

TOMAS MISIUKONIS

Koučingo technikos

Praktiški patarimai, kaip padėti augti ir tobulėti kitiems



TOMAS MISIUKONIS

Koučingo technikos

Praktiški patarimai, kaip padėti augti ir tobulėti kitiems



VILNIUS 2015

UDK 658.3
Mi309

© Tomas Misiukonis, 2013
© Leidykla VAGA, 2015
ISBN 978-5-415-02294-6

TURINYS

Padėka /9

ĮŽANGA /11

Kas tai yra koučingas? /14

Kokybiško koučingo sąlygos /15

Kas tai yra koučingo technika? /17

TIKSLŲ FORMULAVIMO IR NUSTATYMO TECHNIKOS /24

Siekių vizualizacija /27

Siekių ratas /30

Tikslų nustatymo klausimai /34

Tikslų transformavimas /35

Pokyčių dėžutė /37

Padidinamasis stiklas /38

Problemų vizualizacija /40

Tikslų skaidymas /41

Įžvalgos apie tikslų formulavimą, nustatymą ir jų siekimą /42

SAVĖS PAŽINIMO SKATINIMO TECHNIKOS /52

Vertybių identifikavimas /54

Vartų sargas /58

Ko man reikia, kad keisčiausi? /60

Metaforos /62

Stipriųjų pusių identifikavimas /63

Veidrodis /65

Grindinio plytelės /67

Koks tavo indėlis į problemą? /69

Pažink save per kitus /71

Skirtingi „Aš“ /72

Skirtingos realybės /74

Penki kodėl /75

Įžvalgos apie savęs pažinimą /76

SPRENDIMŲ SKATINIMO TECHNIKOS / 80

- Pozityvių tikslų nustatymas / 82
- Ko nori vietoje problemos? / 83
- Problemos išimtis / 84
- Pati didžiausia problema / 85
- Kaip tau tai pavyko? / 86
- Kiti į sprendimus orientuojantys koučingo klausimai / 88
- Keturių galimybių modelis / 89
- Keturi požiūriai / 90
- Įžvalgos apie sprendimų skatinimą / 91

KŪRYBIŠKĄ MĄSTYMĄ SKATINANČIOS TECHNIKOS / 97

- Nuspėk ateitį / 100
- Sustabdyk mintis! / 101
- Sustabdyk laiką / 102
- Dūris pirštu / 103
- Kelionė laiku / 104
- Galvok anapus savęs / 105
- Jokių taisyklių, jokių pasekmių / 107
- Šešios mąstymo skrybėlės / 109
- Lotoso žiedlapiai / 112
- Įžvalgos apie kliento kūrybiško mąstymo skatinimą / 114

PAGALBA KEIČIANT RIBOJANČIAS NUOSTATAS IR ĮSITIKINIMUS / 118

- Penkios akys / 120
- ABCDE / 123
- Etiketės / 126
- Nuostatų ginčijimas / 127
- Visada/niekada / 128
- Imunitetas pokyčiams / 130
- Už ir prieš / 133
- Baimės mažinimas / 134
- Problema čia ir dabar / 135
- Įžvalgos apie pagalbą keičiant ribojančias nuostatas / 137

ATSAKOMYBĖS VEIKTI SKATINIMO TECHNIKOS / 142

Veiksmų dėžutė / 143

Veiksmo struktūravimas / 144

Komforto zonų plėtimas / 146

Eksperimentas / 147

Baimės veikti mažinimas / 150

Nesėkmės atvejais / 151

Kiek esi įsipareigojęs? / 152

Įžvalgos apie atsakomybės veikti skatinimą / 153

KOUČINGO PROCESO VALDYMO TECHNIKOS / 156

Koučingo modeliai / 157

Kitos koučingo proceso valdymo technikos / 160

Įžvalgos apie koučingo procesą / 166

SUDĖTINGŲ KOUČINGO SITUACIJŲ VALDYMO TECHNIKOS / 169

Stiprūs klausimai / 170

Klientas per daug kalba / 174

Klientas per mažai kalba / 175

Klientas nuvertina save ir (arba) problemą / 176

Klientas priešinasi / 181

Klientas neprisiima atsakomybės / 182

KOUČINGO SPECIALISTO SAVIUGDOS TECHNIKOS / 184

Grįžtamasis ryšys ir klientų / 184

Refleksijas skatinančios technikos / 188

Koučingo sesijų žurnalas / 193

Koučingo filosofijos kūrimas / 194

Koučingo specialisto tobulėjimo keliai / 197

Įžvalgos apie koučingo specialistų tobulėjimą / 200

Pabaigos žodis / 205

Bibliografija / 206

PADĖKA

Šios knygos idėja gimė dar tada, kai rašiau pirmąją knygą – *Asmeninio ugdymo praktika vadovams*. Supratau, kad koučingas yra tokia prasminga ir plati veikla, jog į vieną leidinį visko sudėti nepavyks.

