

Tartalom

Előszó	11
--------------	----

ELSŐ RÉSZ: A coaching felépítése

1. Mi az a coaching?	14
Elhatárolás	14
Meghatározás	18
2. Kinek ajánlott?	20
Egyéni ügyfelek számára	20
Teamek és csoportok számára.....	24
3. Mi a célja?	26
Az ügyfelek típusa szerint:	
Egyéni coaching	26
Partner-coaching és konfliktusmegoldó coaching	27
Csoportos coaching	27
A coaching témája szerint:	
Üzleti coaching	28
Személyes coaching	28
A coaching célja szerint:	
Személyi coaching.....	28
Szakmai coaching.....	28
4. Miről szól?	30
Probléma.....	30
Eredményesség.....	33
Erőforrások.....	34
Átalakulás.....	36
Motivációhiány.....	38
Életkedv	38
Energia	39
5. Hogyan zajlik?	40
A Egyéni coaching	40
Kapcsolatfelvétel	41
Megállapodás	44
Tisztázás	47
Csoportosítás	53
Tervezés	55
Változások lehetővé tétele	57
Irányítás	59
B Csoportos vagy team-coaching	62
Előkészítési szakasz.....	62
Tájékoztató szakasz.....	66
Célkitűzési szakasz	69

Megértési szakasz	71
Megoldáskeresési szakasz.....	74
Tervezési szakasz	77
Lezárási szakasz.....	79
6. Mi a haszna?	82
7. Ki végzi?	85
A coach hét szerepe/szerepszemélyisége.....	85
A coach hét elengedhetetlen képessége.....	86
A coach hét fontos értéke.....	87

MÁSODIK RÉSZ: Fogalmak, modellek és módszerek

Fogalmak	90
Modellek és módszerek	93
A coach Irvin D. Yalom-féle alapfeladatai	93
A coach szerepei.....	94
A David Grove-féle világos beszéd.....	96
A problémafeldolgozás intervenciós technikái.....	96
A Thies Stahl-féle folyamateszközök.....	98
A változás ösztönzői.....	98
Az Irvin D. Yalom-féle elemi tényezők.....	101
Az Irvin D. Yalom-féle „problémás ügyfelek”	103
BELLA.....	105
Belső csapat.....	106
Bemutatkozó körök.....	107
Beszélő bot	108
Célkeretek.....	109
Célmeghatározás	109
CLEER IT.....	110
Csoportosítás.....	112
Da Vinci-folyamat	113
Dialógus-folyamat	114
Disney-stratégia	115
Dráma-háromszög.....	116
Érzelmi kategóriák	119
Érzékelési szűrők.....	120
Hatlépéses reframing.....	122
Igazodás és vezetés.....	122
Jelzések.....	123
Jövőbe lépés	125
K3 sikertényező-modell.....	125
Kalibrálás.....	127
Konfliktusmodellek (több mint 49 konfliktusmodell áttekintése).....	128
LEAVE	154
LEITER.....	155

Mérföldkövek megfogalmazása	156
Metaforák.....	156
Meta-programok – Osztályozási kategóriák	156
Metaprogram-mátrix.....	159
Meta-tükör.....	160
Mintamegtörés.....	160
Nem-ügyfelek.....	161
Nem-ügyfelek – Állatanalógiák.....	164
Neurológiai szintek.....	165
Provokatív stílus	167
„Push and pull” stílus.....	167
RAFAEL.....	168
REACH.....	169
Reframing.....	170
Rendszerszintű (családi) bonyodalmak	172
Reprezentációs rendszerek.....	173
Rögzítés	174
Satir-kategóriák.....	174
Sleight of mouth	175
SMART PURE CLEAR.....	178
SMARTE POWER-modell.....	179
SOLIO-modell.....	181
Szemjelzések.....	182
Szemléletváltás.....	182
Tetralogikus holon (egy újszerű személyiségmodell).....	184
Térkép.....	202
Új magatartás kialakítása.....	203
Változtatási készség.....	203
Verbális jelzések.....	204
Visual squash.....	205
Visszajelzés.....	205

HARMADIK RÉSZ: Ellenőrző listák, mozaikszók és kérdések

Ellenőrző listák.....	209
Az ügy (megfogalmazás).....	209
Coaching-szerződés.....	209
Egypontos kérdőív	213
Érzelmi mélység.....	214
Eredményellenőrzés.....	214
A változás elvárása	214
A team-coaching elvárásai.....	215
Az ügyfél elvárásai.....	215
Elvárások – kérdőív	215
Jövőbe lépés.....	216
Segítő kontextus.....	216

Ügyfél-kérdőívek.....	216
Az ügyfél állapota.....	219
A „valódi” ügyfél kritériumai.....	219
Az ügyfél tanulási feladatai.....	220
Az ügyfél tanulási céljai.....	220
Az ügyfél megoldási kísérletei.....	220
A csoportmegbeszélés helyszíne.....	221
Meta-probléma.....	221
Környezetellenőrzés.....	221
Problémaelemzés.....	222
A csoportmegbeszélés jegyzőkönyve.....	222
Erőforrások (egyéb).....	223
Erőforrások felhasználása (hatások).....	223
Ön-coaching.....	224
A csoportmegbeszélés keretei.....	224
Hangulatmérő.....	225
Stressz.....	225
Szinergiák.....	226
Csoportcél.....	226
Tetralogikus holon – Az ügyfél ügyének besorolására vonatkozó ellenőrző listák.....	226
Változás.....	228
A változás mélysége.....	229
A team-coachinggal kapcsolatos megállapodások.....	229
Céllellenőrzés.....	230
Célmegállapodás.....	231
Mozaikszó-mutató.....	232
Kérdéskategóriák.....	238

NEGYEDIK RÉSZ: Függelék

Jegyzetek.....	253
Felhasznált és ajánlott irodalom.....	259
Coaching-szövetségek.....	266
Tárgymutató.....	269
A szerzőről.....	272

ELSŐ RÉSZ

A coaching felépítése



1 Mi az a coaching?



(Az ábra részletes magyarázatát vö. 18. o.)

