SOCAR

KOUÇİNQ



3-cü nəşr

Üstün performansa nail olmaq üçün işçilərə necə kouçinq verəcəyinizə dair məsləhət və üsullar

Yan Fleminq və Alan C. D. Teylor

"Qlobal bazarda öndə gedə bilmək üçün rəhbər və liderlər təkmilləşmə (öyrənmə) prosesini mütləq başa düşməli və kouçinq bacarıqlarını inkişaf etdirməlidirlər. Bu kitab problemi başa düşməyə imkan verən çox oxunaqlı materiallar təmin edir".

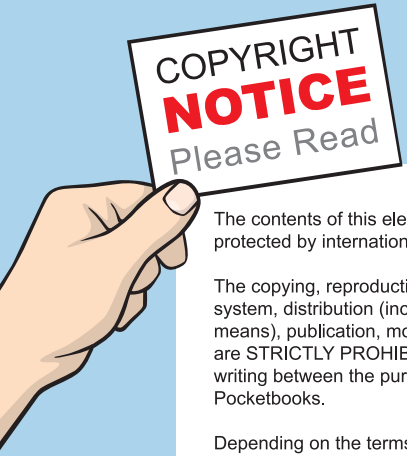
Kolin Ayons, məsləhətçi

"Bu kiçik kitaba heyrətamiz dərəcədə geniş və faydalı bilgilər sığdırılıb – mürəkkəb bir mövzu olduqca praktiki və asan başa düşülən formatda izah edilir".

Sara Armstronq,
Müştəri xidmətləri şöbəsinin rəhbəri

KOUÇİNQ

First published as the Coaching Pocketbook by Ian Fleming and Allan J.D.Taylor . (c) Ian Fleming and Allan J.D.Taylor 2018.
Azerbaijani 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.

SOCAR

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

Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

MÜNDƏRİCAT



KOUÇİNQ NƏDİR? 5
Terminin izahı; kouçun rolu; kouçinq kimlərə lazımdır; faydaları; münasib və qeyri-münasib zaman; sərištə səviyyəsi; zəruri bacarıq və keyfiyyətlər



KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI 25
Real mühitdə yardım; kömək etmək bacarıqlarının növləri; fərqlər; kouçinq və təlimatlandırma; kouçinq və səlahiyyətləndirmə



KOUÇİNQİN STRUKTURU 35
"COACH": sərištə, nəticələr, fəaliyyət, yoxlama



KOUÇİNQ BACARIQLARI 43
Ruhlandırmaq bacarığı; baş verənlərə köklənin; qarşılıqlı anlaşma və harmoniyanın yaradılması; uyğunlaşma və temp; sual vermək; müşahidə; dinləmə; qarşı tərəfin dünyasına uyğunlaşın; insanlara dəyişməkdə kömək edin; öyrənməyi öyrənmək; öyrənməyin planlaşdırılması; etimadın formalaşdırılması; rəy və münasibətin bildirilməsi



KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ 71
Dünən, bu gün, sabah; komandaların kouçinqi; özünüinkişaf; yuxarı səviyyələrdə kouçinq; nəticənin ölçülməsi



POTENSİAL GİZLİ TƏHLÜKƏLƏR 89
Müxtəlif problemli situasiyaları necə idarə etməli



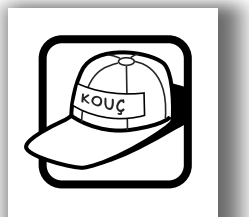
YOXLAMA SİYAHISI 97
Sualların yoxlama siyahısı; izahlı nümunə; insanlar kouçinqdən nə qazanmaq istəyirlər



VƏ NƏHAYƏT... 105
Kouçinqin təcrübədə tətbiqi; zəhmətin nəticəsi

SPOYLER XƏBƏRDARLIĞI

Bu kitab kouçinqin bütün sirlərini üzə çıxarır – əslində isə heç bir sirr yoxdur, sadəcə, bacarıq və davranışları öyrənmək lazımdır.



KOUÇİNQ NƏDİR?

KOUÇİNQ NƏDİR?



SUAL

Dünyanın ən yaxşı tennis və qolf oyunçularının, idmançılarının ortaq cəhəti nədir?

Böyük uğurlar qazanmaq, son dərəcə varlı olmaqdan əlavə, hər birinin öz kouçu var. Bəs nə üçün? Kouç onlara...

- uğurlarını daha da inkişaf etdirməkdə;
- bacarıqlarını, istifadə etdikləri üsulları təkmilləşdirəcək təfərrüatlar üzərində çalışmaqda;
- vacib yarış və tədbirlərdən əvvəl taktikanı planlaşdırmaqda;
- rəqabətin son dərəcə yüksək olduğu dünyada zirvədəki mövqeyi qoruya bilməkdə kömək edir.

Komandalarda da müəyyən qrup və ya oyunçulara kömək edən mütəxəssislər – kouçlar ola bilər. Kouçlara həmçinin teatr, natiqlik və musiqi sahələrində çox müraciət edilir, onlar insanlara dəyişiklik mərhələlərində, eləcə də karyera inkişafında kömək edirlər.

> Mükəmməllik heç vaxt təsadüfən yaranmır.

KOUÇİNQ NƏDİR?

TERMİNİN İZAHI

İngilis dili lüğətlərində "coach" sözü belə izah edilir:

"nəqliyyat vasitəsi – sərnişinləri bir yerdən digərinə daşıyan iri avtomobil" "bu və ya digər idman növündə məşqçilik edən, yaxud insanları, məsələn, imtahana hazırlaşdırmaq üçün xüsusi təlim keçən şəxs".



KOUÇİNQ NƏDİR?

BİZNES KONTEKSTİNDƏ KOUÇİNQ



Biznes kontekstində kouçinq – **iş yerində əməkdaşların icra etdikləri tapşırıqları planlaşdırılmış və istiqamətləndirilmiş qaydada** "təkmilləşmə situasiyaları"na çevirərək iş **performansını yüksəltmək** deməkdir.

Açar sözlər aşağıdakılardır:

Performansın yüksəldilməsi - inkişafa nail olmaq üçün bir sıra təkmilləşmə təcrübələrindən istifadə edilir.

İnsanların etdikləri - görülən işlər bütün tərəflərin nəsə öyrənə biləcəkləri fürsətlərə çevrilir.

Planlaşdırma - maksimum nəticə əldə edə bilmək üçün planlaşdırma aparılır.

İstiqamətləndirmə - kouç öz bilik, bacarıq və təcrübəsini qarşı tərəfə ötürür.

Uzun sözün qısası, kouçinq:

- kimәsə bacarıqlarını inkişaf etdirməkdə və ya problemi daha yaxş həll etməkdə (təklikdə nail ola bilməyəcəyi səviyyədə) kömək etmək;
- xüsusilə də performans dəyişikliyinin tələb olunduğu hallarda işdə təkmilləşmələr aparmaq deməkdir.

KOUÇİNQ NƏDİR?

KOUÇUN ROLU



Kouçdan danışarkən, yəqin ki, təsəvvürünüzdə başı kepkalı, ağzında saqqız, əsəbi və narahat, məşq etdirdiyi oyunçunun nəticələrinə görə gərginlik keçirən idman məşqçiləri canlanır. Kouçinq, sadəcə, bundan ibarətdir?

Əslində, yox! Lakin idman kouçları:

- diqqəti performansın yüksəldilməsinə yönəldir;
- oyunçulara sadiq olur;
- "siz", "onlar" deyil, "biz", "bizim" əvəzlikləri ilə danışır;
- fərdlərin və komandaların performansına heç bir limit qoymur;
- performans təfərrüatları üzərində səbirlə işləyir;
- geridə dayanır və uğurlara başqalarının sahib çıxmasına icazə verir;
- situasiyalardan və insanlardan davamlı olaraq nəsə öyrənirlər.

Rəhbərlər də işçi heyətinə kouçluq edərkən eyni şeyləri edirlər.



KOUÇUN ROLU



Kouç insanlara hazırda olduğundan daha yaxşı performans göstərməkdə kömək edir, tədricən onların bacarıqlarını və özünəinamı inkişaf etdirir. Nəticələr heç də bir gündə əldə edilmir.

Kouç aşağıdakı kimi düşünür və hərəkət edir:

- nəzarətdə saxlamaq istəmir, əksinə, sərbəstlik verir;
- bilgiləri gizli saxlamaq əvəzinə, qarşı tərəflə bölüşür;
- hər zaman dinləməyə hazır olaraq qarşı tərəflə səmimi münasibətlər qurur;
- bilik və bacarıqları uzaqdan deyil, insanları birbaşa prosesə cəlb edərək öyrədir;
- insanları hazırkı bacarıq səviyyələrini aşmağa təşviq edir;
- tərəfdaşlıq edir.

> Heç kimə heç nə öyrədə bilməzsiniz, sadəcə, öyrənmək istədiyini özünün tapmasına kömək edə bilərsiniz.

KOUÇUN ROLU



Kouç:

- qarşı tərəflə öz səviyyəsindəki biri kimi rəftar etdiyi xüsusi münasibət formalaşdırır;
- uğursuzluqlardan, səhvlərdən, eləcə də uğurdan öyrənməyi təşviq edir;
- sadəcə danışmır, danışdıqlarını icra edərək nəticələri müəyyən edir;
- bacarıqları, təcrübələri, eləcə də dəyərləri paylaşaraq qarşı tərəfin səlahiyyətlərini genişləndirir;
- kouçinq bitdikdən sonra əlaqələri kəsmir, davamlı münasibətlər planlaşdırır.

Kouçinq insanları – onların bacarıq, ideya və töhfələrini dəyərləndirən və işçilərin səlahiyyətlərini real şəkildə genişləndirməyə çalışan, yeniliklərə daha açıq bir müəssisənin yaradılması üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Effektivliyə nail olmaq üçün kouçinq müəssisənin bütün səviyyələrində tətbiq edilməlidir.

KOUÇİNQ NƏ ÜÇÜN ZƏRURİDİR?



- Dəyişikliklərin tempi rəhbərlərdən sürətli nəticələr əldə etməyi tələb edir.
- Buna nail olmağın ənənəvi üsulları, məsələn, hər şeyi nəzarətdə saxlamaq və təlimatlar vermək artıq fayda gətirmir.
- İşçilər gördükləri işlərdən daha böyük nəticələr gözləyirlər:
  - görülən işlərin təqdir edilməsi, mükafatlandırılması və məmnuniyyətin təmin edilməsi rəhbərlərin öhdəliyinə düşür.
- Bu günün rəhbərləri zaman paradoksunu idarə etməlidirlər:
  - onlar daha çox vaxt yaratmaq üçün əməkdaşlarına daha çox vaxt ayırmalıdırlar, başqa yol yoxdur.
- İşçi qüvvəsinə effektiv şəkildə yatırım edə bilmək üçün rəhbər:
  - mütləq inanmalıdır ki, işçi nail ola biləcəyinə inandığı məqsədlərə nail ola bilir **(kouçinqin birinci qaydası)**;
  - bu inamı davamlı olaraq artırmalıdır **(kouçinqin ikinci qaydası)**.

KOUÇİNQ KİMLƏRƏ LAZIMDIR?



Kouçinq aşağıda sadalanan insanlarla aparılan məqsədyönlü söhbətdir:

İşə yeni başlayanlar
Təməl bacarıqları inkişaf etdirmək məqsədilə təlimatlandırma, başqa həmkarlarla birgə iş, kurslarda iştirak etmək kimi bir sıra üsullardan əlavə, kouçinqdən də istifadə edin.

Hazırkı əməkdaşlar
Hazırkı performanslarını inkişaf etdirməyə, daha çox iş görməyə və ya potensiallarını həyata keçirməyə təşviq etmək istədiyiniz ayrı-ayrı işçi və komandalara kouçinq lazım ola bilər.

İnkişaf etdirmək istədiyiniz işçilər
Münasib kursları hər zaman tapmaq və ya təşkil etmək; kouçinq çox vaxt daha asan və daha effektiv başa gəlir.

Unutmayın ki, özünüzdən yaşca böyük insanların da kouçu ola bilərsiniz.



FAYDALAR

AYRI-AYRI İŞÇİLƏR ÜÇÜN

Kouçinq alan bir işçi kimi siz:

- tanıdığınız və etibar etdiyiniz şəxslərdən faydalanırsınız;
- fərdi məşğələlər vasitəsilə öz ritminizə uyğun şəkildə öyrənirsiniz;
- nəyi və necə öyrənəcəyinizə təsir göstərə bilirsiniz;
- indiki və gələcək işləriniz üçün lazımi bacarıqları inkişaf etdirirsiniz;
- təcrübəli və səhvlərindən öyrənmiş şəxslərin təcrübələrindən istifadə edirsiniz;
- səhvlərə yol verdiyiniz hallarda tənqid edilmir və hər kəsin qarşısında qınağa məruz qalmırsınız;
- öyrəndiklərinizi qarşılaşdığınız situasiyalarda tətbiq edə bilirsiniz;
- öyrənməyi və inkişaf etməyi heç vaxt dayandırmırsınız.

> Öyrənmək – hər yerdə sahibinin ardınca gedən bir xəzinədir.



FAYDALAR

KOUÇİNQ ALAN KOMANDA ÜÇÜN

Komanda kouçinqinin faydaları aşağıdakılardan ibarətdir:

- daxili siyasətin və mədəniyyətin təsirinə məruz qalmamış, əksərən kənardan cəlb edilmiş yeni sima;
- onun gətirdiyi təcrübə, yeni ideyalar və bəzən yeni bacarıqlar;
- əldə edilməli olan nəticələrə başqa perspektivdən baxış və yeni istiqamətlər;
- problem və situasiya ilə əlaqədar diaqnozların qoyulmasına yardım;
- problem və situasiyaları yoluna qoymaq üçün fərqli üsulları araşdırmaq;
- birlikdə öyrənmək və inkişaf etmək, bacarıq, enerji və harmoniya səviyyələrini yüksəltmək;
- artıq mövcud olan bacarıq və potensialı inkişaf etdirmək.





