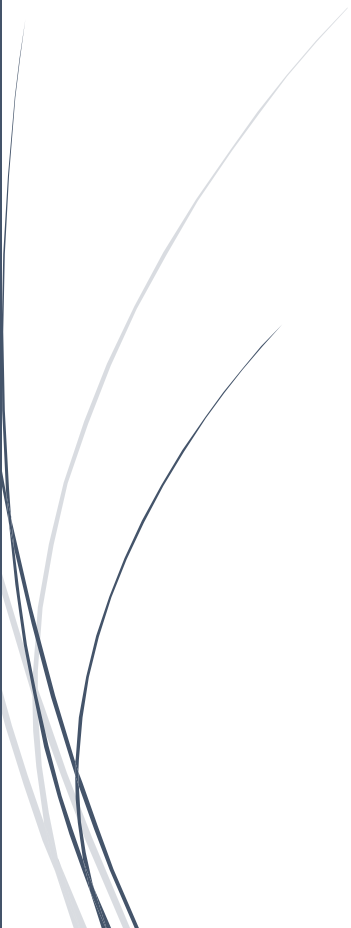


AZ ÉV ICF COACHA PÁLYÁZAT

TEAM COACHING FOLYAMAT



AZ ÜGYFÉL BEMUTATÁSA

Egy hazai szinten is nagy leányvállalattal bíró telekommunikációs cég HR BP csapatáról (ügyfél jóváhagyásával említem) van szó. A megkeresés a vezetőtől érkezett, aki egyrészt csapat szinten, másrészt saját vezetői szerepén is dolgozni szeretett volna.

A csapat létszáma 14-16 fő között mozgott a közös munka ideje alatt.

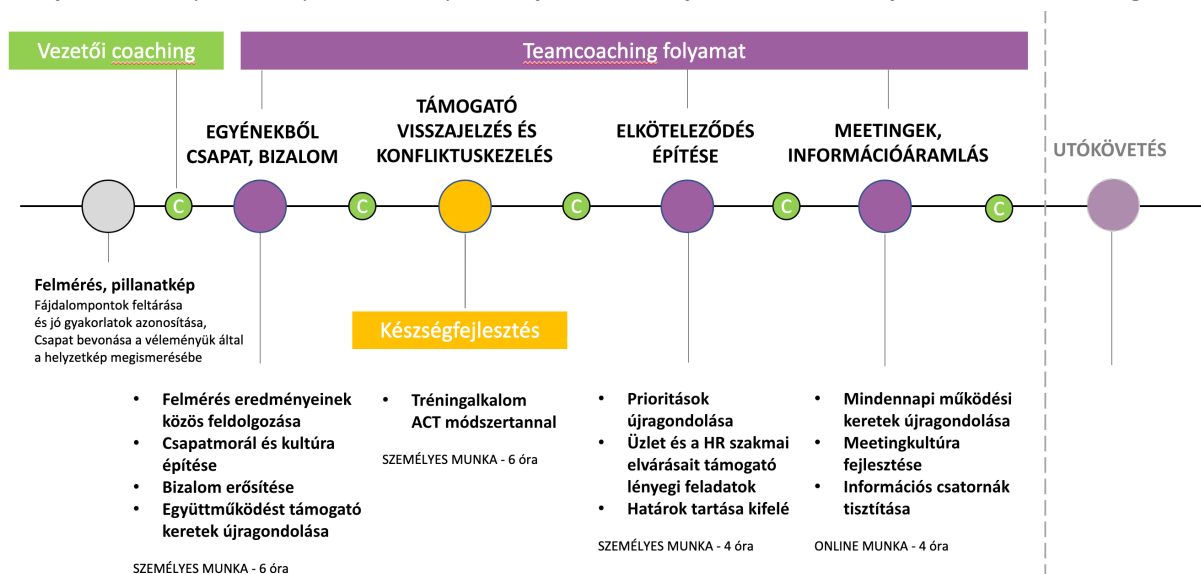
A TEAM COACHING FOLYAMAT CÉLJA

A folyamat gyújtópontját a közelmúltbeli szervezeti felmérés eredményei jelentették, melyek néhány jellemző esetén elmaradtak a szervezeti átlagtól. Ugyanakkor a vezető célja nem a felmérés eredményeivel való tüneti munka volt, hanem annak feltárása, hogy mik a működésük fájdalompontjai és jó gyakorlatai. Mindezt a csapat bevonásával, az ő a véleményükre építve.

