiğiniz yardımın kalitesi olduğunu unutmayın.

Bir seansın yarısında, koçluk yapmadığınızı, karşınızdakine bir şeyler anlattığınızı fark ediyorsunuz

Eğer öyleyse ... konuşmayı bırakın ve diğer kişiyi özetlemeye davet edin; bir görüş veya fikir isteyin; daha açık sorular sorun.



POTANSİYEL TUZAKLAR

SONUÇLAR



Koçluktan umduğunuz sonuçları alamıyorsunuz
Eğer öyleyse ... kendinize bunun neden olduğunu sorun, tarzınıza bakın ve hedefleri ortaklaşa yeniden belirleyin.

Haftalarca süren koçluktan sonra hâlâ bir gelişme yok
Eğer öyleyse ... (tekrar) kendinize bunun neden olabileceğini sorun. Sizinle mi yoksa diğer kişiyle mi ilgili? Bu gerçekten bir koçluk sorunu mu yoksa danışmanlık gerektiren bir şey mi?

Koçluk ilişkileri durgunlaştı ve çıkmaza girdi
Bu olduğunda, her iki tarafın da bir sorunu vardır. Bir koçluk görevi ne kadar uzun sürerse, her seansın "taze", benzersiz ve teşvik edici kalmasını sağlama ihtiyacı o kadar artar. Bu kolay değildir; durgunlaşma ve tekrarlama tehlikesi vardır. Bundan kurtulmak, istenen sonuca ve koçluk ilişkisine tamamen yeni bir bakış gerektirir ve her iki taraf da devam etme nedenlerine meydan okur.

POTANSİYEL TUZAKLAR

ÇIKMAZ SOKAK



Koçluk yaptığınız kişi, durumunu iyileştirmek için yapabileceği hiçbir şey olmadığına inanıyor
Eğer öyleyse ... zorlu ve kapı açan sorular sorun (sayfa 50); sessiz olun (sessizlik güçlüdür)

Verdiğiniz geribildirimler dikkate alınmıyor
Eğer öyleyse ... karşınızdaki kişinin ne söylediğinizi kendi sözleriyle açıklamasını sağlayın. Kelimeleri veya mesajları duymuyor olabilir.



POTANSİYEL TUZAKLAR

İLİŞKİLER



Birey, kendisi için düşünmeyi bırakıyor ve tüm cevaplar için size güveniyor

Eğer öyleyse ... vermeyi bırakın. Tıkanıklığın ne olduğunu ve neden çözüm sağlamanızı istediğini öğrenin. Ona bir ortak anlaşmayı ve kaçırılan öğrenme ve gelişme fırsatlarını hatırlatmanız gerekebilir. Sağlam durun, hiçbir şey söylemeyin ve bir tepki bekleyin

İlişkiler iyi değil

Eğer öyleyse ... ilişki üzerinde çalışın, çünkü koçluk kendi başına onu (ilişkiyi) daha iyi hale getirmeyecektir

Kendi zihninizde "sildiğiniz" birine koçluk yapmak

Eğer öyleyse ... bu zihniyetten kaçının, zor olsa da... Kanıtınız nerede? Herkesin potansiyeli vardır; koçun becerisi, ne olduğunu keşfetmek ve onu sonuna kadar götürmektir

POTANSİYEL TUZAKLAR

GEÇMİŞE TAKILMAK



Geleceğe odaklanmak yerine geçmişe, tarihe saplanıp kalıyorsunuz

Eğer öyleyse ... geçmişten alınan derslerin net şekilde tanımlandığından emin olun ve bunların gelecekle nasıl ilişkilendirilebileceğini gösterin. Geçmişten bahsederse, ona gelecekten bahsettiğinizi hatırlatın

Koçluk yaptığınız kişi, önceki deneyimleri nedeniyle yeni öneriler ve fikirler denemekten korkuyor

Eğer öyleyse ... onu bir deneme süresi üzerinde anlaşmaya teşvik edin; potansiyel sorunlarla nasıl başa çıkacağı konusunda fikir sahibi olması için bazı "ya şöyle olursa" durumlarında ona koçluk yapın

POTANSİYEL TUZAKLAR

"BANA GÖRE DEĞİL!"