Todėl norėjau sudaryti atskirą rinkinį su visomis priemonėmis, kurios man padeda koučingą padaryti efektyvų.

Daug šioje knygoje aprašomų idėjų išvysčiau pats, tačiau taip pat daug jų gimė mokymų auditorijose ir privačiuose pokalbiuose su klientais bei koučingo specialistais. Todėl noriu padėkoti visiems jiems, padėjusiems man tobulėti ir pasiekti šį kūrybinės veiklos etapą.

Ypač prie šios knygos prisidėjo mano kolegės, bendražygės, akredituotos koučingo specialistės, vadybos konsultantės Mirolanda Trakumaitė ir Nomedą Kuodienė. Jos pasidalijo savo patirtimi, žiniomis, vertingais patarimais bei pastabomis, kaip galėčiau pagerinti šią knygą.

Ačiū visai *OVC Consulting* komandai už palaikymą ir tikėjimą tuo, ką darau. Už šiltas šypsenas ir gerus žodžius.

Dėkoju savo žmonai Laurai už tai, kad ji kasdien mane skatina ir įkvepia kurti.

ĮŽANGA

Ši knyga skirta visiems, kas domisi ir užsiima koučingo (angl. *coaching*) praktika. Koučingas – tai šiuolaikinis būdas padėti kitiems augti ir tobulėti. Siekiau, kad ši knyga taptų žinynu, kuriame skaitytojas atras klasišines ir galbūt jam dar nežinomas koučingo technikas. Čia pateikiau apie 60 skirtingų koučingo technikų ir daugiau nei 1 000 įvairiausių koučingo klausimų, kurie skatina žmogų mąstyti, tobulėti ir augti.

Tai nėra akademinė knyga – joje išsamiai nenagrinėju koučingo teorijos ir tyrimų. Jos tikslas – suteikti patarimų, kurie papildys skaitytojo koučingo praktiką ir paskatins toliau tobulėti. Raginu skaitytoją toliau gilintis į čia atrastas, patikusias ir vertę jam bei jo klientams sukūrusias koučingo technikas.

Šioje knygoje pateiktos technikos tarnauja tik vienam tikslui – per koučingo pokalbius skatinti klientų pažangą. Jokia iš čia pateiktų technikų nėra manipuliacija ar netinkamos įtakos žmonėms darymo priemonė ir negali būti naudojama šiuo tikslu. Visos šioje knygoje esančios koučingo technikos atitinka koučingo etikos standartus, yra plačiai taikomos tiek koučingo profesionalų, tiek augančių koučingo specialistų praktikoje. Daugelio technikų yra mokoma pradedančiųjų ir pažengusiųjų koučingo mokymų programose. Šioje knygoje aprašytos koučingo technikos yra kildinamos iš įvairių psichologijos bei koučingo kryptių mokyklų ir neatstovauja kokiai nors konkrečiai mokyklai.

Visų šių technikų mokėjimas negarantuoja kokybiškos koučingo paslaugos. Tai pagalbinė koučingo pokalbių valdymo ir kliento tobulėjimo skatinimo priemonė. Bendras kliento pažinimas, sklandus, kliento reikmėms pritaikytas koučingo procesas, tvirtas, pasitikėjimu ir pagarba pagrįstas koučingo specialisto ir kliento ryšys, nuolat auganti koučingo specialisto kompetencija bei kliento noras tobulėti yra esminiai kokybiniai parametrai, nusakantys koučingo efektyvumą.

Kam skirta ši knyga?

Žinodamas, kad dauguma koučingo specialistų nuolat siekia plėsti turimų koučingo priemonių asortimentą, šią knygą pirmiausia skyrėu jiems.

Ne mažiau praktinės naudos ši knyga suteiks ir tiems, kas koučingą taiko savo veikloje, – įvairių sričių organizacijų vadovams bei specialistams, besirūpinantiems žmonių ugdymu ir augimu.

Nors knygoje daugiausia kreipiuosi į koučingo specialistus, vietoje koučingo specialisto sąvokos lygiavertiškai galima įrašyti kitokias pareigas einantį žmogų, kurio visą ar dalį veiklos užima mokymas.

Kiti skaitytojai, apie kuriuos galvojau, – tai dėstytojai ir mokytojai, kurie nori tobulinti nedirektyvaus mokymo praktikas. Taip pat konsultantai bei mokymų treneriai, kurie vienaip ar kitaip susiduria su žmonių ugdymu.

Ši knyga bus vertinga ir tiems, kas veda koučingo ar su juo susijusių dalykų mokymus. Čia pateiktas koučingo technikas galima naudoti mokymo praktikų metu ar kitaip įterpti į dalyko dėstymą.

Pagaliau, ši knyga gali būti asmeninės saviugdos vadovas. Daugumą čia pateiktų koučingo technikų galima prisitaikyti sau.