AZ ESET ÉS A FOLYAMAT BEMUTATÁSA

Szervezetfejlesztőként az egyéni- és a teamekkel való munkámban is a folyamatszempelésben hiszek. Fontos erőforrásnak tekintem, hogy alkalomról alkalomra dolgozunk, használva az idővel épülő bizalom és erősödő kapcsolat lehetőségeit.

A fejlesztés folyamat lépéseit, mely 2021.július-2022.január között zajlott, az ábra összegzi:



Részletesen a három legfőbb intervenciómat, illetve azt az alkalmazott modellt mutatom be, melyek megfigyeléseim szerint kiemelt jelentőséggel bírtak.

- **A normákkal, közös szabályokkal való kiemelt munka a biztonság megteremtéséért.**

Az első alkalom 6 órájának közel felét ezzel töltöttük. Alapvetően a közös folyamatra szerződve indítottam a témát: „Milyen együttműködési megállapodásokra lenne szükség ahhoz, hogy a megfogalmazott céljaitok mentén előre tudjatok lépni?”

Ezt követően reflektáltunk arra, hogy a közösen megfogalmazott és betartott normák mennyire fontosak a mindennapi működésben.

- **Alulstrukturáltság, a megbeszéltek kereteket betartása, direkt kommunikáció.**
Kezdetben, különösen az első alkalommal még én hoztam az egyes lépéseket, később viszont egyre inkább őket tettem döntési helyzetbe a saját folyamatukat tekintve is. Az utolsó alkalom során egészen kevés hozzájárulással, csupán a folyamat ívét előre vivő kérdésekkel és a megbeszéltek keretekre való ráerősítéssel vettem részt. Megnyilvánulásaim és kérdéseim során nagy hangsúlyt fektettem arra, hogy minél egyértelműbb legyen a megfogalmazásom, illetve sokszor kértem visszajelzést arról, hogy ők hogyan értik a feltett kérdést vagy a megosztott állítást. Mindezzel az volt a célom, hogy az egyszerű és tiszta kommunikációval segítsem a fókuszált, lényegi munkát.
- **A céljaik mentén való előrehaladás tudatosítása, megerősítése.**
A Gestaltnak köszönhetem a tudatosság növelésének képességét, a Megoldásorientált szemléletnek pedig a jól működő dolgok, az erősségek és az előrehaladás megerősítésének fontosságát. Az alkalmak elején és végén is ránéztünk arra, hogy 'mi van már meg', 'miben haladtunk előre'. Továbbá az aktuálisan futó beszélgetéseik, együtt gondolkodásaik során felhívtam a figyelmüket a fejlődésükre: „egyre többen vesztek részt a beszélgetésekben”, „egyre konkrétan fogalmaztok”, „egyre kevesebb az általános alany és egyre több az E/1-ben történő vélemény”.
- **Patrick Lencioni 'A sikeres együttműködés öt akadály' (2002) c. modellje.**
Sokszor tapasztalom az erejét annak, hogy mennyit ad, ha minél inkább a team saját tudására építve dolgozom, ugyanakkor időről időre látom annak is a hasznát, ha beviszek egy-egy olyan inputot, ami segít megfoghatóbbá tenni bizonyos témákat. Jelen folyamatban Lencioni modellje kísérte a munkánkat. Segítséget adott megérteni a 'bizalom' és a 'visszajelzés' fontosságát, illetve elfogadhatóbbá és szerethetőbbé tette a 'konfliktusok szerepét.