A coaching – dióhéjban – valamely alkalomhoz igazodó tanulás. Az ügyfél szempontjából az alkalom a saját helyzete, a problémája, amelyen a coach támogatásával dolgozni szeretne.

Elhatárolás

A coachingot nem könnyű elhatárolni az olyan fogalmaktól, mint a tréning, a szupervízió, a mediáció és a moderáció. Ezek a fogalmak nagymértékben fedik egymást; ezt a mögöttük álló iskolák és képzéssel foglalkozó intézmények gondosan és gyanakodva figyelik. Ezért elkülönítésükkor a fogalmak minél tömörebb meghatározására törekszem, és meg sem próbálom figyelembe venni minden vonatkozásukat.

TRÉNING

A tréning az adott témára vonatkozó tanulás. Ez azt jelenti, hogy itt nem „ügyfelek” vannak, hanem tanulók, a tréning résztvevői, valamint egy előre megadott téma. A tanuló azért vesz részt a tréningen, mert érdeklő az ott terí-



tékre kerülő téma. A résztvevők tehát tanulási hajlandósággal érkeznek, és nem feltétlenül valamilyen ügyel vagy problémával.

Optimális esetben tehát ez a kiindulási helyzet. További különbség a coaching és a tréning között, hogy a tréning esetében rendszerint nincsen megelőző beszélgetés, amelynek során a két fél megismerkedhetne egymással. Egy trénernek nem sok lehetősége van egy résztvevőt előre elutasítani. Ezt még a tréning során is csak igen-igen alapos okkal teheti meg. A trénernek tehát adott körülmények között akár olyan résztvevőkkel is együtt kell működnie, akiket a téma egyáltalán nem érdekel. A résztvevők másik csoportját azok alkotják, akik túlságosan „leterheltnek” bizonyulnak ahhoz, hogy a tréninget eredményesen elvégezhessék.

A tréning célja minden esetben az, hogy a résztvevők nagyobb tudással térjenek haza, mint ahogyan jöttek. Ez azonban nem feltétlenül áll kapcsolatban az egyéni fejlődésükkel.

A tréning akkor kerül fedésbe a coachinggal, ha közben egy – vagy a résztvevők valamelyikét vagy az egész csoportot érintő – személyes ügy kerül terítékre. Ilyenkor az első esetben az egyéni coach szerepe hárul a trénerre.

Az ő ügyességén múlik, hogy képes-e beépíteni ezt – a többi résztvevő számára nem feltűnő – coachingot a tréning további menetébe. Amennyiben az

ügy egy egész csoportot vagy akár az összes résztvevőt érinti és túlmutat a tréning tárgyán, a tréneren múlik, hogy beveszi-e az ügyet a tréningbe. Ekkor változtat a tréning menetén, de akár külön team-coachingot is felkínálhat. Ezekben az esetekben a tréner egyben coachcsá is válik. Nem csoda hát, hogy sok coach dolgozik trénerként is, és fordítva.

A tréning az adott témára vonatkozó tanulás. Egy tréning résztvevőiben az a közös vonás, hogy érdekli őket a téma, amelyről többet akarnak tudni. A tréningen való részvétel alapfeltétele a tanulni vágyás. Különbözőbb ügynek vagy problémának nem feltétlenül kell terítékre kerülnie.

SZUPERVÍZIÓ

A szupervízió az önálló tanuláshoz adott útmutatás és többnyire szakmai kontextusban történő támogatás. A szupervízió történelmileg a szociális és pszichoterápiás munkát végzőknek adott útmutatásból és támogatásból alakult ki. Ugyanúgy vonatkozik az ezekbe a szakmákba történő bevezetésre, mint a későbbi szakmai tevékenység támogatására. Ma már más területen is sort kerítenek szupervízióra, például az egészségügyben, a pedagógiában, az irányítási rendszerekben és növekvő mértékben a gazdasági életben is.

A szupervízió az önálló tanuláshoz adott útmutatás, amely a szociális munkák területéről származik, de növekvő mértékben alkalmazzák más szakmai csoportok esetében is. A szupervízió a szakmába történő bevezetés, valamint a szakmai tevékenység támogatására szolgál. A szupervízor a munkavégzéssel kapcsolatos tevékenységeket illető gondolkodásra, útkeresésre, vitákra ösztönöz.

➔ **Hogyan definiálják mások a szupervíziót?** (91. o.)

MEDIÁCIÓ

A mediáció valamilyen konfliktust feltételez, és vagy megelőzi, vagy szükségtelenné teszi a bírósági és közigazgatási (például polgárjogi) eljárást. Az egyéni coachinghoz képest tehát itt több az ügyfél, az ügy pedig mindig az ügyfelek közötti konfliktus. A mediációnak is feltétele az önkéntesség.