Kaip skaityti šią knygą?

Kiekvienas knygos skyrius apima atskiras, konkrečioms tikslams skirtas koučingo technikas.

Tikslų formulavimo ir nustatymo technikos skirtos padėti klientui išsiaiškinti ir suformuluoti tobulėjimo pokalbio temas, siekius bei tikslus.

Savęs pažinimo skatinimo technikos skirtos padėti klientui išsiaiškinti savo vertybes, stipriąsias bei tobulintinas savybes, tai pat geriau įsisąmoninti kitus savo asmenybės ar situacijos aspektus.

Sprendimų skatinimo technikos skirtos padėti klientui suformuluoti galimus savo situacijos sprendimus ar atrasti naujų veiksmų bei elgesio gairių.

Kūrybišką mąstymą skatinančios technikos padės pajvairinti koučingo pokalbį, kai koučingo specialistas nori padėti klientui pažvelgti į save ar į savo situaciją kitokia, klientui neįprasta perspektyva.

Knygoje pateikiau specialias technikas, kurios yra skirtos **padėti klientui keisti ribojančias nuostatas**. Pasitelkęs šias technikas koučingo specialistas padės klientui įvertinti savo įsitikinimus ir atrasti naujų elgesio modelių.

Atsakomybės veikti skatinimo technikos padės klientui prisiimti įsipareigojimus keistis – imtis naujų veiksmų, kurie skatins įgyvendinti norimus pokyčius.

Koučingo proceso valdymo technikos padės koučingo specialistui efektyviai vesti koučingo pokalbį.

Sudėtingų koučingo situacijų valdymo technikos bus naudingos, kai koučingo specialistas susidurs su jam naujomis, sudėtingomis situacijomis, kylančiomis koučingo metu.

Knygą užbaigiu **koučingo specialisto tobulėjimo technikomis** – kur pateikiau įvairių patarimų, kaip koučingo specialistai gali tobulinti savo praktiką ir tobulėti kaip profesionalai.

Aprašydamas kiekvieną koučingo techniką nurodžiau tikslus, kuriems ji naudojama. Taip pat pateikiau trumpus aprašymus, kaip taikyti šias technikas. Daugumą šioje knygoje pateiktų technikų iliustravau praktiniais pavyzdžiais. Taip pat pateikiau papildomų praktinių patarimų, leisiančių kuo efektyviau taikyti kiekvieną iš technikų. Tam, kad sudominčiau skaitytoją pasigilinti į svarbius koučingo aspektus, kiekvieną skyrių užbaigiu papildomomis išvaigomis.

KAS TAI YRA KOUČINGAS?

Nors darau prielaidą, kad skaitytojas turi koučingo praktikos pagrindus ir žino, kokia veikla yra vadinama koučingu, vis tik atsižvelgiu į tą faktą, kad koučingas yra dar jauna veiklos rūšis, tad ne visiems gerai pažįstama. Ji interpretuojama įvairiai ir turi daugybę tiek jau įtvirtintų, tiek ir improvizuotų apibrėžimų.

Koučingas – tai toks tobulėjimo būdas, kuris leidžia žmogui pasinaudoti savo turimais gebėjimais ir patirtimi taip, kad jis galėtų įgyvendinti sumanytus asmeninius pokyčius ir pasiektų norimų tikslų.

Koučingas vyksta pokalbio tarp koučingo specialisto ir jo kliento (pašnekovo) forma. Šio pokalbio metu koučingo specialistas skatina klientą mąstyti ir veikti taip, kad klientas galėtų atrasti reikalingus sprendimus savo norimiesiems tikslams pasiekti bei pokyčiams įgyvendinti.

Koučingo specialisto užduotis – kurti ryšį su klientu ir rūpintis, kad koučingo pokalbis atitiktų kliento reikmes. Tuo tarpu kliento užduotis – įsitraukti į tokį pokalbį ir imtis atsakomybės atlikti asmeninius pokyčius, kurie reikalingi užsibrėžtiems tikslams pasiekti.

Tokio pokalbio metu koučingo specialistas užduoda klientui įvairius mąstymą skatinančius klausimus ir (arba) įtraukia klientą į įvairias užduotis, kurių metu klientas geriau pažįsta save, vertina savo nuostatas, planuoja naujus veiksmus bei imasi atsakomybės juos įgyvendinti. Koučingo specialistas nepataria ir nenurodo klientui, ką šis turėtų daryti. Koučingo specialistas skatina klientą patį ieškoti idėjų ir sprendimų. Koučingo pokalbių visuma sudaro koučingo programą, o jos trukmė priklauso nuo kiekvieno kliento klausimo, kurį jis sprendžia koučingo proceso metu.