FAYDALAR

MÜƏSSİSƏ ÜÇÜN

Müəssisə üçün faydalar aşağıdakılardan ibarətdir:

- işçilər bir-birlərinə daha da yaxınlaşır, bilik, bacarıq və təcrübələri paylaşır, beləcə, bütün tərəflər öyrənirlər;
- işçilərin **real** situasiyalardan öyrənməsini təmin etmək üçün işlə əlaqəli fürsətlərdən maksimum dərəcədə istifadə edilir;
- kurslarda və ya seminarlarda iştirak etməyə sərf edilən işdənkənar vaxta qənaət edilir;
- öyrənilənlərin iş mühitinə "daşınması"na kömək edilir;
- işçilərin təkmilləşməsi üçün səmərəli üsullar irəli sürülür;
- davamlı təkmilləşmə, dəstək və aktiv iştirakçılıq ab-havası təbliğ olunur;
- işin keyfiyyətini artır.

İşçiləri və onların məhsuldarlığını artıraraq gəlirinizi də artıracaqsınız.



MÜNASİB ZAMAN

Yəqin, elə zənn edirsiniz ki, kouçinq yalnız müəyyən vaxtlarda və ya konkret hallarda həyata keçirilə bilər, məsələn:

- məqsədləri müəyyən edərkən;
- işləri başqalarına həvalə edən zaman;
- yeni əməkdaşlarla işləyərkən və s.

Lakin kouçinq yalnız rəhbərlərlə və ya iş situasiyaları ilə məhdudlaşmır. Hər kəs kouç ola bilər; kouçinq aşağıdakı qaydada həyata keçirilə bilər:

- rəsmi şəkildə, məsələn, qiymətləndirmə zamanı;
- qeyri-rəsmi şəkildə, əvvəlcədən planlaşdırılmamış və ya xüsusi hallarda;
- həmkarlarınız, rəhbərləriniz, komanda üzvləri və müəssisənin başqa şöbələrindəki işçilərlə, eləcə də işdən kənarda ailəniz və dostlarınızla;
- fərdlər və ya qruplarla.

Öz bilik və bacarıqlarınızı ötürərək, insanlara öz potensiallarını gerçəkləşdirməkdə kömək edərək və onların bacarıqlarını təkmilləşdirərək insanlara kouçluq edə bilərsiniz.

Əsas olan nə qədər vaxt sərf etdiyiniz deyil, etdiyiniz köməyin keyfiyyətidir.



MÜNASİB ZAMAN

Aşağıdakı hallarda kouçinq fürsətiniz var:

- sizdən işin necə görülməli olduğu soruşulduqda və ya məsləhət xahiş edildikdə;
- komandanızın üzvlərindən biri hansısa işi yerinə yetirə bilmədiyini söylədikdə;
- qəbul edilməsi tələb edilən qərar barədə fikriniz soruşulduqda;
- daha sadə və daha effektiv üsulla yerinə yetirilə biləcək bir iş və ya tapşırığın olduğunu gördükdə;
- səhvlərə yol verildikdə.

Faktiki olaraq, işçilərin hazırkı bacarıq səviyyələri, qabiliyyətləri və ümumi performanslarının yüksəlməsini istədiyiniz istənilən vəziyyətdə kouçinqə ehtiyac yaranır.

Kouçinq hər zaman istiqamətləndirmə və əks-əlaqə (rəy, fikir, təklif) tələb edir; diqqəti bacarığın inkişafı və ya problemlərin həlli yollarına yönəldir, planlaşdırıla bilsə də, çox vaxt plansız və spontan xarakter daşıyır.

QEYRİ-MÜNASİB ZAMAN

Kouçinq aşağıdakı hallarda məqsədəuyğun deyil:

- təcili tədbir tələb edən fövqəladə situasiyalarda (lakin sonradan bu barədə və çıxarılan dərslər haqqında danışmağı unutmayın);
- qarşı tərəf kouçinq istəmədikdə;
- dəyişiklik müəssisə tərəfindən məcburi şəkildə tətbiq edildikdə;
- intizam tələb edən rəsmi situasiyalarda.



HƏR ZAMAN FAYDA VERİRMİ?



Xeyr! Xüsusən də:

- insanlara nə etməli olduqlarının söyləndiyi, çox az seçim azadlığının verildiyi, səhvlərə görə cəzanın tətbiq edildiyi **mühitdə**;
- qorxu üzərində qurulmuş **atmosferdə**;
- kouç və qarşı tərəf arasındakı **münasibət** yaxşı olmadıqda (öz-özlüyündə kouçinq zəif münasibətləri yaxşılaşdırmır);
- insanlar öyrənməyə **məcbur edildikdə**; kouçinq ikitərəfli prosesdir;
- insanlar kouçinqə **inanmadıqda** (tərziniz və tərcihiniz öyrətmək deyil, nə edilməli olduğunu deməkdirsə, o halda sizin verdiyiniz kouçinq süni təsir bağışlayacaq);
- rəhbərlik və nəzarət etməli olduğunuz **insanların sayı həddən çox olduqda**;
- insanlar **fərqli planlar, məqsədlər üzərində işlədikdə və ya planlaşdırılmış nəticələr barədə fikir ayrılıqları olduqda**.

SƏRİŞTƏ SƏVİYYƏSİ



Ekspert olmalı deyilsiniz, amma nə haqda danışdığınızı bilirsinizsə, qarşı tərəfin etimadını qazanacaqsınız.

Yaxşı performans göstərmək o demək deyil ki, yaxşı kouç ola bilərsiniz; ən yaxşı idmançılar hər zaman uğurlu məşqçi ola bilmirlər.

Hər şeydən əvvəl, qarşı tərəfi hazırkı performans səviyyəsinin sərhədlərini aşmağa təşviq edə bilməlisiniz.

Bunun üçün siz mütləq:

- bildiklərinizi və təcrübənizi qarşı tərəflə **paylaşmaq** istəməli;
- qarşı tərəfin və müəssisənin xeyrinə vaxt **sərf** etmək istəməli;
- insanların daha yüksək performans göstərməyə qadir olduqlarına **inanmalı**;
- onların nail olduqlarını öz **xidmətiniz hesab edərək təqdir gözləməməli**;
- insanlarla işləməkdən **zövq almalısınız**.

KOUÇİNQ NƏDİR?

ZƏRURİ BACARIQLAR



Kouç olaraq aşağıdakı bacarıqlara malik olmalısınız:

- Aşağıdakı aspektlər üzrə mükəmməl səviyyədə şəxslərarası münasibət bacarıqları nümayiş etdirməlisiniz:
  - etibarlı və ikitərəfli münasibətlər formalaşdırmaq;
  - suallar vermək/məlumat əldə etmək;
  - əks-əlaqə: rəy bildirmək və rəy öyrənmək;
  - qarşı tərəfi inandırmaq, təşviq etmək və onlara təsir göstərmək.
- Baş verən hər şeyi ondan əvvəl, davam etdiyi müddətdə və bitdikdən sonra müşahidə etməli və düzgün şərh verməlisiniz.
- Qarşı tərəfə öyrənməkdə kömək etmək və öyrənməyə davam etməlisiniz.
- Ayaqüstü düşünə bilməli, vəziyyətə yaradıcı yanaşmalısınız.
- İnsanları özlərinə və daha yüksək performansa nail ola biləcəklərinə inandırmalısınız.

DİGƏR ZƏRURİ KEYFİYYƏTLƏR

Kouçinq yalnız bir qrup bacarıqlara malik olmaqla şərtlənmir. Aşağıdakı keyfiyyətlərə də malik olmaq vacibdir:

- bacarıqlarınıza inanmaq və bacarıqlarınız barədə dürüst olmaq, nəyi edə biləcəyinizi, nəyi edə bilməyəcəyinizi bilmək;
- qarşı tərəfə səmimi münasibət göstərmək;
- qarşı tərəfin uğur qazanmasını ürəkdən istəmək;
- "ikinci yer"i qəbul edə bilmək, şöhrətə can atmamaq;
- empatiya qurmaq;
- həssaslıq, xüsusilə də nə vaxt müdaxilə etməli, nə vaxt sakit dayanmalı olduğunu bilmək;
- səbirli və yumor hissinə malik olmaq.



KOUÇİNQ HƏR KƏS ÜÇÜNDÜRMÜ?



Hamımızın kouçinq potensialı olsa da, kouçinq hər kəs üçün deyil.

Bəzi insanlar, sadəcə, bu rola uyğun gəlmirlər. Onlar kouçinqi öz cavabdehlikləri hesab etmir və ya texniki bacarıqları mükəmməl olsa da, empatiya qurmağı bacarmırlar. Özləri aldıqları kouçinqdən heç bir dəyər əldə etməmiş ola bilərlər, yaxud, ola bilsin ki, nümunə olaraq gördükləri heç kim yoxdur.

Ya da tələb olunan vaxt və enerjini sərf edə bilməyəcək qədər gərgin şəraitdə işləyirlər.

Buna görə də kouçinqə başlamağa hazır olmadığınızı düşünürsünüzsə, bu işə hazır olan bir şəxsi cəlb edin. Lakin bu haqda daha çox öyrənmək istəyirsinizsə, öyrənəcəyinizə ümid edirik, oxumağa davam edin.



KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI

KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI

REAL MÜHİTDƏ YARDIM



VİZYON
Müəssisənin qazanmaq istədiyi mövqe haradır?

DƏYƏRLƏR VƏ PRİNSİPLƏR
Həm onun, həm mənim üçün vacib olan nədir?

MƏDƏNİYYƏT
Burada işlər necə görülür?

VƏZİFƏ/ROL
Məndən nə etmək/demək xahiş edilir?

SƏRİŞTƏ
Uğur qazanmaq üçün hansı bacarıq və davranışlar lazımdır?

TƏDBİR
Hansı planlarım var?

YOXLAMA
İrəliləyişimi necə izləyəcəklər?

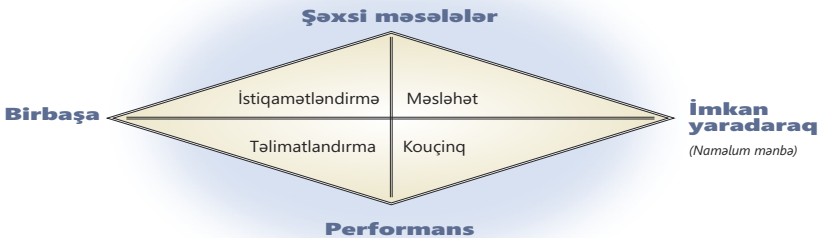
KÖMƏK
Məni düzgün məcrada saxlayacaq və uğur qazanmaqda kömək edəcək hansı resurslar mövcuddur?

KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARININ NÖVLƏRİ



Kouçinq insanlara kömək etmək üsullarından yalnız biridir. Nəyi seçəcəyiniz aşağıdakılardan asılıdır:

- **problem:** performansla əlaqəlidir, yoxsa şəxsi xarakter daşıyır?
- **qəbul edilmiş tərz/metod:** insanlara nə etməli olduqlarını deyirsiniz, yoxsa sərbəst şəkildə işləmək üçün imkan yaradırsınız?



Açıqlamaları oxumaq üçün növbəti səhifəyə keçin.

KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI

FƏRQLƏR



İstiqamətləndirmə	- fikir bildirmək və ya məlumat vermək
Təlimatlandırma	- qarşı tərəfi öyrətmək və ya məlumatlandırmaq
Məsləhət (vermək)	- kimisə problemə görə məsuliyyəti, vəziyyəti (adətən, şəxsi xarakterli) təkmilləşdirməyi öz üzərinə götürməyə, başqa sözlə desək, öz qərarlarını qəbul etməyə təşviq etmək
Kouçinq	- kouçun performans və bacarıqları təkmilləşdirmək məqsədilə insanlara daha asan öyrənməkdə və inkişaf etməkdə kömək edən münasibət formalaşdırmaq üçün istifadə etdiyi proses
Mentorluq	- insanlara öz potensiallarını gerçəkləşdirməkdə yardım etmək; mentor, adətən, başqa şöbədən seçilir və istiqamətlədirmə, məsləhət və kouçinq elementlərini ehtiva edir.

KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI

KOUÇİNQ VƏ TƏLİMATLANDIRMA



Kouçinq və təlumatlandırma arasında incə, lakin mühüm fərqlər mövcuddur.

Təlimatlandırma zamanı:	**Kouçinq zamanı:**	**Müvafiq istifadə:**
məlumatın ötürülmə tempinə nəzarət edirsiniz;	əsasən, qarşı tərəfin tempə nəzarət etməsinə imkan verirsiniz;	kiməsə şəxsi inkişaf planı hazırlamaqda kömək edirsiniz;
adətən, insanlara nə etməli olduqlarını deyirsiniz;	insanları yönləndirir, birlikdə həll yolları və ya metod üzərində çalışırsınız;	yeni prosedur, sistem və ya metodlar hazırlamaq üçün komanda ilə birlikdə işləyirsiniz;
məsafəli və tərəfsiz/ obyektiv ola bilirsiniz;	şəxsi münasibətlərin gücünə arxalanırsınız;	kiməsə sizi təmsil və ya əvəz etmək üçün kouçinq verirsiniz;
hər kəsə eyni məlumatı verə bilirsiniz;	yardımınızı və tərzinizi fərdin və/və ya qrupun ehtiyaclarına uyğunlaşdırırsınız;	kiminsə performansında dəyişikliyi təşviq edirsiniz;
işin necə görülməli olduğu haqqında bilgi verirsiniz.	insanları öyrəndiklərini müxətlif situasiyalara tətbiq etməyə təşviq edirsiniz.	yeni qazanılmış "vaxt planlaşdırma" bacarıqlarından həm işdə, həm də evdə istifadə edirsiniz.

KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI

KOUÇİNQ VƏ TƏLİMATLANDIRMA



Təlimatlandırma zamanı:	**Kouçinq zamanı:**	**Müvafiq istifadə:**
adətən, öyrənənlərdən passiv mövqedə dayanmağı gözləyirsiniz;	qarşı tərəfi fəal iştiraka cəlb edirsiniz;	kiməsə çətin insanları idarə etmək üçün kouçluq edirsinizsə, ondan müxtəlif yanaşmalara gözlənilən reaksiyaları "canlandırmağı" xahiş edirsiniz;
yalnız bir düzgün yanaşma və ya metod təqdim edə bilərsiniz;	bir sıra alternativ metodları sınamağı təşviq edirsiniz;	danışıqların aparılması üçün mümkün starategiyaların hazırlanmasına/planlaşdırılmasına yardım edirsiniz;
öyrənəni səhv etməkdən çəkindirməyə çalışırsınız;	səhvləri öyrənmək fürsəti kimi görürsünüz;	planlaşdırıldığı kimi getməyən satış görüşündən dərs çıxarırsınız;
sualları cavablandırırsınız;	problemləri irəli sürür və öyrənənlərin ideyalarını müzakirə edirsiniz;	dəyişiklik tətbiq edən kiməsə kömək təklif edirsiniz;
çox vaxt mühakimə edirsiniz.	qarşı tərəfi öz irəliləyişini qiymətləndirməyə təşviq edirsiniz.	işə yeni başlayan şəxslə həftəlik qiymətləndirmə sessiyaları keçirirsiniz.

(Silviya Daunzun araşdırmaları əsasında işlənib hazırlanmışdır.)

KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI

KOUÇİNQ VƏ SƏLAHİYYƏTLƏNDİRMƏ



Səlahiyyətləndirmə sizə tanış ola bilər. Bu zaman, əsas etibarilə, fərdlərə cavabdehlik və qərar qəbul etmək səlahiyyətinin verilməsi nəzərdə tutulur. Bu yolla, insanlar gördükləri iş və bu işin necə görülməsi üzərində daha çox nəzarətə malik olurlar.

Səlahiyyətləndirmə problemlərin işi görən şəxslər tərəfindən ən optimal şəkildə həll edilə biləcəyi prinsipinə əsaslanır. Bu prinsip həm göstərişləri verən, həm də problemləri həll edən ənənəvi rəhbər roluna meydan oxuyur.

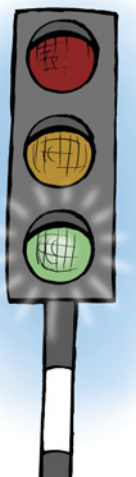
Kouçinq səlahiyyətləndirmə prosesinə aşağıdakı üsullarla kömək edə bilər:

- insanları inkişaf fürsətlərini görməyə təşviq etmək;
- insanların öyrənmək istəyəcəkləri atmosferi yaratmaq;
- insanlara "qışqırmaq", daha dəqiq desək, istədiklərini çəkinmədən söyləmək cəsarəti vermək.

Kouçinq səlahiyyətləndirməni tamamlayan bir **bacarıqdır**.

KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI

KOUÇİNQ VƏ SƏLAHİYYƏTLƏNDİRMƏ



Avropa İnnovasiya Mərkəzinin direktoru Mark Braunun işləyib hazırladığı "müəyyən model çərçivəsində səlahiyyətin verilməsinə" aşağıdakı sahələrdə qərarların qəbul edilməsi daxildir:

"Dayan" - hansı qaydalara əməl edilməlidir, məsələn, məxfilik, təhlükəsizlik və s.

"Bəli, gedə bilərsən" - nəzarəti əlinizdən verə biləcəyiniz, lakin insanların işləri görməzdən əvvəl sizə məlumat verməli olduqları məsələlər

"Get, sonra məlumat ver" - insanların sizə məlumat verməyə davam etmək şərtilə məmnuniyyətlə həvalə edəcəyiniz işlər

"Get" - tam səlahiyyətin verilməsinin məqsədəuyğun olduğu hallar

Kouçinq insanları mərhələdən mərhələyə daşımaq üçün istifadə edilə bilər. Məsələn, "Dayan" mərhələsində insanlara lazımi bacarıq və ya təcrübəyə hələ malik olmadıqlarını, bunun səbəblərini, həmin bacarıqları sonradan qazana biləcəklərini deyin. "Get" mərhələsinə çatdıqları zaman isə: "Mənə etinasız qalmayın, arabir işlərinizin necə getdiyini bildirin", – deyirsiniz.

KÖMƏK ETMƏK BACARIQLARI

YÜRÜDÜLƏN FƏRZİYYƏLƏR



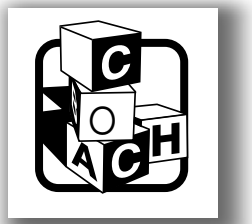
Bütün bu kömək etmək bacarıqlarının əsasında müəyyən fərziyyələr dayanır:

- Hamımız öyrənmək istəyirik (əlbəttə, hamımızın öyrənməyə davam etməyə ehtiyacımız var).
- İşçiləri inkişaf etdirmək rəhbərin işinin bir hissəsidir (bu, həqiqətdir və kouçinq buna nail olmağın effektiv üsuludur).
- Hər kəs kouç ola bilər (demək olar ki, hər kəs).
- İşçilərlə yaxın iş münasibətləri qurmaq həm yaxşıdır, həm də nisbətən asandır (lakin bəzi insanlarla daha çox işləmək lazım gəlir!).
- İnsanlar kouçinq almaq istəyirlər (lakin az da olsa, elələri var ki, bəzən onlara nə etməli olduqlarını söyləmək lazım gəlir).

YADDA SAXLAYIN

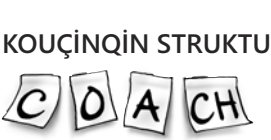
- Kouçinq işçilərə yardım etməyin çoxsaylı üsullarından biridir.
- Mahiyyəti etibarilə, təktərəfli proses olan **təlimatlandırma** və qarşı tərəflə dialoq formasında təzahür edən **kouçinq** arasında fərq var.
- İşçi heyətini səlahiyyətləndirmək onlara, sadəcə, işlərini görmək imkanı yaratmaq deyil; işin effektivliyi üçün yaxşı kouç olmaq lazımdır.





KOUÇİNQİN STRUKTURU

KOUÇİNQİN STRUKTURU



– KOUÇ



Sadə dillə desək, kouçinq 4 mərhələdən ibarətdir:

"C ompetency" (Sərişdə) - hazırkı performans səviyyəsini qiymətləndirmək

"O utcomes" (Nəticələr) - öyrənməklə əldə ediləcək nəticələri müəyyən etmək

"A ction" (Fəaliyyət) - metodları razılaşdırmaq və fəaliyyəti başlatmaq

"CH ecking" (Yoxlama) - rəy bildirmək, öyrənilənlərin əhəmiyyətini müəyyən etmək

Hər birinin öz müsbət cəhəti olan bir sıra kouçinq modelləri və strukturları mövcuddur. Lakin nəzərə alın ki, onlar yalnız istiqamət vermək üçündür və onlara kouçun təbii bacarıqlarına, qarşı tərəfin intuisiya və biliklərinə mane olan buxov kimi baxılmamalıdır.

KOUÇİNQİN STRUKTURU



"COMPETENCY" SƏRİŞTƏ

Kouçinq fürsəti yarandıqda irəli atılmağa, vəziyyəti ələ alıb qarşı tərəfə nə etməli olduğunu deməyə tələsməyin. Kouçluq etdiyinizi düşünə bilərsiniz, amma bu, əslində, təlimat verməkdir.

Kouçinqin birinci mərhələsi qarşı tərəfin hazırda nə etdiyini və ya nəyi sınadığını öyrənməkdir. Bununla aşağıdakı məqsəqlərlə onların bacarıqları haqqında təsəvvür formalaşdırmağa çalışırsınız:

- kouçinqə nədən başlayacağınızı müəyyən etmək;
- hansı tərzdən istifadənin məqsədəuyğun olacağını başa düşmək.

☞ Nə etməli?

Qarşı tərəfdən xahiş edin ki, nə etdiyini və ya nəyi sınadığını sizə söyləsin.

Əsas bacarıqlar etibarlı münasibət qurmaq, lazımi qaydada suallar vermək, dinləmək və müşahidə etməklə keyfiyyətli məlumat əldə etməkdən ibarətdir.

KOUÇİNQİN STRUKTURU

O "OUTCOMES"

NƏTİCƏLƏR

Qarşı tərəfin bacarıqlarını müəyyənləşdirdikdən sonra əldə etmək istədiyi nəticələri və ya məqsədləri razılaşdırmalısınız.

Nəticələr məqsədlərdir. Lakin əksər hallarda məqsədlər – texniki baxımdan düzgün olsa da, – insanları həyəcanlandırmır və entuziazmla qarşılanmır.

Nəticələri müəyyən edən zaman qarşı tərəfin özləri ilə bağlı təsəvvürlərini dəyişmək fürsətiniz olacaq. Çox vaxt insanlar reallaşdırdıqlarından daha çox bacarığa malik olurlar. Gizli istedad müəyyən etmisinizsə, indi onu inkişaf etdirmək vaxtıdır.

Bu mərhələdə kouçun vəzifəsi qarşı tərəfin inanacağı cəlbedici vizyon yaratmaqdan ibarətdir.



KOUÇİNQİN STRUKTURU



"OUTCOMES"

NƏTİCƏLƏR

Uğurlu kouç qarşı tərəfin zehnində uğur mənzərəsini yaratmağı bacarır.

☞ Nə etməli?

Aşağıdakı sınayıcı sualları verməklə insanları həvəsləndirə bilərsiniz:

- "*Konkret olaraq nəyə nail olmaq istəyirsiniz?*"
- "*Uğur necə olmalıdır, onu necə təsəvvür edirsiniz, özünüzü necə hiss edəcək, nə deyəcəksiniz?*"
- "*Buna dəyərmi?*"
- "*Bu sizi necə ruhlandırır?*"
- "*Sizi nə dərəcədə çətinə salacaq? (Enerjinizi sərf etməyə dəyərmi?)*"

Kouçinq alan şəxsin uğurunun başqalarından asılı olmaması, onun necə bir insan olması və ya olmaq istəyi ilə üst-üstə düşməsi vacibdir.

> Siz hər şeyi olduğu kimi görür və "niyə?" deyirsiniz, mənsə heç vaxt mövcud olmayanı görür və "niyə də yox?" deyirəm.
> *- Corc Bernard Şou*

KOUÇİNQİN STRUKTURU

A "ACTION"

FƏALİYYƏT

Fəaliyyət mərhələsində insanlar hansısa işi icra etməyə başlayırlar. Bunun üçün hər iki tərəfin öz rolu olmalıdır:

- nəyisə sınamaq üçün fürsətlər axtarmaq;
- məşq və eksperiment üçün əlverişli situasiyalar yaratmaq;
- razılaşdırmaq - nəyi etmək olar, nəyi etmək olmaz:
  - qarşı tərəf hansı səlahiyyətlərə malik olacaq;
  - hansı yanaşmanı qəbul edəcək?

  (Təhlükəsizliklə əlaqəli nəticələri ola biləcək fəaliyyətlərdə ehtiyatlı olun.)



☞ Nə etməli?

Suallar verərək və variantları araşdıraraq fəaliyyət mərhələsini müəyyən edin, məsələn:

- *"Nəyi necə sınaya bilərik?"*
- *"Bunu necə edə bilərik?"*
- *"Əlimizdə hansı fürsətlər var?"*
- *"Sınasaq, nə ola bilər?.."*

> Tısbağaya baxın... o yalnız boynunu çanağından çıxaranda irəli gedə bilir.
>
> *Ceyms B. Konant*

KOUÇİNQİN STRUKTURU



"CHECKING"

YOXLAMA

Kouç olaraq, siz qarşı tərəfə aşağıdakı aspektlərdə kömək etməyə çalışırsınız:

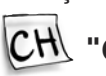
- onun irəliləyişini nəticələrlə müqayisə etmək, daha dəqiq desək, qarşı tərəf öyrənməyə nə dərəcədə uğurla davam edir;
- öyrəndiklərinin əhəmiyyətini müəyyən etmək;
- rəyləri dinləyərək təkmilləşmək;
- lazım gələrsə, daha yüksək nəticələr müəyyən etmək: bəzi bacarıqlara yavaş-yavaş və mərhələlərlə nail olmaq mümkündür;
- köməyiniz olmadan uğur qazanacağına inanmaq.

☞ Nə etməli?

Onları düşündürməlisiniz; ona görə də çoxlu açıq suallar verin:

- "*Gedişatla bağlı nə düşünürsünüz/işiniz necə gedir?*"
- "*Hansı üsulların yaxşı nəticə verdiyini düşünürsünüz?*"
- "*Sizcə, niyə belədir?*"
- "*Nələr/hansı üsullar yaxşı nəticə vermir? Görürəm ki, siz ...*" *(Gördüklərinizi/eşitdiklərinizi haqqında fikrinizi bildirin.)*
- "*Sizcə, niyə belədir?*"

KOUÇİNQİN STRUKTURU



"CHECKING"

YOXLAMA

Hansısa bacarıqları mərhələlərlə formalaşdırırsınızsa, əvvəlki mərhələyə qayıdıb nəticələri yenidən müəyyən etməlisiniz; məqsədləri daha da çətinlənləşdirməli, standartları yüksəltməli ola bilərsiniz.

Yeni şeyləri sınaqdan keçirmək üçün fürsətlər axtarın. İnsanların özlərinə inamı artdıqca tərzinizi onlara uyğunlaşdırın. Həmçinin kouç olaraq, öz rolunuzu razılaşdırmalısınız (başqa sözlə desək, prosesdə iştirakınızı artıra və ya azalda bilərsiniz).

☞ Nə etməli?

