



Pest Megyei és Érd Megyei Jogú Városi  
Kereskedelmi és Iparkamara

VÁLLALKOZÓI  
SIKER KLUB



# COACHING SZEMLÉLETŰ VEZETÉS

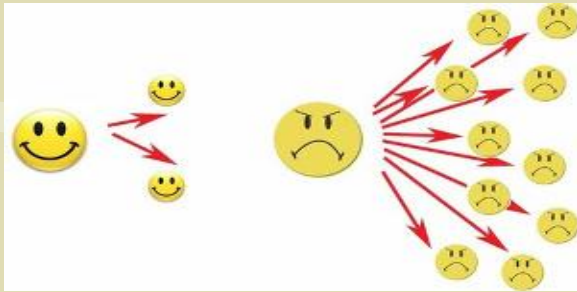


*Dr Farkas Ilona*

*Human Achievements*



# COACHING ÉRTELMEZÉSE



Ahol a **coaching a vezetési kultúra része**, ott nő az elégedettség és a beosztottak felelősség vállalása!

„A coaching **együttműködésre épülő partneri kapcsolat**, amelyben a **két fél közös utazásra** indul azzal a céllal, hogy a másik fél elérje az „általa” kívánt eredményt. Továbbá egy **tartós változás által biztosított érték teremtése.**”

„Az embereket a jövőben kibontakozó képességeik, nem pedig múltbeli teljesítményük tükrében kell látnunk” **John Whitmore** (1937)



# TELJESÍTMÉNY FOKOZÁS FEJLESZTÉS ESZKÖZE

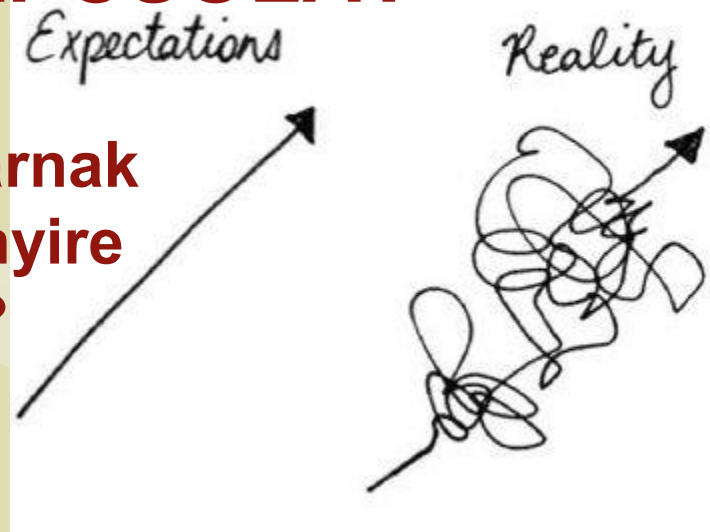
- **COACHING**
- Utazás, a lehetőségek felfedezése(tetés) és általa fejlesztés.
- Tanácsadó
- Mentor
- Tanár
- Tréner

Aminek során teljesítménynövekedés jelentkezik, az egyén képes lesz a hatékonyabb, eredményesebb munkavégzésre, önálló probléma megoldásra.



# COACH - COACHEE KAPCSOLAT

Csapattagoknak tudniuk kell, mit várnak tőlük, jelenlegi teljesítményük mennyire felel meg ezeknek az elvárásoknak?



## 3 KÉRDÉS

1. Hol állunk most?
2. Hova szeretnénk eljutni?
3. Hogyan tudnánk a kettő közti különbséget megszüntetni?

✓ Coach lehetővé teszi, hogy a coachee saját erejéből bontakoztassa ki önmagát, és az általa kívánt irányba fejlődjön.

✓ Nem oldja meg a problémát, de segít megtalálni a megoldáshoz vezető első lépéseket.