Koučingas gali būti taikomas kaip atskira paslauga, kurią teikia koučingo specialistai. Jis gali būti naudojamas organizacijose kaip vadovavimo stilius ar vidinė įmonės kultūra. Tokiu atveju koučingo pokalbius veda vadovai ar kiti atsakingi ir atitinkamą mokymą gavę specialistai.

Koučingas gali papildyti kitas ugdymo iniciatyvas, pavyzdžiui, būti dalimi mokymo programų, kurios vyksta įmonėse ar mokymo įstaigose. Koučingą galima įtraukti į socialinę veiklą – teikti konsultacinę pagalbą įvairioms socialinės rizikos žmonių grupėms. Nors koučingas yra gana siaura sritis, tačiau gali būti taikomas daugelyje kontekstų.

KOKYBIŠKO KOUČINGO SĄLYGOS

Dažnuose koučingo mokymuose išgirstu klausimą: kokie yra gero koučingo kriterijai ir kokios sąlygos turi būti sudarytos, kad koučingas būtų efektyvus – padėtų klientui pasiekti norimų tikslų ar pokyčių. Noriu pasidalyti keletu svarbių aspektų, kurie koučingą daro kokybišką ir efektyvų. Tai taip pat reiškia, kad šioje knygoje pateiktos koučingo technikos bus veiksmingos tik tada, kai toliau pateiktos sąlygos bus patenkintos.

Klientas yra motyvuotas keistis ir tobulėti. Kiekvienas pokytis yra nekomfortiškas, nes pokyčio akivaizdoje mes imame bijoti. Pasak vieno iš koučingo kūrėjų Johno Whitmore'o, nežinomybės baimė yra pagrindinė kliūtis keistis. Jei klientas vardan norimo pokyčio yra pasirengęs šią baimę pripažinti ir įveikti, tuomet jis bus pasiryžęs spręsti savo klausimus. Pavyzdžiui, jei žmogus naudoja koučingą norėdamas išsiaiškinti, kaip išvystyti naują veiklą, – turėtų degti noru imtis šios naujos veiklos. Jei siekiamas tikslas klientui yra tik „šiaip sau“, tikėtina, kad jis stokos motyvacijos ir atsakomybės judėti į priekį. Šį aspektą ypač reikia įvertinti organizacijų kontekste, kur koučingą besinaudojantys žmonės kartais nenori priimti tam tikrų paskatų keistis, nes jos diktuojamos kitų, o ne jų pačių.

Klientas ir koučingo specialistas pasitiki koučingą kaip tobulėjimo būdu. Vargu ar eitume į sporto treniruotę, jei netikėtume gaunama nauda. Visi žinome, kad tokios treniruotės padeda išlikti žvaliems, gražina kūno linijas. Koučingas paprastai siūlo treniruotę mūsų protui, tad jei tikime šios treniruotės nauda, tuomet tereikia susikaupti ir įsitraukti į mąstymo procesą. Jei žmogus netiki šiuo procesu, reikia ieškoti kitų

tobulėjimo būdų. Šis aspektas taip pat taikytinas koučingui organizacijose. Remiantis daugeliu tyrimų galima daryti išvadą, kad viena iš koučingo plėtros organizacijose kliūčių yra klaidingas koučingo interpretavimas ir iš to kylantis nepasitikėjimas šiuo darbo būdu.

Klientas ir koučingo specialistas aiškiai žino, kokius tikslus jie turi pasiekti. Jei koučingo specialistas aktyviai padeda klientui suformuluoti norimus tikslus, tuomet jie abu žino, kokių rezultatų sieks. Netinkamai suformuluoti tikslai gali nuvesti į aklavietę. Kita vertus, reikia būti pasiruošusiems, kad kliento tikslai koučinge keisis. Kartais taip atsitinka, kai klientas koučingo programos pradžioje iškelia vieną tikslą, o vėliau šis tikslas transformuojasi į kitą. Todėl koučingo procese klientas ir koučingo specialistas turi nuolat tikslintis, ar teisinga kryptimi abu eina.

Ryšys tarp kliento ir koučingo specialisto yra pagrįstas atvirumu, nuoširdumu, pasitikėjimu ir tarpusavio pagarba. Tai reiškia, kad klientas ir koučingo specialistas turi sukurti tvirtą tarpusavio ryšį, nes būtent jis, ne tik koučingo technikos, daro koučingo procesą efektyvų. Koučingo specialistas turi įsijausti į kliento jausmus bei mintis ir prirėmus nebijoti kalbėti su klientu apie jų abiejų santykį: „Ar komfortiškai tu jautiesi bendraudamas su manimi?“ „Kaip aš galiu tau padėti spręsti šį klausimą?“ ir pan. Tai taip pat svarbu, jei kalbame apie koučingą vadovų darbe. Pasak daugiau nei trisdešimties metų patirtį koučingo srityje turinčio profesoriaus Davido Megginsono, norėdami taikyti koučingą, vadovai turi už durų palikti savo ego ir kurti lygiavertį santykį su kolegomis.