Yenə də çoxlu suallar verin, məsələn:

- "*Hazırda hansı mərhələdəyik?*"
- "*Bu vaxta qədər nə öyrənmişik?*"
- "*Bu barədə nə düşünürsünüz?*"
- "*Bunu necə tətbiq edə bilərik?*"
- "*... (müvafiq olarsa, növbəti mərhələyə) keçid etməyə/sınamağa necə baxırsınız?*"
- "*Özünüzə nə dərəcədə inanırsınız?*"
- "*Hansı köməyə hələ də ehtiyacınız var?*"
- "*İndi nə etməyi planlaşdırırsınız?*"



KOUÇİNQ
BACARIQLARI

KOUÇİNQ BACARIQLARI

RUHLANDIRMAQ BACARIĞI



Bu fəsildə yaxşı kouç olmaq üçün lazım olan bacarıqlara nəzər salacağıq və ruhlandırmaq qabiliyyətindən başlayırıq. Ruhlandırmaq və ya ilham vermək kimməsə hərəkətə keçmək istədiyini hiss etdirmək və uğur qazana biləcəyinə inandırmaq bacarığıdır. İlham mənbəyi müxtəlif ola bilər: insanlar, yerlər, hadisələr, görüntülər və səslər. Həyatımızın müxtəlif anlarında hamımız müxtəlif şeylərdən ruhlanır, enerjimizin artdığını hiss edir, dəyərli bir iş görmək və ya nəsə yaratmaq istəyirik.

Kouç olaraq, insanları aşağıdakı üsullarla ruhlandıra bilərsiniz:

- enerji və şövq nümayiş etdirməklə;
- özünüz olmaq, şəxsi təcrübədən çıxış etməklə;
- onların nəyə nail ola biləcəkləri barədə danışmaqla;
- səmimi maraq göstərməklə – onların potensialına inandığınızı və bu inamın səbəbini söyləyin;
- dəqiq işləyərək və etibar qazanaraq.

Qarşı tərəfi inkşaf etməyə və daha da irəli getməyə təşviq etməkdə vacib rol oynamalısınız. Hər bir ünsiyyət bu mesajı gücləndirmək üçün dəyərli fürsətdir.

> Həyatda özünüzün yaratdıqlarınızdan başqa məhdudiyyət yoxdur.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

BAŞ VERƏNLƏRƏ KÖKLƏNİN



Effektiv kouçinq, sadəcə, insanları müşahidə etmək, onlara qulaq asmaq və lazımi sualları verməkdən ibarət deyil.

Kouçinq verdiyiniz şəxsin hiss, emosiya və təcrübələrindən xəbərdar olmaq üçün bütün duyğularınızdan istifadə etməli, dünyaya onun nəzərləri ilə baxmağa çalışmalısınız. Buna **empatiya** deyilir. Empatiyanı aşağıdakı üsullarla nümayiş etdirə bilərsiniz:

- sakit dayanmaq və həmsöhbətinizin sözünü kəsməmək ... həqiqətən, qulaq asmaq;
- ünsiyyəti təşviq etmək üçün qeyri-verbal siqnallar ötürmək (bədən dili);
- söylənilənə və ya görülən işə ciddi yanaşmaq;
- öz baxış/mövqe, vərdiş və ya çatışmazlqılarınızın diqqətinizi yayındırmasına izin verməmək;
- eşitdiklərinizi və aldığınız təəssüratı qarşı tərəfə "ötürmək".

Bacarıqların çoxu yeni deyil. Lakin insanlara kömək etmək niyyətiniz ciddidirsə, unutmayın ki, başlanğıc nöqtəniz hər zamanı qarşı tərəf, onun bacarıqları və istəkləri olmalıdır. Bunu unudur və yaxından maraq göstərmirsinizsə, çox az fayda verə bilərsiniz.



QARŞILIQLI ANLAŞMA VƏ HARMONİYANIN YARADILMASI

Kouçinqin təməlində iş münasibətlərinin yaradılması və qorunub saxlanması dayanır. Kouçluq etdiyiniz insanları sevməyiniz şərt deyil, lakin bunun sizə köməyi çox olur: qarşılıqlı anlaşma və harmoniya uğurlu nəticə əldə etməyinizə təsir edəcək.

Xoş münasibət çərçivəsində tərəflər həmişə bir-birlərinin fikirlərini və hisslərini yaxşı başa düşürlər. Bəzən bu öz-özünə formalaşır – insanlar ilk andan bir-birləri ilə anlaşa bilirlər. Qarşılıqlı anlaşma etimad və əməkdaşlıq üçün zəmin təşkil edir; belə bir zəmin olmadıqda müəyyən dərəcədə şübhə yarana bilər və siz daha çox çalışmalı ola bilərsiniz.

Qarşılıqlı anlaşma sizin davranışınızın qarşı tərəfinki ilə harmoniya təşkil etməsi deməkdir. Belə hesab edilir ki, insanlar həmişə özlərinə bənzəyənlərə rəğbət bəsləyirlər. Məsələ, sadəcə, insanların sizi sevməsində deyil, davranışınızı qarşı tərəfinkinə uyğunlaşdıra bilməlisiniz.

KOUÇİNQ BACARIQLARI



QARŞILIQLI ANLAŞMA VƏ HARMONİYANIN YARADILMASI

Kouçinq sessiyalarında çalışın ki:

- ayaqüstə və ya əyləşmiş vəziyyətdə qarşı tərəflə eyni fiziki səviyyədə olasınız;
- qaməti, jestləri, tənəffüs ritmini uyğunlaşdırasınız;
- özünüzün deyil, qarşı tərəfin ritmi ilə danışasınız;
- qarşı tərəfin "dili"ndə danışasınız.

Lakin bu "uyğunlaşma"nı çox da büruzə **verməyin**, belə ki, anlaşma və harmoniya qeyri-şüuri prosesdir, bir-birinə rəğbət bəsləyən, yaxşı yola gedən insanlar arasında öz-özünə yaranır.



KOUÇİNQ BACARIQLARI

UYĞUNLAŞMA VƏ TEMP



Qarşılıqlı anlaşma təsiretmənin effektiv forması olmaqla yanaşı, kouçinq prosesinin bütün mərhələlərində vacib yeri olan bir bacarıqdır. Bu bacarığın bir hissəsini uyğunlaşma və temp təşkil edir (sözün hərfi mənasında desək, qarşı tərəfin sürəti ilə addımlamaq).

Uyğunlaşa və tempi tuta bildikdə prosesi istiqamətləndirə biləcəksiniz, odur ki, insanların sizə doğru addım atmasını gözləməyin, əvvəlcə siz onlara doğru addım atın.



Nə etməli?

Qarşılıqlı anlaşma və xoş münasibət qurmağa çalışarkən:

- qarşı tərəfin hərəkətlərini təqdir etmədiyinizi göstərən bədən siqnalları ötürməməyə çalışın;
- qarşı tərəfin özünü rahat hiss etməsini təmin etməyə çalışın;
- müvafiq hallarda gülümsəyin və yumordan istifadə edin;
- bənzər təcrübələrinizi paylaşın;
- qarşı tərəfin etimadını qazanmağa çalışın;
- soyadla deyil, adla müraciət edin.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

SUALVERMƏ



Kouçinq zamanı qarşı tərəfin keçmiş təcrübələrini, hansı işləri görməyə çalışdığını, hansı sahədə yaxşı nəticə əldə etdiyini başa düşmək üçün onunla bağlı məlumata ehtiyacınız olacaq. Bu sayədə müvafiq köməyi göstərə biləcəksiniz. Lakin bir sıra sualları vermək və onlardan istifadə etmək bacarığına da malik olmalısınız.

☞ **Nə etməli?**

Cavabı təşviq etmək və tam təsəvvür formalaşdıra bilmək üçün **açıq** suallardan istifadə edin, məsələn:

- "*Bu addımı atmaq üçün hansı səbəbləriniz var idi?*"
- "*Nəyə görə məhz bu cür etdiniz?*"
- "*Hansı üsullar yaxşı, hansı üsullar pis nəticə verdi və niyə?*"
- " *... üçün başqa hansı yollar var?*"
- " *... necə edə bildiniz?*"

KOUÇİNQ BACARIQLARI

SUALVERMƏ ÜSULLARI



Dəqiqləşdirici
Daha dəqiq məlumat almaq istədikdə istifadə edilir, məsələn: "Nəyi/hansı üsulu sınadığınızı dəqiq deyə bilərsinizmi?"

Sınayıcı
Ümumi cavab verilərkən istifadə edilir, məsələn: "Bu hər zaman belə olur". "Hər zaman?"

Səssizlik
Sualınızın cavablandırılmasına vaxt yaradın. Qarşı tərəfdən cavab gözlədiyinizi bildirmək üçün səssizlikdən istifadə edin.

Qarşı tərəfin sizi başa düşüb-düşmədiyinin dəqiqləşdirilməsi
Bir az öncə dediklərinizin başa düşülüb-düşülmədiyini yoxlamaq istədikdə bir sual verin: "Eyni şey haqqında danışdığımızı dəqiqləşdirə bilərikmi?"

Ümumiləşdirmə
Bu ana qədər danışılanları qısaca təkrar etmək, məsələn: "Beləliklə, demək istəyirsiniz ki, ... üsulları artıq sınamısınız?"

KOUÇİNQ BACARIQLARI

MÜŞAHİDƏ



> Əsl kəşf – yeni torpaq tapmaq deyil, onu yeni gözlərlə görməkdir.

Bacarıqlı kouç olmaq üçün həm insanlara, həm də situasiyalara baxışınızı dəyişməlisiniz. Ən çox rast gəlinən səhvlər aşağıdakılardır:

- insanları "qutulara yerləşdirmək", başqa sözlə desək, bacarıq, potensial və şəxsiyyət tipləri ilə bağlı mühakimələr yürütmək;
- insanlara öyrənməkdə və ya inkişaf etməkdə kömək etmək üçün fürsətləri müəyyən etməmək və ya insanları uyğun fürsətlərə yönləndirməmək.



Uğurlu kouçlar bütün imkanları görə bilirlər.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

MÜŞAHİDƏ



Müşahidə əsas kouçinq bacarıqlarından biridir. Xüsusilə də insanların diqqətini, bir qayda olaraq, şərh edilməyən davranışa yönəltdikdə çox güclü təsirə malik olur. Məsələn, kiməsə təqdimat bacarıqlarını inkişaf etdirməkdə kömək edirsinizsə, onun tərzini müşahidə edə və fikrinizi söyləyə bilərsiniz.

Kouç olaraq, aşağıdakıları bacarmalısınız:

- nəyin baş tutduğunu, nəyinsə olmadığını müəyyən etmək;
- qarşı tərəfin konkret olaraq nə etdiyini və necə/nə üçün etdiyini aydınlaşdırmaq;
- bu haqda konstruktiv və faydalı rəy bildirmək.

☞ Nə etməli?

Müşahidə zamanı:

- ümumi mənzərəni başa düşün; geri addım atmaq, başqa rakursdan baxmaq faydalı ola bilər;
- insanların davranışlarındakı ardıcıllıqları və ya təkrarlanan davranış modellərini izləyin;
- hər hansı qeyri-verbal siqnala diqqət yetirin.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

DİNLƏMƏ



Dinləmək insanlarla "eyni dalğada" olduğumuzu göstərməyin bir yoludur. Etibarlı həmsöhbət təsiri bağışlamaq, insanların hörmətini qazanmaq, özünəinamı təşviq etmək istəyirsinizsə, insanları **dinləməyi** və başa düşməyi bacarmalısınız.

Lakin dinləmək çoxumuza öyrədilməyib və aşağıdakı kimi davranışlarla bu bacarığımızın olmadığını hər gün nümayiş etdiririk:

- eşitmək istədiyimizi eşitmək (artıq qərarımızı vermişik);
- özümüzü başqasının yerinə qoya bilməmək;
- qarşı tərəfin nədən danışdığını anladığımızı düşünmək;
- sözlərə qulaq asmaq, lakin "musiqi"ni nəzərdən qaçırmaq, daha dəqiq desək, sözlərin arxasındakı emosiyaları hiss etməmək.



Bütün bunlar yaxşı kouç olmaq istəyənlər üçün faciəvi səhvlərdir.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

DİNLƏMƏ



Kouçinq zamanı insanların nələri sınadıqları və kəşf etdikləri haqqında dediklərini diqqətlə dinləmək olduqca vacibdir.

Nə etməli?

- Yalnız səslərə qulaq asmayın, sözlərin arxasındakı emosiyaları anlamağa çalışın.
- Həmsöhbətinizin dediklərini anladığınızı dəqiqləşdirmək üçün onları qısaca təkrar edin (bax. səh. 50).
- Davranışınızı qarşı tərəfə uyğunlaşdırın (harmoniya yaradın).
- Diqqət yayındıran amillərdən uzaq olun; darıxdığınızı hiss etdirməyin.
- Həmsöhbətinizin sözünü kəsməyin.

Asan deyil! İnsanların çoxu yaxşı eşidir, ancaq yaxşı dinləmirlər.

> *O sanki bizi dinləyirdi və belə bir dinləmə hamımızı səssizliyə qərq edirdi, nəhayət, biz taleyimizin necə olacağını eşidə bilirdik.*
>
> *- Lao Tze*

KOUÇİNQ BACARIQLARI

QARŞI TƏRƏFİN DÜNYASINA UYĞUNLAŞIN



Hər birimiz öz dünyamızı özünəməxsus formada təmsil və təsvir edirik. Bu, 3 yolla baş tutur:



Vizual qaydada: şəkil və təsvir formasında
("görürəm", "mənzərəni anlayıram", "indi mənə aydın oldu" kimi söz və ifadələrdən istifadə)



Eşidərək: səslər və deyilən sözlər vasitəsilə
("yaxşı səslənir", "nəsə deyir" "sarı simə toxunur")

Kinestetik: fiziki və ya emosional şəkildə hiss edərək
("yaxşı duyğu oyandırır", "intuisiyam mənə deyir", "nə dediyinizi tutdum")

Ünsiyyət müxtəlif səbəblərdən pozula bilər. Lakin çox vaxt biz dünyanı – baş verənləri təmsil edərkən öz tərcih etdiyimiz metoddan istifadə edir və problemlərin yarandığına təəccüb edirik!