Koçluk yaptığınız kişi, gerçekte olduğundan daha iyi olduğunu düşünüyor

Eğer öyleyse ... kendisi hakkındaki görüşlerini desteklemek için örnekler isteyin; kişisel geribildirimde bulunun, ardından sessiz olun!

Kişi, koçluk almak istemiyor

Eğer öyleyse ... kendinize bunun neden olabileceğini sorun (davranışları çeşitli nedenleri gizleyebilir); çeşitli yaklaşımlar deneyin ve hâlâ aynı tepkiyi alıyorsanız, pes edin



POTANSİYEL TUZAKLAR

TARZIN DEĞİŞMESİ



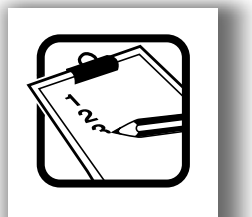
Bir koçluk seansının yarısında, kendinizi kendi çözümünüzü diğer kişiye dayatırken buluyorsunuz

Eğer öyleyse ... yaptığınız şeyi hemen durdurun. Bireyi, durumla başa çıkmanın kendi yollarını düşünmeye teşvik edin; "Ya şöyle olsaydı...?" çizgisinde düşünmek için bir fikrin tohumunu ekmeyi deneyin

Bir koç olarak kayıtsız kalıyorsunuz

Bu birçok nedenden dolayı olabilir. Kendi yeteneğinizle ilgili olabilir. Böyle bir durumda, size koçluk yapacak birini bulun

Rolünü ciddiye alan koçlar kendilerini geliştirirler. Koçluk almanın nasıl bir şey olduğunu bilirler ve geçtiğiniz öğrenme aşamalarının bilincindedirler. Bir koç arıyorsanız şunu aklınızda bulundurun: Kendisi koçluk almayan bir koç seçerseniz bunun sizin için ne anlamı olur?



KONTROL LİSTESİ

KONTROL LİSTESİ

KOÇLUĞUN PLANLANMASI



Şu soruları sorun:

- *"Şu anki rolümde personelime, meslektaşlarıma veya yöneticime koçluk yapmak için ne gibi fırsatlarım var?"*
- *"İnsanlara sadece ne yapmaları gerektiğini söylemek ya da olanları görmezden gelmek yerine, koçluk neden bana ya da içinde bulunduğumuz duruma yardımcı olsun ki?"*
- *"Koçluk hangi personelime yardımcı olur?"*
- *"Hangi belirli iyileştirmeleri görmek istiyorum?"*
- *"Hangi düzeyde performans gerekiyor veya insanlar bunu yapabiliyor mu?"*
- *"Hangi eylemleri gerçekleştirmem/gerçekleştirmemiz gerekiyor?"*
- *"Başarı bizim için nedir?"*
- *"Sormam gereken önemli sorular nelerdir?"*
- *"Ne zaman daha yönlendirici ve daha az sorgulayıcı olmak zorunda kalacağım?"*
- *"İlerlemeyi nasıl ve ne zaman kontrol edeceğiz?"*
- *"Başarılı olmamızı ne engelleyebilir ve böyle bir durumda ne yapardık?"*

> Ne kadar çok çalışırsam o kadar şanslı oluyorum.
> *- Gary Player*

KONTROL LİSTESİ

ÖRNEK



Ekibinizden birinin, güven ve deneyim eksikliğine rağmen üst yönetime bir sunum yapmasını istiyorsunuz. Bununla başa çıkmanın yollarından biri aşağıdaki gibi olacaktır:

Planlama
Şunları düşünün:
- Ekibin ne yapmasını istiyorsunuz, neden?
- Olası tepkileri ne olacak ve nasıl yanıt vereceksiniz?
- Onların yerinde olsaydınız ne düşünürdünüz ve yine herhangi bir endişeyle nasıl başa çıkacaksınız?
- Zaman çizelgesi nasıl olacak (gelecek hafta, gelecek ay)?
- Koçluk yapmayı teklif ederseniz, yardımcı olmak için yeterli zamanınız olacak mı?
- Ekibe ilk yaklaşımınız nasıl olacak?