# COACHING DIAGRAM ELVÁRÁSOK

1. Adott munka(körre) szakmára
2. Magatartás/Kompetencia
3. Egyéb ismeret – ügyfél

SZAKMA SPECIFIKUS TUDÁS/CÉG	MAGATARTÁS KÉSZSÉG	ÜGYFÉL SPECIFIKUS ISMERET
TECHNIKAI TUDÁS	KAPCSOLAT AZ ÜGYFÉLLEL	ÜZLETÁG, PIAC
ELJÁRÁSOK, KORLÁTOK	KAPCSOLAT A MUNKATÁRSAKKAL	SZERVEZETI SZEMPONTOK
CÉLOK, STRATÉGIÁK	TERVEZÉS	AZ ÜGYFÉL

# COACHING DIAGRAM

## ELVÁRÁSOK

1. Adott munka(körre) szakmára
2. Magatartás/Kompetencia
3. Egyéb ismeret – ügyfél

SZAKMA SPECIFIKUS TUDÁS	MAGATARTÁS	ÜGYFÉL SPECIFIKUS TUDÁS
TECHNIKAI TUDÁS	KAPCSOLAT AZ ÜGYFÉLLEL	ÜZLETÁG, IPARÁG
<p>Mennyire ismeri a látogató:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> A munka szervezetre jellemző szempontjait?</li> <li><input type="checkbox"/> A termék vagy szolgáltatás jellemzőit, előnyeit, alkalmazási lehetőségeit?</li> <li><input type="checkbox"/> A termék vagy szolgáltatás hiányosságait?</li> <li><input type="checkbox"/> Problémák esetén javasolható alternatívákat?</li> <li><input type="checkbox"/> Az egyéb körülményeket?</li> </ul>	<p>Milyen jól csinálja a látogató:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> A nyitást?</li> <li><input type="checkbox"/> A kérdésezést?</li> <li><input type="checkbox"/> Az igényfeltárást?</li> <li><input type="checkbox"/> A támogatást?</li> <li><input type="checkbox"/> A zárást?</li> <li><input type="checkbox"/> Az ügyfél közömbösség legyőzését?</li> <li><input type="checkbox"/> A kifogások kezelését?</li> </ul>	<p>Mennyire ismeri a látogató az ügyfél cégének:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Termékeit vagy szolgáltatásait?</li> <li><input type="checkbox"/> Piacát, versenytársait?</li> <li><input type="checkbox"/> Image-ét, hírnevét?</li> <li><input type="checkbox"/> Egyéb körülményeit?</li> </ul>
ELJÁRÁSOK, KORLÁTOK	KAPCSOLAT A MUNKATÁRSÁKKAL	SZERVEZETI SZEMPONTOK
<p>Mennyire ismeri a látogató:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> A cég elvárásait?</li> <li><input type="checkbox"/> A cég eljárásait/ megszorításait?</li> <li><input type="checkbox"/> Saját hatalmi szintjét?</li> <li><input type="checkbox"/> Az eljárások és megszorítások hatását a munkájára?</li> <li><input type="checkbox"/> A rendelkezésre álló technikai támogatást?</li> <li><input type="checkbox"/> Az egyéb körülményeket?</li> </ul>	<p>A csapat tagja milyen jól:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Biztosítja az ígérek betartását?</li> <li><input type="checkbox"/> Használja a megfelelő belső erőforrásokat az ügyfél elégedettsége érdekében?</li> <li><input type="checkbox"/> Ad információt?</li> <li><input type="checkbox"/> Dolgozik a csapat tagjaként?</li> <li><input type="checkbox"/> Kezeli a belső erőforrásokat?</li> <li><input type="checkbox"/> Tesz egyebeket?</li> </ul>	<p>Mennyire ismeri a látogató:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Az ügyfél cégének céljait, stratégiáit?</li> <li><input type="checkbox"/> Az ügyfél cégének küldetését és értékeit?</li> <li><input type="checkbox"/> Az ügyfél cégének eljárásait, megszorításait?</li> <li><input type="checkbox"/> A fentiek hatását az ügyfél cégére?</li> <li><input type="checkbox"/> Az egyéb körülményeket?</li> </ul>
CÉLOK, STRATÉGIÁK	TERVEZÉS	AZ ÜGYFÉL
<p>Mennyire ismeri a látogató:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> A szervezet küldetését, értékeit és céljait?</li> <li><input type="checkbox"/> A kihívásokat, amelyekkel a szervezet szembenéz?</li> <li><input type="checkbox"/> A stratégiákat, amelyek segítségével válaszol a kihívásokra?</li> <li><input type="checkbox"/> Ezen stratégiák hatását a saját munkájára?</li> <li><input type="checkbox"/> Az egyéb körülményeket?</li> </ul>	<p>A látogató milyen jól:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Határoz meg megfelelő látogatási célokat?</li> <li><input type="checkbox"/> Készít bizonyító anyagokat a látogatás támogatására (hiteles források, vizuális segédesszközök stb.)?</li> <li><input type="checkbox"/> Viszi végig az álláspontját?</li> <li><input type="checkbox"/> Használ látogatás tervezési stratégiát?</li> </ul>	<p>Mennyire ismeri a látogató az ügyfél:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Beosztását, hatáskörét, hatalmi szintjét?</li> <li><input type="checkbox"/> Szempontjait, problémáit, szükségleteit, elvárásait?</li> <li><input type="checkbox"/> Elégedettségi szintjét az eladó cégével?</li> <li><input type="checkbox"/> Egyéb körülményeit?</li> </ul>