Daha ətraflı məlumat üçün bax: "İdarəetmə kitabları" seriyasından "Öyrənənlər" və "NLP"

KOUÇİNQ BACARIQLARI

QARŞI TƏRƏFİN DÜNYASINA UYĞUNLAŞIN

İnsanlar öz dünyalarını istifadə etdikləri sözlərlə büruzə verirlər. Bacarıqlı kouç bunu anlayır və yanaşma tərzini müvafiq şəkildə seçir.

Nə etməli?

Bu bacarığınızı inkişaf etdirmək üçün növbəti söhbətiniz zamanı:

- qarşı tərəfin istifadə etdiyi sözlərə diqqət yetirin;
- təkrarlanan elementləri və ya tərcihləri (vizual, səs, duyğu) müəyyən etməyə çalışın;
- dil və danışıq tərzinizi qarşı tərəfə uyğunlaşdırın.



KOUÇİNQ BACARIQLARI

İNSANLARA DƏYİŞMƏKDƏ KÖMƏK EDİN



Kouç olaraq, biz çox vaxt insanlarda özlərinin görmədikləri potensial və ya bacarıqları görürük. İnsanları yeni nəyisə sınamağa təşviq etdiyimiz zaman: **"Mən bunu bacarmaram/edə bilmərəm"**, – deyə bilərlər. Bu irəliləyişə manea təşkil edə bilər, bəs belə hallarda nə etməlisiniz?

Davamlı dəyişiklik yaratmaq istəyirsinizsə, insanların zahiri vərdiş və davranışlarını deyil, daxili baxış, prinsip və dəyərlərini dəyişməyə çalışmalısınız.

Deyilənləri hissələrə ayırıb nəticələri haqqında düşünün.

➢ "**Mən**" ("**Mən** bunu bacarmaram/edə bilmərəm") insanların özlərinə aid etdikləri **kimlik** və ya yarlıqdır. Tez-tez eşidə biləcəyiniz tipik şərhlər aşağıdakı kimi ola bilər:

- "*Heç vaxt bu işi yaxşı görə bilməmişəm*".
- "*Hər zaman səhvlər edirəm*".

☞ **Nə etməli?**

"Heç vaxt" və "hər zaman" kimi sözlərə meydan oxumaqdan çəkinməyin.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

İNSANLARA DƏYİŞMƏKDƏ KÖMƏK EDİN



➤ "**Bacarmaram**" ("Mən bunu **bacarmaram**/edə **bilmərəm**") insanların yüksək performans qabiliyyətini məhdudlaşdıran bir **prinsipdir** (prinsiplər dəyərləri və ya insanların vacib hesab etdiyi hər şeyi möhkəmləndirir və dəstəkləyir). Dəyər verdiklərimiz və prinsiplərimiz (inandıqlarımız) davranışlarımızı müəyyən edir.

Henri Ford deyirdi: "Nəyisə edə və ya edə bilməyəcəyinizi düşünürsünüzsə, hər iki halda haqlısınız".

☞ **Nə etməli?**

Suallar verin, məsələn: "*Haradan bilirsiniz və ya niyə belə düşünürsünüz?*"

➤ "**Etmək**" ("Mən bunu bacarmaram/**edə** bilmərəm") insanların **bacarıqlarını** bildirir, başqa sözlə desək, insanlar bildiklərini və bacardıqlarını necə tətbiq edə bilərlər? Çox vaxt buna insanların özlərini necə gördükləri (kimlik), eləcə də dəyərləri və prinsipləri təsir edir.

☞ **Nə etməli?**

Kimsə: "*Bu heç vaxt yaxşı nəticə verməz*", – deyirsə, "*Bəs versə, necə?*" sualını cavab olaraq verməyə çalışın.

İNSANLARA DƏYİŞMƏKDƏ KÖMƏK EDİN



"**Bu**" ("Mən **bunu** bacarmaram/edə bilmərəm") **davranışı** bildirir, daha dəqiq desək, insanların dediklərini və etdiklərini əhatə edir. İdeal olaraq, insanları dəyişikliyə təşviq etmək üçün öyrənə biləcəkləri, özünəinamı inkişaf etdirə biləcək yaxşı rol modellərinə ehtiyac olur. Təəssüf ki, çox vaxt belə rol modelləri olmur.

☞ Nə etməli?

Kouçun rolu insanları yeni davranışları mənimsəməyə təşviq etməkdən ibarətdir. Etirazla üzləşdiyiniz zaman "Niyə də yox?" deməyi sınayın.

Unutmayın:

- bütün səviyyələr bir-birinə təsir edir, bir səviyyədə baş verən dəyişiklik daha aşağı səviyyədə baş verənlərə təsir edir;
- insanları özləri haqqında düşüncələrini dəyişməyə təşviq etməyə çalışırsınızsa, belə hallarda çox vaxt onların müvafiq dəyərləri, prinsipləri və davranışları ilə işləməli olacaqsınız.

> "Edə bilmədiklərinizin edə biləcəklərinizə mane olmasına imkan verməyin."

KOUÇİNQ BACARIQLARI

ÖYRƏNMƏYİ ÖYRƏNMƏK



Kouçinq "insanların gördükləri işləri öyrədici situasiyalara çevirməkdirsə", hər iki tərəfin öyrənməsinə necə nail ola bilərsiniz?

"Öyrənmək" dedikdə, performansın yüksəldilməsi məqsədilə bilik və bacarıqların artırılmasını nəzərdə tuturuq.

Öyrənməyi öyrənmək üçün motivasiya yüksək olmalı və hər bir vəziyyətdə öyrənmək üçün fürsət axtarmağı bacarmaq lazımdır.

Öyrəndiklərinizi müəssisə və işçilərinizin mənfəəti naminə paylaşmağa başladığınız zaman kouç olaraq işinizin effektivliyi də yüksəlir.



KOUÇİNQ BACARIQLARI

ÖYRƏNMƏYİ ÖYRƏNMƏK



Aşağıdakı üsullarla öyrənmə mədəniyyətini inkişaf etdirməyə kömək edin:

- qarşı tərəfi hər gün öyrənmək fürsətlərini axtarmağa və müəyyən etməyə təşviq edin, məsələn, öhdəliyə daha çox iş götürərək və ya həmkarları ilə birgə işləyərək;
- müəssisə daxilində öyrənməyin önəmini artırın, məsələn, performans müzakirələrinə və toplantı gündəliklərinə "təcrübələrdən çıxarılmış dərslər" bəndi daxil edin;
- insanları bir-birlərindən və faktiki olaraq baş verənlərdən öyrənməyə təşviq edən və bunu dəstəkləyən mühit yaradın (bununla vaxtınıza, pulunuza və əməyinizə qənaət edəcək, eyni səhvləri təkrarlamağa davam etməyəcəksiniz);
- müəllim olmağa deyil, başqalarının öyrənə biləcəyi şəraiti yaratmağa çalışın.

Öyrənməyin konsepsiya kimi irəli sürülməsi insanların kouçinqə qarşı nümayiş etdirdikləri hər hansı müqavimət və ya istəksizliyi aşmaqda kömək edə bilər.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

ÖYRƏNMƏYİ ÖYRƏNMƏK



Kouç başa düşməlidir ki, effektiv surətdə öyrənmək üçün qarşı tərəf:

- real təcrübələrdə iştirak etməli (insanların özlərini sınamağa hazır olduqları **aktivist** öyrənmə tərzi);
- "ayaq saxlayıb" baş verənləri müşahidə etməli və düşünüb-daşınmalı (**düşünməyə (təhlil etməyə)** əsaslanan öyrənmə tərzi);
- öyrəndiklərinin nəticəsi olaraq mücərrəd konsepsiya formalaşdırmalı və ümumiləşdirmələr aparmalı (işlərin nə üçün məhz bu cür görüldüyünü anlamağa çalışan **nəzəriyyəçilər**);
- ideyaları fəal şəkildə sınaqdan keçirməli və eksperimentlər aparmalıdır (öyrəndiklərini təcrübədən keçirməkdə maraqlı olan **praqmatiklər**).

Sizin üçün faydalı olan tərzin başqaları üçün də yararlı olacağını fərz etməyin. Hər zaman qarşı tərəfin bacarıq və təcrübələrindən "yola çıxmalısınız".

Mənbə: Hani və Mamford öyrənmə tərzləri

KOUÇİNQ BACARIQLARI

ÖYRƏNMƏYİ ÖYRƏNMƏK



Çox az insan 4 tərzi də eyni dərəcədə yaxşı inkişaf etdirə bilir. Bundan əlavə, araşdırmalar göstərir ki, hamımız bu və ya digər tərzə üstünlük veririk.

Lakin kouçun rolu öyrənmə prosesinin hər bir mərhələsində qarşı tərəfə yardım etməkdən ibarətdir.



Təbii meyillərimizi nəzərə alsaq, əsas çətinliyi aşağıdakılar yaradır:

aktivistlərdə - "ayaq saxlayaraq" öyrəndiklərini təhlil etmək;

düşünənlərdə - yalnız başqalarını izləməyib hərəkətə keçmək və ya müzakirələrdə iştirak etmək;

nəzəriyyəçilərdə - sual vermək fürsəti əldə etməmiş nələrisə təcrübədən keçirmək;

praqmatiklərdə - üsullar və ya qısa yollar öyrədilməmişdən əvvəl işlərin necə görülməli olduğu ilə bağlı eksperimentlər aparmaq.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

ÖYRƏNMƏYİ PLANLAŞDIRMAQ



Effektiv şəkildə öyrənmək üçün öyrənmə dövrəsinin 4 mərhələsindən də keçmək lazımdır. Bu o deməkdir ki, qarşı tərəfi iştiraka **cəlb etmək**, onları nə öyrəndikləri barədə **düşünməyə** təşviq etmək üçün vaxt ayırmağın yollarını tapmalısınız.

Bundan sonra lazımi **izahatları** və **əsaslandırmaları** təmin edin. Sonda isə öyrənilənləri **praktiki situasiyalarla əlaqələndirin**.



KOUÇİNQ BACARIQLARI

ÖYRƏNMƏYİ PLANLAŞDIRMAQ



Öyrənməyin hər bir elementinə faktların yadda saxlanılması, konsepsiyaların/anlayışların başa düşülməsi və bacarıqların inkişaf etdirilməsi aiddir:

- faktları yadda saxlamaq;
- konsepsiyaları/anlayışları başa düşmək;
- bacarıqları tətbiq etmək və təkmilləşdirmək.

- Faktları nizamlayaraq, qruplaşdıraraq və ya mnemonik üsulla yadda saxlamağı öyrədin.
- Məsələyə təsir edə biləcək hər şeyi, mümkün problemləri və onların öhdəsindən gəlməyin yollarını izah edərək konsepsiyaları/anlayışları başa salın.
- Bacarıqları hissə-hissə məşq etdirməklə özünüzün deyil, öyrənənin tempinə uyğun şəkildə tətbiq etməklə bu bacarıqları nümayiş etdirməyi öyrədin.

ETİMADIN FORMALAŞDIRILMASI



Kouçinqə risk elementi də daxildir, bəzən yaxşı nəticə əldə edilir, bəzən isə yox.

Kouçinq münasibətlərində kouçinq alan şəxs irəli sürülən fikir, təklif və təcrübələrin faydalı olduğuna inanmalıdır, yəni kouça etibar etməlidir. Kouç isə, öz növbəsində, qarşı tərəfin razılaşdırılmış hər şeyi yerinə yetirəcəyinə inanır.

Etimad istənilən kouçinq fəaliyyətinin əsasını təşkil edir. Qarşı tərəf sizə aşağıdakı hallarda etimad edəcək:

- nəyi nə üçün etdiyinizi başa düşürlərsə;
- sözünüzə sadiqsinizsə, həm özünüzlə, həm də onlarla dürüst davranırsınızsa;
- onların maraqlarını düşünürsünüzsə;
- nə etdiyinizi bilirsinizsə;
- metodlarınız fayda gətirir və uğur qazanırsınızsa;
- səhv etməyə imkan verir, onları mühakimə etmir, qınamırsınızsa.

Fəaliyyət mərhələsində, əsasən də, insanlar yeni bacarıqlar öyrənən və komfort zonasından çıxan zaman etimad xüsusilə vacibdir.

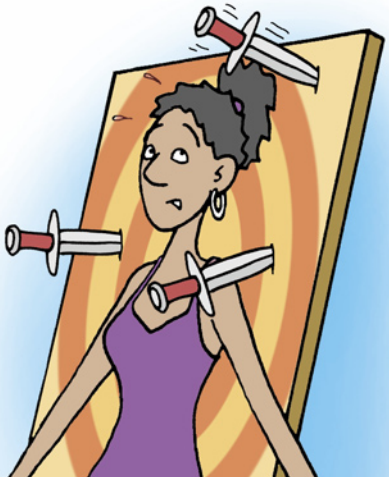
KOUÇİNQ BACARIQLARI

ETİMADIN FORMALAŞDIRILMASI



Etimad formalaşdırmağın üsulları:

- özünüz olun və təcrübələrinizi bölüşün;
- insanların fikirlərini dinləməyə və sınaqdan keçirməyə açıq olduğunuzu göstərin;
- insanları və ya situasiyaları əvvəlcədən mühakimə etməyin;
- hisslərinizi paylaşın;
- sözünüzə əməl edin; nəsə edəcəyinizi demisinizsə, vədinizi yerinə yetirin;
- hansı məlumatın kiminlə paylaşılmalı olduğunu razılaşdırın (əgər razılaşdırılmalıdırsa).