İlk toplantı
- Pozisyonunuzu dikkatli şekilde belirleyin, ne yapmalarını istediğinizi ve nedenini açıklayın
- Ne dediklerini netleştirmek için geribildirim isteyin ve anlayıp anlamadıklarını test edin
- Bir sorunun veya endişenin var olduğu konusunda hemfikir olun, sorundan kaçmayın
- Fikirlerinizi sunarak, onlarınkini isteyerek ve ortaklaşa uzlaşma veya en iyi çözümü arayın

KONTROL LİSTESİ

ÖRNEK



"**COACH**" modelinden giderek şu soruları sorun:

Yetkinlik
- *"Nereden başlıyoruz?"*
- *"Ne tür insanlara sunum yapma konusunda, ne tür deneyimleriniz oldu?"*
- *"Sizce, nasıl gitti/neler öğrendiniz?"*
- *"Öğrendiklerinizden nasıl faydalandınız?"*

Sonuçlar
- *"Yapmanızı istediğim şey..."*
- *"Bunun hakkında ne hissediyorsunuz?"*
- *"Sorularınız var mı?"*
- *"Durumu nasıl görüyorsunuz?"*
- *"İşe başlamadan önce, neleri bilmeniz gerekiyor?"*
- *"Sunumu nasıl hazırlayacağınıza dair bir fikriniz var mı?"*
- *"Benden ne yardımı istiyorsunuz?"*
- *"Neden gidip sunumu hazırlamaya başlamıyorsunuz?" (ihtiyaç halinde iletişimde olmayı unutmayın)*

KONTROL LİSTESİ

ÖRNEK

Eylem
İnsanların içeriğe nasıl tepki verdiklerini izleyebileceğiniz bir durum oluşturun
- "*Gelin, ne yaptığınıza bir bakalım*"
- *"Buna karşı hangi yaklaşımı sergilediniz, ne düşünüyordunuz?*"

Düşüncelerine meydan okuyun ve etkileyin
- "*Neden bunu böyle yapmayı planladınız?*"
- *"Bu işi başka türlü yapma imkânınız var mı?*"
- *"Peki ya şöyle olsaydı….?*"



KONTROL LİSTESİ



ÖRNEK

Kontrol

Geribildirim verin, örneğin:

- "*İyi oldu ... peki ya/eğer ...?*"
- "*Nasıl hissediyorsunuz?*" *(kendi tarzınızı dayatmayın ama standartları yükseltmeyi de unutmayın)*
- "*Daha başka nasıl yardımcı olabilirim?*"

Bazı potansiyel sonuçlarla yüzleşmelerini sağlayın:

- *"Toplantı geç saatlere kadar devam ediyorsa ve size sadece 10 dakika verdilerse, iletmek istediğiniz ana mesaj nedir?"*
- *"Sorabilecekleri en zor soru nedir, nasıl cevap verirdiniz?"*

Değerlendirme

Sonradan sonuçları değerlendirmeyi unutmayın:

- "*Sunum nasıl geçti?*"
- "*Neler işe yaradı (neden)? Neler umduğunuz gibi gitmedi (neden)?*"
- *"Sunum yaparken nasıl hissettiniz? Şimdi nasıl hissediyorsunuz? Bundan hangi dersleri çıkardınız?"*
- *"Tekrar yapıyor olsaydınız, neyi farklı yapardınız?"*

KONTROL LİSTESİ

İNSANLAR KOÇTAN NE İSTER?



KOÇLUK KONTROL LİSTESİ
Durum
İlk Planlama
Yetkinlik
Sonuçlar
Eylem
Kontrol
Değerlendirme

Kendi kelimelerinizle yazın

KONTROL LİSTESİ

SINIRLARINIZI BİLİN



Koçluk yaparken, hassas konulara dokunuyor olabileceğinize dair herhangi bir işaretin farkında olmanız gerekir. Örneğin, önerilerinizi kabul etme veya önceki deneyimler hakkında konuşma konusunda isteksizlik fark edebilirsiniz.

Bir kişinin sadece koçlukla çözülemeyecek sorunları olması mümkündür.