EREDMÉNYEK ÉS TANULSÁGOK

Az elért eredmények, illetve hatás kapcsán idézek néhány visszajelzést a folyamat közben megosztottokról a csapat tagjaitól (írásbeli, anonim visszajelzések):

- „Mindig képes a figyelmünk megragadni vagy épp a fókuszunk visszaváltani, rugalmas, ha látja, hogy 1-1 témában elmélyültünk agilisan alakítja a folyamatot, mindig mindenre reagál, FIGYEL ránk. visszakérdez a folyamat során és ez nagyon fontos egy teamcoachingnál.”
- „Kihangosított és rávilágított arra, hogy miben különbözünk és mire és hogyan tudjuk ezt használni, ez mindenképp segít egymás jobb megértésében és több nézőpont összeadásában.”
- „Volt terünk megosztani egy-egy konkrét témáról a véleményünket, vitáztunk, érdemi beszélgetések zajlottak.”
- „Ránéztünk kívülről a saját működésünkre, úgy dolgoztunk, ahogy az életben is szoktunk, tehát ezt a tapasztalatot később is tudjuk hasznosítani.”

Továbbá jelen pályázat kapcsán megkértem a vezetőt, hogy ossza meg gondolatait:

- „Mekkora erő van abban, ha a csapatban előjönnek a különböző vélemények, ha felmerülnek a kételyek és ezeket megbeszéljük. Elsőre konfliktusnak tűnő, de előrevivő folyamat. Jó volt ezeket megtapasztalni abban a biztonságos környezetben

mit a teamcoaching biztosított számunkra. A teamcoaching folyamata megmutatta számunkra, hogy egy-egy dolog mennyivel több és jobb eredménnyel jár, ha azon együtt dolgozunk és hogy ezt a közös munkát mennyire segíti, az, ha megfelelően tudunk egymásnak visszajelezni és értékelni a közös munkánkat, felelősségben tartva ezzel magunkat.”

REFLEXIÓ AZ ICF COACHING KOMPETENCIÁKRA

Az eddigi reflexiókon túl, a kompetenciák közül ezeket emelném ki a munkám jellemzésére:

- **Objektív, tényalapú jelenlét.** Segítettem megtapasztalni, hogyan hatnak a viselkedésre vonatkozó és konkrét visszajelzések.
- **A csapat, mint egység fókuszban tartása.** Céлом volt, hogy minden teamtag bevonódjon, a köztük lévő párbeszéd erősödjön, a közös dinamikájuk tudatosabb szintre kerüljön, és ne egyéni, hanem csapatszintű kihívásokkal dolgozzunk.
- **Bizalom és biztonság megteremtése.** Egyrészt tiszta együttműködési kereteket (titoktartás, egyéni vélemények védelme, érzések megosztásának szabadsága stb.), másrészt transzparenciát biztosítottam (megosztottam mit látok, mit miért csinálok, bevontam őket a döntésekbe). A megteremtett bizalmi légkör tette lehetővé a nehézségek felvállalását, továbbá annak megtapasztalását, hogy az egyet nem értés milyen építő tud lenni.
- **A tudatosság növelése** mind az egyéni, mind a team szintű munkáim egyik legfőbb célja. Segíteni az ügyfelet abban, hogy minél jobban rálásson és értse saját működésének jellemzőit.
- **Az ügyfél biztonságban, mégis a határait feszegetve fejlődjön.** Számomra a Gestalt egyik legmeghatározóbb minősége a carefrontation, a gondoskodás (care), és konfrontáció (confrontation) megfelelő arányának megtalálása.

SZAKMAI HÁTTEREM ÉS HITVALLÁSOM

A Megoldásorientált szemlélet és a Gestalt pszichoterápia elvei fonódnak össze a coaching munkámban. A jelenből építkezve dolgozom az ügyfelekkel azon, hogy jobban értsék saját működésüket, ezzel segítve fejlődésüket.