KOUÇİNQ BACARIQLARI

RƏY VƏ MÜNASİBƏTİN BİLDİRİLMƏSİ



Əks-əlaqə insanları gördükləri işlər və bu işlərin nə dərəcədə effektiv olması ilə bağlı məlumatlandırır. Məqsədəuyğun və faydalı rəylər – öyrənmək üçün dəyərli mənbədir.

Unutmayın ki, nəyin yaxşı, nəyin pis nəticə verdiyi barədə fikrinizi söyləyə bilərsiniz. Həmçinin qarşı tərəfin də fikrini öyrənməyə çalışın, məsələn, "Bu təcrübə sizə hansı hissləri yaşatdı?"

☞ **Nə etməli?**

Rəy/fikir bildirərkən:

- müşahidə etdiyiniz davranışa fokuslanın: "*... etdiyinizi gördüm*";
- baş verənləri necə gördüyünüzü təsvir edin: "*Görürəm ki ....*", lakin sərt mühakimə etməyin;
- fikirlərinizi paylaşın: " *... etməyi sınasanız, necə olar?*"
- alternativləri araşdırın: " *... necə edə bilərsiniz, .. başqa hansı üsullar var*" və s.

> Həyatın əyləncəli tərəfi budur – ən yaxşıdan başqa heç nəyi qəbul etmirsinizsə, çox vaxt ən yaxşını əldə edirsiniz.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

RƏY VƏ MÜNASİBƏTİN BİLDİRİLMƏSİ



Effektiv əks-əlaqə olmadıqda öyrənməyin mühüm komponentlərindən biri itirilmiş olur.

Kouçinq zamanı istifadə edə biləcəyiniz bəzi sadə modellər aşağıdakılardır:

- "*Növbəti dəfə ... sınayın*" (təkmilləşmə üçün təkliflər vermək) deməmişdən əvvəl "*Afərin*" demək (nümunələr göstərmək);
- "*Nəyisə daha çox*", "*nəyisə daha az etmək*" barədə fikirlər irəli sürmək;
- Yaxşı icra edildiyini müşahidə etdiyiniz üç iş/proses və bir təklif irəli sürmək.

Unutmayın:

- Rəy və münasibət bildirmək qarşı tərəfdə əminlik yaratmaq və adekvat qaydada təqdir etmək deməkdir.
- Diqqətli olun: qarşı tərəfi ruhdan salmamalı və işlərini necə etməli olduqlarını söyləməməlisiniz.
- Zamanlama vacibdir. Özünüzü qarşı tərəfin yerinə qoyun, onların hiss etdiklərinə və düşündüklərinə, qarşılaşdıqları çətinliklərə əhəmiyyət verməyə çalışın. Vaxtın uyğun olmadığını düşünürsünüzsə, səbirli olun və gözləyin.

KOUÇİNQ BACARIQLARI

XƏBƏRDARLIQ



Hər kəs biznesdən başlamış həyat tərzinə qədər bütün lazımi bacarıqlara və səriştəyə malik olduğunu bəyan edərək özünü kouç kimi təqdim edə bilər. Fırıldaqçıları necə müəyyən edə bilərsiniz? Aşağıdakılara diqqət yetirin:

- özünü yeritməyə çalışmaq/satış yanaşması – yaxşı kouçlar təhrik deyil, təşviq edirlər;
- hər kəs üçün eyni metodun tətbiqi – hər suala cavabının olduğunu iddia edən şəxs; yaxşı kouçlar bir sıra müxtəlif yanaşmalardan istifadə edirlər;
- məhdud təcrübəli şəxs – hansı təcrübələrinin olduğunu dəqiq öyrənin;
- gördüyü işlər barədə şişirdilmiş iddialar irəli sürən insanlar – onları sorğuya çəkmək lazımdır;
- yalnız öz proqramları və qrafikləri əsasında çalışmaq istəyən kouçlar – məsələni tamamilə səhv anlayıblar;
- sadəcə, xoşunuza gəlməyən insan – instinktlərinizə etibar edərək onun təklifini rədd edin;
- həyatınızı dəyişə biləcəklərini iddia edən kouçlar.



KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

STRUKTURUN TƏTBİQİ



Kouçinq zamanı:

- yadda saxlayın ki, dünən baş verənlərlə əlaqəli kouçinq heç vaxt gec deyil;
- bu gün baş verənlərdən istifadə edin;
- qarşı tərəfin sabah hansı işi görməsini istədiyinizi müəyyənləşdirin.

KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

STRUKTURUN TƏTBİQİ

İstənilən istiqamətdə kouçinqə başlamazan əvvəl aşağıdakıları yadda saxlayın:

- Bu işə rəhbər, yaxud öyrənmə və inkişaf mütəxəssisi kimi deyil, işçilərinizin uğur qazanmasını istəyən bir şəxs kimi yanaşmalısınız.
- Uğura nail olmaq üçün empatiya nümayiş etdirməli, daha dəqiq desək, insanların dünyasına daxil ola bilməlisiniz (ən çox rast gəlinən səhvlərdən biri işə öz baxış bucağımızdan başlamaq və insanları özümüzə daha çox oxşatmağa çalışmaqdır).
- Vacib olan sizin istək və düşüncələriniz deyil (bununla belə, bir çox idarəetmə təlimlərində bizə daxilən başqaları haqqında deyil, özümüz haqqında düşünmək öyrədilir).

> *Ən yaxşı iş görüldükdən sonra ... hər kəs bu işi öz adına çıxır.*

- Nə etməyə hazırlaşdığınızı planlaşdırmalısınız; təcrübə qazandıqca sizin üçün bu işlər asanlaşa bilər, lakin kouçinq ilkin mərhələdə spontan səciyyə daşıya bilməz, ona görə də kouçinq situasiyalarında maksimum nəticə əldə etməyin üsullarını öyrənmək üçün kitabı oxumağa davam edin.

KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

STRUKTURUN TƏTBİQİ

İRƏLİ



Aşağıdakı sualları verərək dünən baş verənlər haqqında danışmaq heç vaxt gec deyil:
– *"Nə etməyi planlaşdırırdınız/nə baş verdi, niyə?"*
– *"Nə öyrəndiniz, növbəti dəfə nəyi fərqli edə bilərsiniz?"*



İnsanların bu gün gördükləri işlərə kouçinq fürsətləri kimi baxın:
– *"Gəlin planlaşdırdığınız işləri müzakirə edək ..."*
– *'"Nə qaydasında getməyə bilər?.. Bu vəziyyətin öhdəsindən necə gələ bilərsiniz?.. Təklif verə bilərəmmi?"*



İnsanları onların sabaha olan planlarını müzakirə etməyə təşviq edin:
– *"Nə etməyi planlaşdırırsınız, bununla bağlı nə edəcəksiniz?"*

KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

DÜNƏN

İRƏLİ

Artıq baş vermiş situasiyaları nəzərdən keçirin, lakin çox gecikdirməyin, əks halda, məqamı qaçıra bilərsiniz.

İnsanların müəyyən situasiyalarda nümayiş etdirdikləri davranışlar buna nümunə ola bilər, məsələn:

- müştəri şikayət edərkən;
- çətin xarakterli iş yoldaşı ilə nəyisə müzakirə edərkən;
- toplantı apararkən;
- qəzəblənmiş birindən telefon zəngi gələrkən;
- satışla bağlı zəng edərkən və ya satış fürsəti yaranarkən.



KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ



DÜNƏN

NƏ DEYİLMƏLİDİR?

"Gəlin ... baş vermiş məsələlərə qayıdaq"

Sərişdə *"Sizcə, işlər necə getdi? Niyə belə oldu?"*
Konkret hadisələrə istinad edin: "... haqqında nə deyə bilərsiniz? Bu məsələyə baxışınız necə idi?"

Nəticələr *"Nə etməyə çalışırdınız, nə üçün?"*

Fəaliyyət Qaydasında getməyən nəyəsə istinad edin: "Bunun qarşısını almaq üçün nəyi fərqli etmək olardı?" Qaydasında gedən nəyisə qeyd edin: "Sizcə, bunun səbəbi nə oldu?", "Belə bir nəticədə sizi nə məmnun etdi?" İnsanlara o anda nə edə biləcəklərini söyləmək və səbəblərini izah etmək olar.

Yoxlama *"Nə öyrəndiniz?/Gələcək üçün hansı dərsləri çıxardınız? "Gələn dəfə nəyi fərqli edə bilərsiniz (eyni halın bir daha yaranmaması üçün?)" "Yaxşı gördüyünüz işləri daha da inkişaf etdirmək üçün nə edə bilərsiniz?"*

> Təcrübə sərt müəllimdir: əvvəlcə imtahan edir, sonra dərs keçir.

BU GÜN

Bu gün gördüyünüz işlər təcrübənizi bölüşmək, başqalarına kouçluq etmək üçün bir çox fürsətlər təmin edir, məsələn, bu gün gördüyünüz işərə aşağıdakılar aid ola bilər:

- gününüzün təşkili;
- məktublarla iş;
- toplantıya hazırlıq;
- problemin və ya biznesla bağlı məsələnin həlli;
- işlərin başa çatdırılması.



KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

BU GÜN

İRƏLİ

Həmçinin əməkdaşlarınızın gördükləri işlərdə də kouçinq fürsətləri tapa bilərsiniz:

- Kursda iştirak edirsə, onunla danışın, öyrəndiyi ideyaları və bacarıqları işdə tətbiq etməyin yollarını müzakirə edin.
- Çətin bir telefon söhbətindən yayınan, yaxud zəif performansı ilə üzləşmək istəməyən varsa, onun problemə yanaşma tərzini, deyə və edə biləcəklərini təhlil etməyə çalışın.
- Yeni bir sistem işləyib hazırlayan varsa, nəyə nail olmaq istədiyini dəqiq bildiyinə əmin olun və onlarla birlikdə mümkün variantları araşdırın.
- Əməkdaşlar birlikdə təklif hazırlayırlarsa, bu təklifin üstünlükləri barədə ətraflı düşünməkdə, hər hansı mümkün etirazı aradan qaldırmaqda onlara kömək edin.



KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ



BU GÜN

NƏ DEYİLMƏLİDİR?

"Gəlin bu gün görəcəyiniz işlərə nəzər salaq ... və ya mənə bu gün görəcəyiniz işlərdən danışın ..."

Sərişdə	*"Özünüzə/bacarığınıza nə dərəcədə inanırsınız? Niyə/əsaslandıra bilərsinizmi?"*
Nəticələr	*"Nə etmək/nəyə nail olmaq istəyirsiniz? Niyə?"*
Fəaliyyət	*"Buna necə nail olmağı planlaşdırırsınız/mənə nə etməyə hazırlaşdığınızı göstərin". "Gəlin birlikdə baxaq".*
Yoxlama	*"Hansı faydanı əldə etdiniz? İstədiyinizə nail ola bildinizmi?" "Beləliklə, nəticə etibarilə nə etməyi planlaşdırırsınız?"*

Artıq qeyd edildiyi kimi, kouçinq modeli məhdudiyyət kimi qəbul edilməməli, yaradıcı yanaşma tərzinizə mane olmamalıdır. Lakin aşağıdakıları özünüz və qarşı tərəf üçün aydınlaşdırmadan kouçinq sessiyasına başlamayın və ya onu bitirməyin: 1) *Bu günə qədər nələr artıq sınaqdan keçirilib?* 2) *Qarşı tərəf nəyə nail olmaq istəyir?* 3) *Planlaşdırılan işlər hansılardır?* 4) *İrəliləyişi necə ölçəcəklər (yoxlayacaqlar)?*

SABAH



Başqalarının lazımi kömək və ya dəstəklə görə biləcəyi işləri siz, bəlkə də, müntəzəm şəkildə özünüz yerinə yetirirsiniz.

Fəaliyyət	Hazırlıq
Qonaqları qarşılamaq və onları şirkətlə tanış etmək	Kouçinq alan şəxsləri planlaşdırma, hazırlıq işlərinə və təşkilati işlərə cəlb edin.
İşçi qrupun, komitənin üzvü olmaq	Onların düşüncəsini genişləndirəcək/başqalarına təsiretmə qabiliyyətini artıracaq situasiyalar hazırlayın.
Müəyyən toplantılara sədrlik etmək	Gündəliyi və çətinlik yarada biləcək hər hansı məqamı nəzərdən keçirin.
Büdcə hazırlamaq	Keçən ilin büdcəsindən nümunə kimi istifadə edin və mərhələli olaraq tərtib edin.
Layihəyə rəhbərlik etmək	Kouçinq alan şəxslərin ekspert olmasına ehtiyac yoxdur, təşkilati idarəetmə və layihənin idarə edilməsi işlərində onlara kömək edə bilərsiniz.
Məzuniyyətə çıxanları əvəz etmək	Onları baş verənlər, gözlənilən hər hansı problem haqqında məlumatlandırın.

KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

SABAH



Bundan əlavə, təşkil edildiyi təqdirdə kouçinq üçün şans yarada biləcək fürsətlər yarana bilər, məsələn:

- işlərin dəyişdirilməsi (növbələşmə) – fərqli işlərdə təcrübə qazanmaq və başqa rakursdan baxmağı öyrənmək;
- ezamiyyətlər – müəssisədaxili və müəssisədənkənar;
- rəhbərinizə və ya həmkarınıza müavinlik etmək və ya onu əvəz etmək;
- iş yoldaşınızı müşayiət etmək – yaranmış situasiyalara necə yanaşdığını görmək;
- təlim proqramının hazırlanması – nələrin əhatə olunduğunu görmək;
- qiymətləndirmənin aparılması – xüsusilə də ilk dəfə;
- öyrənmə/təkmilləşmə prosesinin qeydiyyatını aparmaq – işinizin və ya araşdırmalarınızın bir hissəsi kimi;
- müsahibə (seçim) komissiyasının üzvü olmaq – fikirlərinizi başqaları ilə bölüşmək üçün;
- tədbir təşkil etmək – işi ilk ideyadan son məhsula qədər idarə etmək və tamamlamaq.

KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ



SABAH

NƏ DEYİLMƏLİDİR?

"*Yararlana biləcəyimi düşündüyüm bir fürsət yaranıb*".

Sərişdə "*Bu haqda nə düşünürsünüz? Hansı tərəddüdləriniz var, nə üçün?*"

Nəticələr '"*Mən bu fikirdəyəm ki... Bəs siz nə düşünürsünüz? Gəlin uğurun necə ola biləcəyini müzakirə edək?*"

Fəaliyyət "*Buna nail olmaq üçün nə edə bilərik? Bəs ... etsək, necə?*"

Yoxlama "*Bu haqda nə düşünürsünüz?*" "*Sonda belə razılaşdıq ki ...*"

> İnsanın zehni bir dəfə yeni ideya ilə böyüdükdən sonra bir daha əvvəlki ölçüsünə qayıtmır.
> *- Oliver Vendell Holms*

KOMANDALARIN KOUÇİNQİ



Komanda kouçinqinin ayrı-ayrı işçilərin kouçinqindən fərqli çətinlikləri mövcuddur. Əvvəla, komanda kouçinqi dedikdə, hər birinin öz bacarığı və ehtiyacları olan daha çox sayda işçidən söhbət gedir.

İdman sahəsində ixtisaslaşmış kouç əsas diqqətini komandadakı müəyyən mövqelərə yönəldir; biznes sahəsində isə kouç bütün komanda ilə işləməlidir.

Komanda üzvlərinin bir-birlərini həvəsləndirmək, öz məqsədlərini müəyyən etmək və ya özlərinə kömək etmək potensialları var. Unutmayın ki, komanda üzvlərinə də ayrı-ayrı işçilərə lazım olan kouçinq bacarıqları lazımdır, xüsusilə də komandanın başqalarının davranışlarına təsir etməsini istəyirsinizsə.

Üzvlərin komandanın mənafeyi naminə bir-birləri üçün işləməsinə, təcrübələrini konstruktiv qaydada paylaşmasına nail olsanız, komada işində sıçrayış etmiş olacaqsınız.

Komandalarla iş zamanı nəzərə alınası amillər daha çox olsa da, eyni qaydalar tətbiq olunur, məsələn: hansı mərhələdə olduğumuzu, hansı mövqeyə çatmaq istədiyimizi, məqsədimizə necə çata biləcəyimizi və s. soruşmalıyıq.

KOMANDALARIN KOUÇİNQİ



Komandalara kouçluq etdiyiniz zaman liderlik bacarıqları nümayiş etdirirsiniz. İstifadə etdiyiniz üsullar fərdlərlə iş zamanı istifadə etdiklərinizlə eynidir.

☞ **Nə etməli?**

Kouç kimi, komandanızdan ən yaxşı nəticəni almaq üçün aşağıdakıları sınayın:

- müntəzəm toplantılara əlavə olaraq, birlikdə necə işləyə biləcəyinizə baxmaq üçün vaxt ayırın;
- gündəliyi və sessiyalar zamanı hansı məsələlərin müzakirə ediləcəyini əvvəlcədən onlarla razılaşdırın;
- komandanın məqsədlərini, daha dəqiq desək, əməkdaşlıq tələb edən kollektiv hədəfləri razılaşdırın;
- komandanın potensial performansına hər hansı məhdudiyyət qoymayın: komandalar fövqəladə işlər görə bilərlər;
- kouçluq fəaliyyətinizin effektivliyi barədə müntəzəm olaraq komandanın fikirlərini öyrənin və onlardan istifadə edin;
- komandaya tələqin etmək istədiyiniz davranışları öz timsalınızda nümayiş etdirin.

Komanda ilə razılaşdırdığınız vacib keyfiyyətləri, məsələn, hörmət, məsuliyyətli yanaşma və ya etimad və s. öz davranışlarınızda əks etdirin.

KOMANDALARIN KOUÇİNQİ



☞ Nə etməli?

Kouç olaraq:

- davranışlarınızda tutarlı olun; yalnız bütün komanda bir araya gələn zaman kouç kimliyinizə bürünməyin, siz hər zaman kouçsunuz; kouç gözləniləndən artığına nail olmaq üçün fərdlərin bacarıq və səriştələrini inkişaf etdirir və bu vəzifəni üzərinə götürən şəxs hər zaman kouçdur;
- heç vaxt diqqətinizi yalnız davranışlara cəmləşdirməyin; hər zaman tələb olunan performans səviyyələrini və uğurla assosiasiya olunan davranışları önə çəkin;
- unutmayın ki, komandalarda, sözün əsl mənasında, "birdən artıq mövqedə oynaya" bilən və lazım gələrsə, bir-birinə kömək edən insanlar olur: komanda üzvlərinin bacarıq, qabiliyyət və özünəinam səviyyələrini artırmağa çalışın;
- işləri həddən artıq mürəkkəbləşdirməyin, əks halda, komandanın marağını, enerjisini və işə bağlılığını azalda bilərsiniz; nə qədər sadə üsullardan istifadə etsəniz, qərar qəbulu prosesi də bir o qədər rahat olar, işin tempi və performans artar və sonda daha yaxşı nəticələr ortaya çıxar.

KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

ÖZÜNÜİNKİŞAF



Kouçinq başqalarının (eləcə də özünüzün) özünüinkişafını təmin edən mükəmməl üsullardan biridir. Kouçinq kontekstində başqalarına kömək etmək, birlikdə real plan hazırlamaq imkanınız artır.

Paradoksal olsa da, yaxşı kouç olub insanlara ehtiyac duyduqları köməkliyi göstərərək, onların özünəinamını artırmağa yardım edərək özünüzü işsiz qoya bilərsiniz. İnsanlar necə öyrənə biləcəklərini bir dəfə anladıqdan sonra artıq nəyisə öyrənmək üçün müəyyən bir struktura və sizin iştirakınıza daha az ehtiyac duyacaqlar.

KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

YUXARI SƏVİYYƏLƏRDƏ KOUÇİNQ



- Şöbə rəhbərlərin çoxu öz həmkarlarına və işçi heyətinə kouçluq etməyə məqbul fəaliyyət kimi baxır, eyni işi öz müdirləri ilə görməyə isə çətinlik çəkirlər.
- Belə bir zehniyyət mövcuddur ki, müdir hər zaman hər şeyi hamıdan yaxşı bilir, lakin bu günün xətti təşkilati strukturlarında heç də hər zaman belə olmur.
- Bu zehniyyəti sındırmağa və müdirinizə fərqli yanaşmağa çalışın; o, bəzi sahələrdə o qədər də yüksək səriştəyə malik olmaya bilər.
- Yuxarı səviyyələrdə kouçinq üçün sizə artıq qeyd etdiklərimizlə yanaşı, xüsusilə də aşağıdakı bacarıqlar lazımdır:
  - nəyə və nə üçün nail olmaq istədiyinizi bilin;
  - şəxs haqqında bildiklərinizdən və öz fərdi mülahizələrinizdən yanaşmanızı müəyyən etmək üçün istifadə edin;
  - müdirinizin sizə inandığına, etimad etdiyinə əmin olun;
  - doğru məqamı seçməyi bacarın... zamanlama vacibdir.

KOUÇİNQ FÜRSƏTLƏRİ

NƏTİCƏNİN ÖLÇÜLMƏSİ



Kouçinq səylərinizin nə dərəcədə uğurlu olduğunu necə ölçürsünüz?

Bunun üçün siz:

- kouçinq vasitəsilə nəyə nail olmaq istədiyinizi aydınlaşdırmalısınız: məhz bu məqamda kouçinq prosesinin erkən mərhələsində nəticələrin aydın müəyyən edilməsi həlledici önəm daşıyır;
- kouçinq nəticəsində nail olduqlarınıza fokuslanın; daha dəqiq desək, kouçinqin necə həyata keçirildiyinə deyil, nəticə və ya effektə nəzər salın.

Kouçinq verdiyiniz insanlar hansı fərqləri yarada bildilər? Bu sual üzərində düşünün.

Nəhayət, onlardan xahiş edin ki, özünütəhlil və ya özünüqiymətləndirmə aparsınlar, əldə etdikləri irəliləyişləri sizinlə müzakirə edərək nəticələrin məqsədlərlə üst-üstə düşüb-düşmədiyini müəyyənləşdirsinlər.



POTENSİAL GİZLİ TƏHLÜKƏLƏR



VAXT VƏ TƏRZ

Kouçinq vermək istəyirsiniz, amma buna vaxt ayıra bilmirsiniz.

Elə isə... kouçinq üçün vaxt deyil, fürsət axtarın. Unutmayın ki, əsas məsələ ayırdığınız vaxtın miqdarı deyil, göstərdiyiniz köməyin keyfiyyətidir.

Sessiyanın yarısını arxada qoyduqdan sonra anlayırsınız ki, əslində, kouçluq etmirsiniz, qarşı tərəfə nə etməli olduğunu, sadəcə, diktə edirsiniz.

Odur ki... danışmağı dayandırın və qarşı tərəfdən xahiş edin ki, söylədiklərinizi ümumiləşdirsin; onun mövqeyini/baxışını öyrənin, fikirlərini soruşun və daha çox açıq suallar verin.



POTENSİAL GİZLİ TƏHLÜKƏLƏR

NƏTİCƏLƏR



Kouçinqdən ümid etdiyiniz nəticələri ala bilmirsiniz.

Elə isə... özünüzdən bunun səbəbini soruşun, öz tərzinizi gözdən keçirin və birlikdə məqsədləri yenidən təyin edin.

Həftələrlə davam edən kouçinqdən sonra hələ də irəliləyiş yoxdur.

Elə isə... (bir daha) özünüzdən səbəbin nə ola biləcəyini soruşun. Bu nəticə sizinlə, yoxsa qarşı tərəflə əlaqəlidir? Doğrudanmı, problem kouçinqdədir və məsləhət xidməti (konsultasiya) tələb olunmur?

Kouçinq münasibətləri durğunlaşır və çıxılmaz bir yola girir.

Bu hal yaranıbsa, problem hər iki tərəfdən qaynaqlanır. Kouçinq tapşırığı nə qədər uzun müddət davam edərsə, hər bir sessiyanın yeniliyini, unikallığını və stimullaşdırıcı xüsusiyyətini qorumaq ehtiyacı bir o qədər artır. Bu, asan deyil və durğunlaşma, eyni şeylərin təkrarlanması təhlükəsi mövcuddur. Bunu istisna etmək üçün hər iki tərəf arzuedilən nəticəyə, kouçinq münasibətinə tamamilə yeni rakursdan baxmalıdır və kouçinqin davam etməsi üçün səbəblər əsaslandırılmalıdır.

POTENSİAL GİZLİ TƏHLÜKƏLƏR

ÇIXILMAZ VƏZİYYƏT?



Kouçinq verdiyiniz şəxs vəziyyəti yaxşılaşdırmağın qeyri-mümkün olduğuna inanır.

Elə isə ... sınayıcı və dəqiqləşdirici suallar verin (bax: səh. 50);
bir az səssiz qalın (səssizlik güclü təsirə malikdir).

Bildirdiyiniz rəy və fikirlərə diqqət yetirilmir.

Elə isə... qarşı tərəfdən dediklərinizi öz sözləri ilə izah etməyi xahiş edin. Ola bilər ki, o, sizin söylədiklərinizi və ya mesajlarınızı "eşitmir".



POTENSİAL GİZLİ TƏHLÜKƏLƏR

MÜNASİBƏTLƏR



Qarşı tərəf düşünməyi dayandırır, bütün cavabları sizin verəcəyinizə arxayın olur.

Elə isə... cavabları dayandırın. Maneənin nə olduğunu, həll yolunu niyə sizdən gözlədiklərini aydınlaşdırın. Onlara birgə razılığa gəldiyiniz məsələləri, itirdikləri təkmilləşmə və inkişaf fürsətlərini xatırlada bilərsiniz. Sakit əyləşin, heç nə deməyin, reaksiya gözləyin.

Münasibətlər yaxşı deyil.

Elə isə... münasibətlər üzərində işləyin, çünki kouçinq öz-özlüyündə münasibətləri yaxşılaşdıra bilməz.

Fikrinizdə "üzərindən xətt çəkdiyiniz" birisinə kouçluq edirsiniz.

Elə isə... nə qədər çətin olsa da, bu zehniyyətdən uzaqlaşın. Nəyə əsaslanaraq onun "üzərindən xətt çəkmisiniz"? Hər kəsin potensialı var, kouçun bacarığı bu potensialı kəşf etməkdən və tam araşdırmaqdan ibarətdir.

POTENSİAL GİZLİ TƏHLÜKƏLƏR

KEÇMİŞDƏ İLİŞİB-QALMAYIN



Diqqətinizi gələcəyə yönəltmək əvəzinə, keçmişdə ilişib-qalırsınız.

Elə isə... keçmişdən çıxarılan dərslərin aydın müəyyən edildiyinə əmin olun, onların gələcəklə necə əlaqələndirilə biləcəyini göstərin. Qarşı tərəf keçmişdən danışarsa, ona gələcəyə fokuslandığınızı xatırladın.

Qarşı tərəf keçmiş təcrübələrinə görə yeni təklifləri, ideyaları sınamaqdan qorxur.

Elə isə... onu sınaq müddətinə razılaşmağa təşviq edin; potensial problemlərin öhdəsindən necə gəlməli olduğu barədə təsəvvür formalaşdırmaq üçün onunla birlikdə bəzi "Bəs birdən?.." ssenarilərinə nəzər salın.

POTENSİAL GİZLİ TƏHLÜKƏLƏR

"MƏNƏ LAZIM DEYİL!"



Kouçinq alan şəxslər, əslində, olduqlarından daha bacarıqlı olduqlarını düşünürlər.

Elə isə... özləri haqqındakı təsəvvürlərini dəstəkləmək üçün nümunələr gətirməyi xahiş edin; səssizlikdən sonra şəxsi rəylərinizi bildirin!