Bundan şüphelenirseniz, hemen geri çekilin. Uygun gelir ve talep edilirse, kişi eğitimli bir terapistten yardım almak isteyebilir.

Koç olarak size verilen mesaj, becerilerinizi ve yeteneklerinizi bilmek ve bunlar dahilinde çalışmaktır. Yetkin, deneyimli veya profesyonel olarak eğitimli olmadığınız alanları araştırmayın veya keşfetmeyin.



VE SON OLARAK...

VE SON OLARAK...



KOÇLUĞU UYGULAMAYA KOYMAK

HAREKETE GEÇMEDEN ÖNCE DÜŞÜNÜN

Buraya kadar okuduysanız ve koçluğu denemek istiyorsanız, başlangıçta verdiğimiz Spoiler Uyarısını hatırlayın.

Sizin için bu, yeni bir yaklaşım benimsemek ve insanlara sorular sormaya başladığınızda bir tarz değişikliği geliştirmek anlamına gelebilir.

Bu yüzden konuşacak birini bulun. Bunu yaparken, koçluk becerilerinizi uygulayın ve kurslardan veya atölye çalışmalarından mümkün olduğunca çok şey öğrenin.

Koçluğun yasalarla düzenlenmemiş bir sektör olduğunu unutmayın. Bir koçta aradığınız şey, kendinize yardım etmenize yardımcı olması için güvenebileceğiniz biri olmasıdır.

VE SON OLARAK...

KARŞILIĞINI ALMAK

Çoğumuz **geçmiş** hakkında düşünüyoruz, **şimdiki zaman** hakkında konuşuyoruz ve **gelecek** hakkında pek bir şey konuşmuyoruz.

Oysa gelecek, karşılığın alındığı ve kârlılık üzerindeki potansiyel etkinin olduğu yerdir.

İnsanlara yaptığınız yatırımdan daha iyi bir getiri elde etmek için, onları (işte) **yarın** için geliştirmek amacıyla **koçluğa** özen gösterin.



EK BİLGİ

OKUMA ÖNERİSİ



Aşağıdaki Cep Kitaplarını, koçluk yapabileceğiniz durumlar için yararlı bulabilirsiniz:

Girişimcilik
Güven
Yaratıcı Yönetici
Görev Devri
Geribildirim
Mülakat
Dinleme Becerileri
Toplantılar
Mentorluk
Ağ Kurma
Müzakere
Sunumlar
Proje Yönetimi
Yönetime Giriş
Zorlu Konuşmalar
Telefon Becerileri
Zaman Yönetimi
Eğitimciler

Yazarlar Hakkında



Ian Fleming, bireyler ve ekiplerle koç olarak çalıştı ve performans ve güven seviyelerini yükselterek sonuçlara ulaşmalarına yardımcı oldu.

Ian ile fikirleri ve yaklaşımı hakkında konuşmak isterseniz, onunla şu adresten iletişime geçebilirsiniz: "Summer Bank", 38 Abbey Road, Llandudno, North Wales LL30 2EE. Tel. 01492 877539 e-posta: ian@creativelearning.uk.com



Allan J.D. Taylor, özellikle mayalama endüstrisinde eğitim ve geliştirme müdürü olarak 20 yılı aşkın deneyime sahiptir. Koçluğa olan ilgisi, bir eğitmen olarak yaptığı şeylerin çoğunun işe yaramadığını fark etmesinden kaynaklandı.

Koçluk, yöneticiler ve performansı artırmak ve bireyleri geliştirmekle ilgilenenler için giderek daha önemli bir beceri haline geliyor. Pratik deneyimleri, yazarların, iyi yapıldığında koçluğun performans seviyelerini kabul edilen normların ötesine çıkarabileceğine inanmalarına yol açmıştır.

Bununla birlikte, performans seviyelerini yükseltmek yerine hedeflere ulaşmaya ve kazanmaya yönelik mevcut vurgu, belki de yanlış odak noktasıdır. İnsanların potansiyelleri olduğunu düşündükleri şeye ulaşmalarını ve bunun ötesine geçmelerini istiyorsanız, bir tavan belirlemenize gerek yok.