

Z menedżera w coacha

Myślą przewodnią tej książki jest przekonanie, że podstawowym zadaniem **coachingu on the job** jest pomoc podopiecznemu w zrealizowaniu celu, który sam sobie wyznaczył. Głęboko wierzymy, że nasi pracownicy mają lepszą od nas, szefów, intuicję co do tego, co powinni w sobie zmienić i nad czym pracować. Rolą coacha jest zatem jedynie **motywowanie podopiecznych** do podjęcia tej zmiany i **dyskretne ukierunkowanie** ku odkrywaniu w sobie rozwiązań. Tak rozumiany coaching stanie się w najbliższych latach, jak sądzimy, kluczową umiejętnością wymaganą od każdego odpowiedzialnego menedżera.

Rozumiesz już, prawda? Twoją rolą jako coacha własnych pracowników nie jest przekonanie ich do swojego zdania. Nie chodzi o narzucenie im Twojego sposobu myślenia. Twoją rolą jest... coaching, czyli **nienachalne wspomaganie ich na drodze do samorozwoju**. Po co masz poświęcać na to swój czas? Ponieważ to jedyna słuszna metoda zbudowania skutecznego zespołu, rozumianego jako grupa samodzielnych ludzi, potrafiących współpracować ze sobą. Takich, którzy staną się dla Ciebie wsparciem. Z niniejszej książki dowiesz się tego, co Ty, polski szef, powinieneś wiedzieć o wspomaganiu rozwoju swoich pracowników. Trzymasz w ręku przewodnik coacha on the job. Studuj go uważnie i stosuj zawarte w nim rady, techniki i metody, a zagwarantujesz rozwój. Swoim pracownikom i sobie samemu.

Bo kto jest przewodnikiem, ten wie także sam siebie...

Robert Zych — absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego. Zasad sprzedaży uczył się w firmie Warszawa Coca-Cola Bottlers. Od 1997 roku prowadzi firmę szkoleniową Kontrakt OSH razem ze swoimi mentorami i nauczycielami Jerzym Gutem i Wojciechem Hamanem. Jest autorem książek Gen sprzedawcy oraz Lider sprzedaży. Od ponad 20 lat pracuje jako trener sprzedaży. Szkolił w Polsce firmy z listy 100 największych. Specjalizuje się w szkoleniach ze sprzedaży dla handlowców i szefów zespołów, pomaga sprzedawcom w aktywnym pozyskiwaniu klientów poprzez coaching i naukę w miejscu pracy. Odpowiada także za sprzedaż w swojej firmie szkoleniowej i codziennie zdobywa nowe, praktyczne doświadczenia. Więcej o autorze na www.kontraktosh.pl.

Wojciech Badura — urodzony w 1967 trener, coach niezrzeszony i okazjonalnie wykładowca na wyższej uczelni. Prywatnie wielki pasjonat gór, narciarstwa pozatrasowego i biegów ultramaratońskich. Swoją przygodę z coachingiem rozpoczął na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. Pracując w zagranicznej korporacji, próbował pionierskimi metodami przeszczepić na grunt polski założenia tej metody pracy z ludźmi. Działania te nie zawsze spotykały się z aprobatą jego podopiecznych, choć niewątpliwie przyczyniły się do pogłębionej analizy coachingu jako zjawiska praktycznego i możliwego do zastosowania w każdej organizacji. Nie trzymając się kurczowo żadnej z doktryn, swoje upodobanie do relacji coachingowych kontynuuje z powodzeniem do dzisiaj w grupie szkoleniowej Kontrakt OSH. Pomaga swoim klientom w doskonaleniu umiejętności handlowych, menedżerskich i trenerskich, zresztą nie tylko za pomocą coachingu. Jest zwolennikiem rzadko podejmowanej w mediach koncepcji pracy coachingowej z dziećmi i entuzjastą tego typu podejścia do najmłodszych.