Kouçinq alan şəxsin kouçinqə marağı yoxdur.

Elə isə... özünüzdən səbəbin nə ola biləcəyini soruşun (bu davranışın arxasında müxtəlif səbəblər gizlənmiş ola bilər); müxtəlif yanaşmaları sınayın və yenə də eyni reaksiyanı alırsınızsa, davam etməyin və boşlayın.



POTENSİAL GİZLİ TƏHLÜKƏLƏR

TƏRZİN DƏYİŞMƏSİ



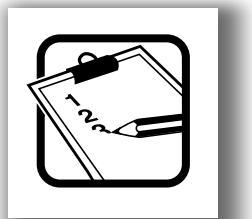
Kouçinq sessiyasının ortasına çatanda öz həll yolunuzu qarşı tərəfə təlqin etdiyinizi görürsünüz.

Elə isə... dərhal dayanın. Qarşı tərəfi vəziyyətin öhdəsindən gəlmək üçün öz üsulları barədə düşünməyə təşviq edin; "Bəs birdən?.." sualları verməklə yanaşı, nəzərə alınmasını istədiyiniz ideyanın "toxumlarını səpməyə" çalışın.

Bir kouç olaraq özünüzdən razısınız.

Bunun bir çox səbəbi ola bilər. Belə hal yaranarsa, özünüzə kouç tapın.

İşlərini ciddi qəbul edən kouçlar özlərini inkişaf etdirirlər. Onlar kouçinq almağın nə demək olduğunu və öyrənmək üçün hansı mərhələlərdən keçməli olduğunuzu bilirlər. Kouç axtarırsınızsa, nəzərə alın: özü kouçinq almayan kouç seçsəniz, bunun sizin üçün nəticələri necə ola bilər?



YOXLAMA SİYAHISI

YOXLAMA SİYAHISI

KOUÇİNQİN PLANLAŞDIRILMASI



Soruşulmalı olan suallar:

- *"Hazırkı vəzifəmdə işçi heyətimə, iş yoldaşlarıma və ya rəhbərimə kouçluq etmək üçün hansı fürsətlərim var?"*
- *"İnsanlara, sadəcə, nə etdiklərini demək və ya baş verənlərə laqeyd qalmaq əvəzinə, kouçluq etmək mənə necə kömək edə bilər?"*
- *"Kouçinq hansı əməkdaşlarıma kömək edə bilər?"*
- *"Konkret olaraq hansı irəliləyişləri görmək istəyirəm?"*
- *"Hansı səviyyədə performans tələb olunur və ya işçilər hansı səviyyədə performans göstərə bilirlər?"*
- *"Hansı tədbirləri görməliyəm?"*
- *"Uğurumuz nədən ibarət olmalıdır?"*
- *"Verməli olduğum vacib suallar hansılardır?"*
- *"Nə zaman daha çox göstəriş, daha az sual verməliyəm?"*
- *"İrəliləyişi necə və nə vaxt yoxlamalıyıq?"'*
- *"Uğur qazanmağımıza nə mane ola bilər və bu halda nə etməliyik?"*

> Nə qədər çox çalışsam, o qədər bəxtim gətirir.
> *Qeri Pleyerə aid edilən sitat*

YOXLAMA SİYAHISI

İZAHLI NÜMUNƏ



Faktiki olaraq, özünəinamı və təcrübəsi olmasa da, komandanızın üzvlərindən birinin rəhbərlik qarşısında təqdimatla çıxış etməsini istəyirsiniz. Bu işin öhdəsindən aşağıdakı qaydada gəlmək olar:

Planlaşdırma
- Komandanın nə etməsini və nə üçün istəyirsiniz?
- Komanda üzvlərinin ehtimal edilən reaksiyası necə ola bilər və onlara necə cavab verə bilərsiniz?
- Onların yerində olsaydınız, nə düşünərdiniz, narahatlıqların öhdəsindən necə gəlmək olar?
- Təqdimat nə vaxta nəzərdə tutulur (məsələn, gələn həftə, gələn ay)?
- Kouçinq təklif edirsinizsə, onlara kömək etmək üçün kifayət qədər vaxtınız varmı?
- Komandaya ilkin yanaşmanız necə olacaq?

İlk toplantı
- Mövqeyinizi ehtiyatla irəli sürüb, komandadan nə istədiyinizi və nə üçün istədiyinizi izah edin.
- Fikir və ya təkliflərini soruşun və komanda üzvlərinin nə dediklərini düzgün başa düşdüyünüzü dəqiqləşdirin.
- Problemin və ya narahatlığın olduğunu qəbul edin, mövzudan yayınmağa çalışmayın.
- Fikirlərinizi irəli sürərək, onların fikirlərini soruşaraq və kompromisə nail olmağa çalışaraq həll yolları axtarın.

YOXLAMA SİYAHISI

İZAHLI NÜMUNƏ



"**COACH**" modelinə əsaslanaraq bu sualları verin:

Səriştə
- *"Haradan başlayırıq?"*
- *"Bu vaxta qədər kimlər qarşısında, hansı təqdimatları etmisiniz?"*
- *"Sizcə, təqdimat necə keçmişdi/ bu təqdimatdan nə öyrəndiniz?"*
- *"Öyrəndiklərinizdən necə istifadə etdiniz?"*

Nəticələr
- *"Nə etmək istərdiniz ..."*
- *"Bu barədə fikriniz nədir?"*
- *"Hansı suallarınız var?"*
- *"Təqdimatı necə görürsünüz?"*
- *"İşə başlamazdan əvvəl nəyi bilməlisiniz?"*
- *"Təqdimatı necə hazırlayacağınız barədə fikirləriniz varmı?"*
- *"Məndən hansı yardımı istəyirsiniz?"*
- *"Niyə də gedib təqdimatı hazırlamağa başlamayasınız?" (işlə müntəzəm olaraq maraqlanmağı unutmayın)*

YOXLAMA SİYAHISI

İZAHLI NÜMUNƏ

Fəaliyyət
İnsanların məzmunla necə işlədiklərini müşahidə edə biləcəyiniz bir şərait yaradın:
- "*Gəlin hazırda gördüyünüz işlərin üzərindən keçək*".
- "*Hansı yanaşma tərzini seçmisiniz, bu seçimin arxasında nə dayanırdı?*"

Fikirləri sorğuya çəkin və düşüncələrə təsir edin.
- "*Niyə belə etməyi planlaşdırırsınız?*"
- "*Bu işi başqa cür necə həll edə bilərdiniz?*"
- "*Bəs... etsəydiniz, necə?*"



YOXLAMA SİYAHISI

İZAHLI NÜMUNƏ



Yoxlama

Komandaya rəylərinizi bildirin, məsələn:

- "*Yaxşı alındı ... bəs/əgər ...?*"
- "*Özünüzü nə dərəcədə rahat hiss edirsiniz?*" *(öz iş üsulunuzu təlqin etməyin, lakin standartları yüksəltməyə çalışmağı unutmayın)*
- "*Başqa hansı köməyimə ehtiyacınız var?*"

Komandanı bəzi potensial situasiyalarla üzləşdirin:

- "*Toplantı yubansaydı və sizə yalnız 10 dəqiqə vaxt verilsəydi, hansı əsas mesajı çatdırardınız?*"
- "*Sizə verilə biləcək ən çətin sual nə ola bilər, cavabınız nə olardı?*"

Qiymətləndirmə

Sonradan nəticələri qiymətləndirməyi unutmayın:

- "*Təqdimat necə keçdi?*"
- "*Nə qaydasında getdi (və niyə)? Nə gözlədiyiniz kimi getmədi (niyə)?*"
- "*Təqdimat zamanı özünüzü necə hiss edirdiniz? İndi necə hiss edirsiniz? Nə öyrəndiniz?*"
- "*Bir daha təqdimat etsəydiniz, nəyi başqa cür edərdiniz?*"

YOXLAMA SİYAHISI



İNSANLAR KOUÇİNQDƏN NƏ QAZANMAQ İSTƏYİRLƏR?

KOUÇİNQ YOXLAMA SİYAHISI
Vəziyyət
İlkin planlaşdırma
Sərişdə
Nəticələr
Fəaliyyət
Yoxlama
Qiymətləndirmə

Öz sözlərinizlə yazın.

YOXLAMA SİYAHISI

SƏRHƏDLƏRİNİZİ TANIYIN



Kouçinq zamanı həssas mövzulara toxunduğunuza dəlalət edə biləcək hər hansı əlamətin fərqinə varmalısınız. Məsələn, qarşı tərəfin təkliflərinizin qəbul edilməsinə və ya əvvəlki təcrübə haqqında danışmağa həvəssiz yanaşdığını görə bilərsiniz.

Sözügedən şəxsin yalnız kouçinqlə həll edilməsi mümkün olmayan problemləri ola bilər.

Bundan şübhələnirsinizsə, dərhal geri addım atın. Məqsədəuyğun olarsa və lazım gələrsə, həmin şəxs ixtisaslaşmış psixoloqdan yardım ala bilər.

Kouç kimi, siz öz bacarıq və imkanlarınızı tanımalı və onların sərhədləri daxilində işləməlisiniz. Sərişte, təcrübə və ya peşəkar hazırlığınızın olmadığı sahələrə müdaxilə **etməyin** və ya bu sahələri araşdırmağa çalışmayın.



VƏ NƏHAYƏT...

VƏ NƏHAYƏT...



KOUÇİNQİN TƏCRÜBƏDƏ TƏTBİQİ

HƏRƏKƏTƏ KEÇMƏZDƏN ƏVVƏL DÜŞÜNÜN

Kitabı bu hissəyə qədər oxumusunuzsa, və kouçinqi təcrübədən keçirmək istəyirsinizsə, başdakı səhifələrdən birində verdiyimiz spoyler xəbərdarlığını xatırlayın.

Sizin üçün bu, insanlara sual verməyə başlayarkən yeni yanaşma qəbul etmək, tərzinizi dəyişmək anlamına gələ bilər.

Ona görə də bütün bunları müzakirə edə biləcəyiniz bir şəxs tapın. Kouçinq bacarıqlarınızı məşq edin, kurs və ya seminar keçən şəxslərdən mümkün qədər çox bilik əldə etməyə çalışın.

Unutmayın ki, kouçinq qaydalarla tənzimlənən bir sahə deyil. Kouçda axtarmalı olduğunuz xüsusiyyət sizə kömək edə biləcəyinə inandığınız bir şəxs olmağıdır.

VƏ NƏHAYƏT...

ZƏHMƏTİN NƏTİCƏSİ

Çoxumuz **keçmiş** haqqında düşünür, **indiki** zaman haqqında danışır, **gələcəyə** isə o qədər də diqqət ayırmırıq.

Halbuki gələcək – zəhmətimizin bəhrəsinin və yekun nəticəyə təsir potensialının olduğu yerdir.

İşçilərə yönəltdiyiniz yatırımdan daha yaxşı nəticə əldə etmək üçün səylərinizi onları **sabaha** hazırlayacaq **kouçinqə** yönəldin.



MƏLUMAT

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI



Kouç olaraq təcrübə və biliyinizi artırmaq üçün faydalana biləcəyiniz "İdarəetmə kitabları":

"Qətiyyətlilik"
"Özünəinam"
"Yaradıcı idarəçilər"
"Həvaləetmə"
"Əks-əlaqə"
"İş müsahibələri"
"Dinləmə bacarıqları"
"Toplantılar"
"Mentorluq"
"Şəbəkələşmə"
"Danışıqların aparılması"
"Təqdimatlar"
"Layihənin idarə edilməsi"
"İdarəetmədə başlanğıc"
"Çətin söhbətlərin idarə edilməsi"
"Telefonla ünsiyyət bacarıqları"
"Vaxtın idarə edilməsi"
"Təlimçilər"



Yan Fleminqin bu seriyadan digər kitabları:
"İnsan resurslarının idarə edilməsi", "Komanda işi" və "Virtual komandalar"

Müəlliflər haqqında



Yan Fleminq (MA*, DMS**, Dip Ed***) uzun müddət ayrı-ayrı işçilər və komandalarla çalışmış, onlara performanslarını və özlərinə olan inamı artırmaqda kömək etmişdir.

Yanla fikirləri, yanaşma və metodları barədə söhbət etmək istəsəniz, onunla aşağıdakı ünvan vasitəsilə əlaqə saxlaya bilərsiniz:
Samer Benk, Ebi yolu, 38, Llandidno şəh., Uels, LL30 2EE.
Tel: 01492 877539
E-poçt: ian@creativelearning.uk.com



Alan C.D.Teylor, əsasən, pivəbişirmə sənayesində təlim və inkişaf üzrə menecer kimi 20 ildən artıq təcrübəyə malikdir. Onun kouçinqə olan marağı təlimçi kimi atdığı addımların heç bir nəticə verdiyini gördükdən sonra başlayıb.

Kouçinq idarəçilər (menecerlər), eləcə də işçilərin performansını artırmaq və onları təkmilləşdirmək istəyən hər kəs üçün əhəmiyyəti getdikcə artan bacarığa çevrilir. Müəlliflər öz praktiki təcrübələri əsasında bu qənaətə gəlmişlər ki, kouçinq performans səviyyələrini qəbul edilmiş normalardan yüksəyə qaldıra bilər.

Lakin hazırda performans səviyyələrinin artırılmasından daha çox, uğur qazanmağa və hədəflərin həyata keçirilməsinə daha çox önəm verilməsi, bizim fikrimizcə, yanlışdır. İşçinin öz potensialını gerçəkləşdirməsini, hətta onun hüdudlarını aşmasını istəyirsinizsə, məhdudiyyətlər qoymamalısınız.

**Magistr dərəcəsi ("Master of Arts")*
***İdarəetmə üzrə diplom ("Diploma of Management Studies")*
****Təlim-tədris fəaliyyəti üzrə peşəkarlıq səviyyəsini təsdiq edən diplom ("Diploma in Education")*