Klientas ir koučingo specialistas bendradarbiauja ir vykdo susitarimus, kad padėtų klientui pasiekti numatytų tikslų. Toks bendradarbiavimas bus kokybiškas, jei klientas jaus atsakomybę atlikti tai, kas sutarta koučingo sesijoje. Tai gali būti „namų darbai“ ar kitos klientą judėti pirmyn skatinančios užduotys. Kai kurie koučingo specialistai šiuos aspektus vertina labai griežtai. Jei klientas nevykdo susitarimų, vėluoja į pokalbius ar atsainiai elgiasi jų metu, koučingo specialistas pirmiausia aiškinasi tokio elgesio priežastis ir galbūt net atsisako dirbti su tuo žmogumi.

Klientas gauna visą reikalingą išorinę pagalbą savo tikslams pasiekti. Tai, kas sutariama koučingo sesijoje, klientas vykdo savo realiaame gyvenime. Todėl labai svarbu aptarti ir numatyti visus galimus pagalbos būdus, kuriais klientas naudosis, kai neis į koučingo pokalbius. Tai gali būti artimiausių žmonių pagalba, kolegų palaikymas ar kitokia parama. Daug tyrimų rodo, kad pokyčio akivaizdoje žmonėms reikalingas išorinis palaikymas ir teigiami atsiliepimai apie jų pažangą. Koučingo specialistas negalės būti šalia kliento nuolat, tačiau jis gali padėti klientui nustatyti tokios pagalbos šaltinius ir paskatinti jais pasinaudoti. O koučingą taikantys vadovai turi nuolat stebėti, kaip keičiasi (jei keičiasi) jų darbuotojai, ir būtinai įvertinti teigiamus pokyčius.

Koučingo specialisto kompetencija leidžia pritaikyti reikiamas koučingo technikas konkrečiam klientui konkrečioje situacijoje. Koučingo specialistas turi gebėti įvertinti, kokie jo darbo būdai geriausiai tiks klientui. Jo kompetencija turi leisti pasirinkti iš skirtingų koučingo metodikų, technikų bei jų variacijų. Kartais iš anksto manydamas, kad klientui padės vienas ar kitas darbo būdas, koučingo specialistas gali klysti. Jis turi mokėti atsiriboti nuo išankstinio plano ir reikiamus darbo būdus keisti ar taikyti „čia ir dabar“.

KAS TAI YRA KOUČINGO TECHNIKA?

Pusiau juokais, pusiau rimtai galiu pasakyti, kad viskas, ką koučingo specialistas daro koučingo proceso metu, yra koučingo technika. Kai kurie koučingo specialistai nemėgsta šio žodžio dėl mechaniško jo atspalvio. *Juk žmogus ne koks robotas, kad taikytum jam kokią nors techniką,* – sako jie. Visiškai sutinku, kiekvienas žmogus yra unikali būtybė. Mano santykis, kurį su klientu kuriu koučinge, ir mano veiksmai, kurių imuosi norėdamas jam padėti, yra unikalūs ir jam pritaikyti. Tai, kas vyksta koučinge, – daugiau nei veiksmas, metodika ar kokia nors technika.

Tačiau norėdamas pavadinti visas užduotis, pratimus bei veiksmus, kuriuos koučingo specialistas įtraukia ir naudoja koučingo programoje, geresnio žodžių junginio nei koučingo technika nerandu. Tam tikra

prasme koučingo technika gali būti koučingo specialisto išlaukta tylos pauzė, kai klientas formuluoja atsakymą į užduotą klausimą. Koučingo technika gali būti klausimų seka, kurią koučingo specialistas pateikia norėdamas paskatinti kliento minčių srautą. Koučingo technika yra bet kuri užduotis, kurią koučingo specialistas pateikia klientui norėdamas padėti jam suformuluoti tikslus, struktūruoti jo veiksmų planą ar paskatinti kokį nors kitą svarbų aspektą. Šios technikos gali būti iš anksto suplanuotos arba taikomos čia ir dabar, be jokio išankstinio plano.

Jau minėjau kokybiško koučingo sąlygas, kurioms esant koučingo technikos bus veiksmingos. Todėl turime galvoti ne tik apie tai, *ką* darome koučinge (t. y. kokia yra koučingo technika), bet ir apie tai, *kaip* ir *dėl ko* tai darome (t. y. kaip konkrečią techniką pritaikome konkrečiam klientui ir kaip ji atitinka jo aptariamą klausimą). Jei koučingo specialisto išlaikyta pauzė yra koučingo technika, ji turi būti tokia efektyvi, kad kurtų klientui papildomą mąstymo erdvę. Jei koučingo specialisto užduotas klausimas yra koučingo technika, tuomet šis klausimas turi irgi skatinti klientą mąstyti – būti prasmingas, gilus ir vertingas.