Podziękowania (8)

Przedmowa (9)

Wstęp (13)

Rozdział 1. Coaching on the job jest prosty! Jak możesz rozwijać swoich podopiecznych w pracy? (17)

Coaching i pojęcia pokrewne (20)

Podsumowanie (46)

Rozdział 2. Zyski i straty z prowadzenia coachingu Dlaczego warto stosować coaching on the job? (47)

Coaching nie jest złotym środkiem na wszystko (48)

Skutki zaniechania stosowania coachingu w pracy z podwładnymi (50)

Coaching dla nowo zatrudnionych (53)

Ślepe trzymanie się standardów może być zgubne dla firmy (55)

Coaching buduje w pracownikach poczucie odpowiedzialności i samodzielności (60)

Skutki braku informacji zwrotnych (61)

Coaching w sprzedaży doradczej (63)

Negatywne konsekwencje krytycznych i bolesnych ocen w relacji szef - pracownik (65)
Przygotowanie zespołu do zmian na podstawie coachingu on the job (66)
Podsumowanie (69)

Rozdział 3. Przygotowanie do rozpoczęcia sesji coachingowych Jak zwiększyć szanse na skuteczne poprowadzenie coachingu narzędziowego? (71)

Przygotowanie coacha (72)
Pomiar efektywności procesu coachingowego (74)
Szef coach uzupełnia swoją wiedzę i umiejętności (75)
Szef coach przygotowuje się do pierwszych rozmów coachingowych (77)
Szef coach przekazuje zespołowi i poszczególnym podwładnym decyzję o wspólnej pracy metodą coachingową (79)
Zapowiedź coachingu (80)
Szef coach a szef egzekutor (84)
Indywidualny kontrakt z pracownikiem przed rozpoczęciem procesu coachingu narzędziowego (87)
Specyficzne ustalenia przed konkretną sesją coachingową (kryteria SMART) (90)
Spotkanie coacha i podopiecznego bezpośrednio przed pierwszą wspólną pracą (98)
Podsumowanie (100)

Rozdział 4. Coach w trakcie prowadzenia obserwacji Jak umiejętnie towarzyszyć podopiecznemu w coachingu on the job? (103)

Pułapki czyhające na coacha w trakcie obserwowania pracy podopiecznego (103)
Nasze rekomendacje i narzędzia do prowadzenia obserwacji w trakcie sesji coachingowej (117)
Lista przykładowych kategorii coachingowych (dotyczących umiejętności sprzedażowych) (128)
Podsumowanie (130)

Rozdział 5. Coach mówi podczas sesji Jak prowokować podopiecznego do przemyśleń? (131)

Typowe obawy szefów zaczynających pracę w roli coacha (132)
Kiedy coaching odgrywa swoją rolę? (149)
Coach skłania podopiecznego do refleksji i zadaje tzw. pierwsze pytanie (153)
Szef coach w pułapce swoich przekonań (155)
Analiza punktu widzenia podopiecznego (158)
Jakie własne umiejętności coach powinien rozwijać na tym etapie coachingu narzędziowego? (159)
Diagnoza odpowiedzialności podopiecznego (161)
Coach korzysta z informacji zwrotnej jako inspiracji do rozwoju podopiecznego (163)
Coach kończy rozmowę i przechodzi do działania (166)
Podsumowanie (167)

Rozdział 6. Coach działa Jak wybrać obszar do rozwoju i przygotować pomysły do treningu z podopiecznym? (169)

Niedosyt odczuwany przez podopiecznego (169)
Zagrożenia podczas wyboru obszaru do rozwoju oraz przygotowywania listy nowych pomysłów/rozwiązań (170)
Nasze rekomendacje odnośnie do wspólnego wybierania obszaru do rozwoju (182)
Generowanie nowych pomysłów (187)
Zadowolony podopieczny to sukces coacha (188)
Podsumowanie (189)

Rozdział 7. Coach rozwija umiejętności podopiecznego poprzez trening Jak uczyć podopiecznego nowych umiejętności w pracy? (191)

Pułapki w budowaniu sytuacji treningowej (192)

Podsumowanie (205)

Rozdział 8. Szef w roli coacha ("ściąga") Jak rozwijać swoich podopiecznych metodą coachingu narzędziowego? (207)

Przygotowanie szefa do wprowadzenia coachingu narzędziowego w zespole (207)

Wystąpienie przed zespołem (208)

Struktura coachingu narzędziowego - podsumowanie (210)

Trudne sytuacje w pracy szefa coacha - najlepsze praktyki polskich szefów (216)

Zakończenie (221)

Słowniczek terminów stosowanych w coachingu on the job (225)

Bibliografia (231)