Koučingo technika yra konkretus koučingo specialisto veiksmas ar jų derinys, kuris įtraukiamas į koučingo procesą tam, kad paskatintų klientą mąstyti, leistų jam veikti ir užtikrintų kitas būtinas asmeninių pokyčių prielaidas.

Norint praktiškai panaudoti šioje knygoje pateiktas technikas nereikia skubėti. Patariu skaitytojui kuo dažniau praktikuoti koučingą, idant jis pats atrastų visas progas ir galimybes, kurių metu išbandytų čia pateiktus patarimus bei plėstų jų asortimentą kurdamas naujas praktikas. Čia išdėstytos koučingo technikos turi didelę galią ir ši galia priklauso ne tik nuo jų turinio ar veikimo principų, bet pirmiausia nuo to, kaip kokybiškai koučingo specialistas jas taiko.

Kaip tai, ką darau, tinka konkrečiam klientui? Kaip tai, ką darau, atitinka konkrečią kliento situaciją? Kaip tai, ką darau, padeda klientui tobulėti? Kaip tai, ką darau, skatina tobulėti mane? Kaip tai, ką darau, kuria vertę klientui, man ir koučingui? Tokie klausimai turi skambėti koučingo

specialisto galvoje, kai jis galvoja apie savo darbo kokybę. Koučingo specialisto tobulėjimo kelias – nenutrūkstantis, tad kviečiu keisti ir tobulinti viską, ką taikote ir ką darote savo koučingo praktikoje.

Koučingo technikų kilmė

Dauguma koučingo technikų yra kilusios iš įvairių psichoterapijos mokyklų. Jų įvairovė padiktavo tam tikrą eklektiką – taikomi labai įvairūs metodai. Pavyzdžiui, daugybė darbo su klientų nuostatomis technikų yra kilusios iš kognityvinės-elgesio psichoterapijos bei jos atmainų. Tuo tarpu į sprendimus orientuotos koučingo technikos susijusios su pozityviosios ir į sprendimus orientuotos psichoterapijos praktika. Humanistinė, į klientą orientuota psichoterapija koučingo specialistams leido panaudoti pagrindinius santykio su koučingo klientu kūrimo principus. Vizualizacijų technikos gali būti priskirtinos geštalto psichologijos kryptčiai. Tuo tarpu įvairios tikslų formulavimo ar vaidmenų žaidimų metodikos gali būti kildinamos iš neurolingvistinio programavimo ar kitų moderniosios psichoterapijos mokyklų. Kai kurios koučinge taikomos technikos vėliau evoliucionavo, dauguma jų supaprastėjo ir taip tapo prieinamos plačiam specialistų ratui.

Kvalifikuotas koučingo specialistas turi išmanyti psichologiją ir privalo žinoti, ką ir koku būdu jis daro. Jis turi gebėti paaiškinti, koku tikslu taiko vieną ar kitą techniką bei kokio rezultato tikisi jas „įdarbindamas“ koučingo procese. Kad augtų koučingo specialisto profesionalumas, būtina ne tik meistriškai taikyti koučingo metodus, bet ir gebėti teoriškai juos pagrįsti.

Dažnai girdžiu klausimą: *kuri koučingo mokykla ar kryptis yra geriausia?* Man sunku atsakyti, bet ne dėl to, kad atsakymas būtų komplikuotas. Man regis, pats klausimas suformuluotas netinkamai. Kartais juokaudamas atsakau, kad visos koučingo mokyklos ir rūšys yra vienos: blogos arba geros, priklausomai nuo to, padeda jos klientui ar ne. *Koku būdu galima padėti klientui tobulėti konkrečiame koučingo pokalbyje?* – taip performuluočiau šį klausimą. Tokiu būdu, kuris geriausiai tinka konkrečiam klientui atsižvelgiant į konkrečią jo situaciją, asmenines savybes bei vertybes. O tokių būdų yra daugybė.

Jei žmonės būtų mašinos, gal ir būtų galima teigti, kad vienas ar kitas remonto būdas yra geresnis ar blogesnis. Tačiau taip nėra. Koučingo procese dirbame su asmenybėmis, kurios yra unikalios ir neužsiimame žmonių „remontu“. Kitaip tariant, jei viena technika ar jų rinkinys akivaizdžiai neveiksmingi, aš rinksiuos kitą būdą, kuriuo galėsiu padėti. Jei mano klientas nori geriau pažinti save, aš neskubėsiu skatinti jo sprendimų ar veiksmų, kaip kad būdinga į sprendimus orientuoto koučingo procese. Ir atvirkščiai, jei mano klientas „suka ratais“ aplink savo problemą, galbūt pats metas jį provokuoti ir pateikti iššūkį. Šiuo atveju mano minėta koučingo kryptis bus tinkama.

Taigi, nėra vienos geriausios mokyklos ar krypties. Yra tik tobulėjantis koučingo specialistas ir augantis jo klientas. Ne koučingo mokykla ar kryptis nusako koučingo naudą klientui. Tai koučingo specialisto meistrystė žongliruoti turimomis metodikomis, tai jo gebėjimas kurti su klientu tvirtą ryšį, kad klientas jaustųsi saugus ir pasitikintis, tai jo *buvimas* su klientu per koučingo pokalbį daro stebuklus. Galų gale lieka tik šie du pašnekovai, sėdintys vienas prieš kitą, o visa kita išnyksta.

Laužas įsikuria ir rusena, tačiau jam uždegti reikalingi degtukai. Reikalingos medžio šakelės ugniai palaikyti. Šią metaforą mėgstu pasakoti mokymų klasėse. Degtukai – tai koučingo technika, kuri skatina koučingo pokalbio pažangą. Laužo liepsna – tai pats koučingo pokalbis, kuris nuolat kinta, yra gyvas ir dinamiškas. Laužo skleidžiama šviesa ir šiluma – tai koučingo specialisto ir jo kliento ryšys bei santykis. Joks laužas neturi prasmės, jei jis neskleidžia šviesos ir šilumos.

Esminės koučingo technikų panaudojimo gairės

- Konkrečios koučingo technikų panaudojimas priklauso nuo koučingo specialisto gebėjimo įvertinti klientą ir jo situaciją. Būtent šie dalykai gali nulemti konkrečios technikos pasirinkimą. Pavyzdžiui, ar koučingo technika bus nukreipta į veiksmą, ar į apmąstymą? Ar koučingo specialistas pasirenks X, ar Y techniką, priklausys nuo jo gebėjimo įvertinti konkrečios technikos tinkamumą ir efektyvumą konkrečiam klientui ir jo situacijai.

- Kiekviena koučingo technika turi savo intensyvumo ir gilumo kriterijus. Tai reiškia, kad tą pačią techniką koučingo specialistas gali naudoti fragmentuotai arba skirti tam daugiau dėmesio. Pavyzdžiui, matydamas, kad klientas pats geba analizuoti savo ribojančius įsitikinimus, koučingo specialistas netaikys viso darbo su kliento nuostatomis modelio. Galbūt jis paklaus kliento tik kelių klausimų, pasidalys keletu įžvalgų. Kita vertus, jei koučingo specialistas išvelgs naudą įtraukti klientą į gilesnį jo ribojančių nuostatų aptarimą, tuomet ims taikyti visą konkretaus modelio seką.
- Koučingo specialistas, ketinantis taikyti vieną ar kitą techniką, turi įvertinti laiko ir vietos aspektus. Pavyzdžiui, jei klientas sesijos pabaigoje pradėjo daryti pažangą, koučingo specialistas aptars su juo tolimesnę darbo eigą. Jie arba sutars pratęsti darbą su konkrečia technika, arba nukels pokalbį kitam susitikimui. Kai kurias užduotis klientas gali atlikti savarankiškai, pavyzdžiui, namie. Kai kurioms užduotims reikalinga koučingo specialisto pagalba.
- Koučingo specialistas turi žinoti kuo daugiau koučingo modelių ir technikų bei jų variacijų. Taip jis galės parinkti tinkamiausią konkrečiam klientui konkrečioje situacijoje. Taip pat koučingo specialistas turi gebėti praktiškai ir teoriškai pagrįsti naudojamą techniką. Neretai naudinga paaiškinti koučingo technikos veikimą bei prasmę ir klientui, kuriam ji taikoma.
- Koučingo specialistas, naudodamas koučingo technikas, gali būti direktyvus. Pavyzdžiui, jei jis jaučia, kad klientas savo tikslus formuluoja nekonkrečiai, tuomet sąmoningai ir direktyviai kviečia klientą atlikti tikslų skaidymo ar kitą tikslus sukonkrerinti padėsiančią užduotį.
- Viskas, ką koučingo specialistas daro per koučingo pokalbį, turi įtaką klientui. Koučingo technikos naudojamos tik tam, kad padėtų klientui tobulėti. Jokie eksperimentai ar manipuliacijos negalimi. Prieš naudodamas kokią nors sudėtingesnę ar sunkiai valdomą pasekmę galinčią sukelti techniką, koučingo speci-

alistas turi atsiklausti kliento. Visais atvejais jis privalo laikytis koučingo etikos standartų.

- Jei koučingo specialistas dar tik mokosi ir pradeda praktinį darbą su klientais, privalo klientą apie tai įspėti. Jei koučingo specialistas nori panaudoti kokią nors koučingo techniką, tačiau dar neturi pakankamai darbo su ja patirties, turėtų pasidomėti koučingo teorija ir (arba) atitinkamos krypties psichologijos praktikomis. Pavyzdžiui, norėdamas išmokyti skatinti kliento sprendimus, koučingo specialistas gali pasidomėti į sprendimus orientuotos psichoterapijos pagrindais.
- Koučingo specialistas gali mokyti savo klientą savarankiškai pasiremti kai kuriomis koučingo technikomis – taip jis skatins kliento saviugdą.

Šioje knygoje pateiktos koučingo technikos atitinka šiuos esminius koučingo pokalbio aspektus:

- Tikslų formulavimas
- Savęs pažinimas
- Sprendimų skatinimas
- Kūrybiško mąstymo lavinimas
- Ribojamųjų nuostatų keitimas
- Atsakomybės veikti skatinimas
- Koučingo proceso valdymas
- Sudėtingų koučingo situacijų valdymas
- Koučingo specialisto saviugda

Kiekvienam iš pirmiau paminėtų kriterijų priskyriau po keletą koučingo technikų. Skaitytojas yra laisvas pasirinkti, kurias iš jų taikyti savo koučingo praktikoje bei kiek intensyviai ir kiek giliai su jomis dirbti.

Svarbūs klausimai prieš taikant koučingo technikas

Toliau pateikiu keletą klausimų, atsakymai į kuriuos leis apsispręsti, ar taikyti koučingo technikas, kurias iš jų taikyti ir kaip tai daryti. Šie klausimai – tai papildoma proga apgalvoti ir patobulinti taikomas technikas.

Ar naudoti koučingo techniką?

- Ar koučingo technika kaip nors pagerins įprastą koučingo pokalbį?
- Ar koučingo technika kaip nors apsunkina kliento darbą koučingo pokalbyje?
- Ar klientui yra aišku, ką ir kaip reikės daryti naudojant koučingo techniką?
- Ar koučingo techniką naudojame kliento pažangai skatinti, ar dėl to, kad norime atrodyti valdantys koučingo procesą ir išmanantys įvairias „gudrybes“?
- Ar koučingo technika netrukdytų santykiui, kurį kuriame su klientu?

Kurią koučingo techniką naudoti?

- Kokias koučingo technikas moku ir kurią iš jų galėčiau pritaikyti kaip tinkamiausią šiam klientui?
- Ar ši technika man yra aiški, ar geriau naudoti kitą, man geriau suprantamą techniką?
- Ar ši technika yra išbandyta?
- Ar yra taikomos koučingo technikos alternatyvų?
- Ar esu tikras dėl šios technikos pagrindimo ir ar galėsiu paaiškinti ją klientui?

Kaip naudoti koučingo techniką?

- Ar paaiškinau klientui, kokią techniką ketinu taikyti, ir ar klientui yra aišku, ką darysime?
- Ar įspėjau klientą apie galimą diskomfortą ir ar suteikiau jam laisvę pasirinkti arba nutraukti koučingo procesą?
- Ar anksčiau įsitikinau technikos veiksmingumu šiam klientui (ar kitiems klientams)?
- Ar kitą kartą taikysiu šią techniką?
- Ar žinau, ką galėčiau ar turėčiau daryti kitaip?



Tomas Misiukonis – kompanijos OVC Consulting partneris, akredituotas asmeninio ugdymo specialistas (ACC), priklausantis tarptautinei asmeninio ugdymo asociacijai ICF. Daugiau nei penkerius metus jis vadovauja individualioms asmeninio ugdymo sesijoms, rengia mokymus vadovams, padeda organizacijoms kurti asmeninio ugdymo iniciatyvas ir vystyti asmeninio ugdymo kultūrą. Baigęs Vilniaus ir Oxford Brookes universitetus, kur įgijo verslo vadybos ir asmeninio ugdymo praktikos magistro laipsnius.

„Koučingo technikos“ – antroji autoriaus knyga, kurioje surinktos, išsamiai pristatytos ir praktiniais patarimais papildytos pačios įvairiausios koučingo technikos. Jos leis patobulinti koučingo pokalbius tiek pradedantiems, tiek įgudusiems koučingo specialistams. Knygoje gausu tobulėjimą skatinančių klausimų, užduočių ir pratimų – jais savo veiklą praturtins mokytojai, dėstytojai, lektoriai ir visi, kurių darbas – ugdyti kitus.

Nuolatinė abejonė – pirmas žingsnis savęs ugdymo ir ieškojimų link, o klausinėjimas ir atsakymų į pačius įvairiausius klausimus paieška yra esminė šiuolaikiško, smalsaus, nuolat besimokančio žmogaus savybė. Ši knyga pirmiausia skirta ieškantiems, ambicingiems, siekiantiems keistis ir keisti. Knygos skaitytojas skatinamas ne aklai kopijuoti, o suvokti ir pagal savo darbo stilių interpretuoti bei pri(si)taikyti tinkamas koučingo technikas.

Mykolo Romerio universiteto doc. dr. Aistė Dromantaitė

ISBN 978-5-415-02294-6



9 785415 022946
www.leidykla.vaga.lt