# Mi A COACHING?

- **Fejlesztő kapcsolat**
- **Együttműködés**

Gyakran személyes jellegű, interaktív, erősen fókuszált, segít az egyénnek és a szervezetnek nagyobb elégedettséggel járó eredményeket, gyorsabban elérni.

- **Motivál**



## **Vezető/coach kompetenciák**

- Kommunikáció
- Visszajelzés
- Kérdezéstechnika
- Aktív odafigyelés
- Empátia, bizalmi légkör építés
- Elismerés adásának képessége
- Jövő/Cél orientáció

# Mi COACHING?

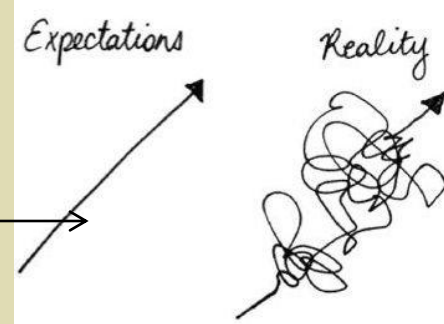
- **Videó**
- **<https://www.youtube.com/watch?v=UY75MQte4RU>**



# A coach és ügyfél közös erőforrásai az együttműködés során



# COACHING FOLYAMATA



## ELAKADÁS



## EREDMÉNY

## CÉL

- ✓ van célja
- ✓ elindult
- ✓ akar



## PROBLÉMA

nem biztos  
hogy látja!

- ✓ A coach nincs birtokában a felmerülő probléma megoldásának
- ✓ Jelen helyzetből kiindulva arra **fókuszáltat** ahová a coachee el akar jutni
- ✓ Cél: figyelmet múlttól, problémákról a jövő/jelen felé irányítsa, arra ami jól működik
- ✓ Izgalmasabb azt kutatni miként oldható meg egy fennálló probléma, mint vizsgálni létrejöttének okát

# Coaching vagy NEM?

**Coach: felismeri  
mikor célravezető és  
akkor alkalmazza!**

## Coaching téma

- Viselkedés, hozzáállás fejlesztés
- Sikertől elmaradás
- Lassú haladás
- Kapcsolatépítési nehézség
- Fejlődésben megtorpanás
- Elmaradt teljesítmény, de akar
- Konfliktusok kezelése

## Nem coaching téma

- Adminisztratív munka
- Leadandók
- Standard-nak megfelelés (Elvárás)
- Késés
- Feladat elmulasztása, halasztása



# PROFI COACH

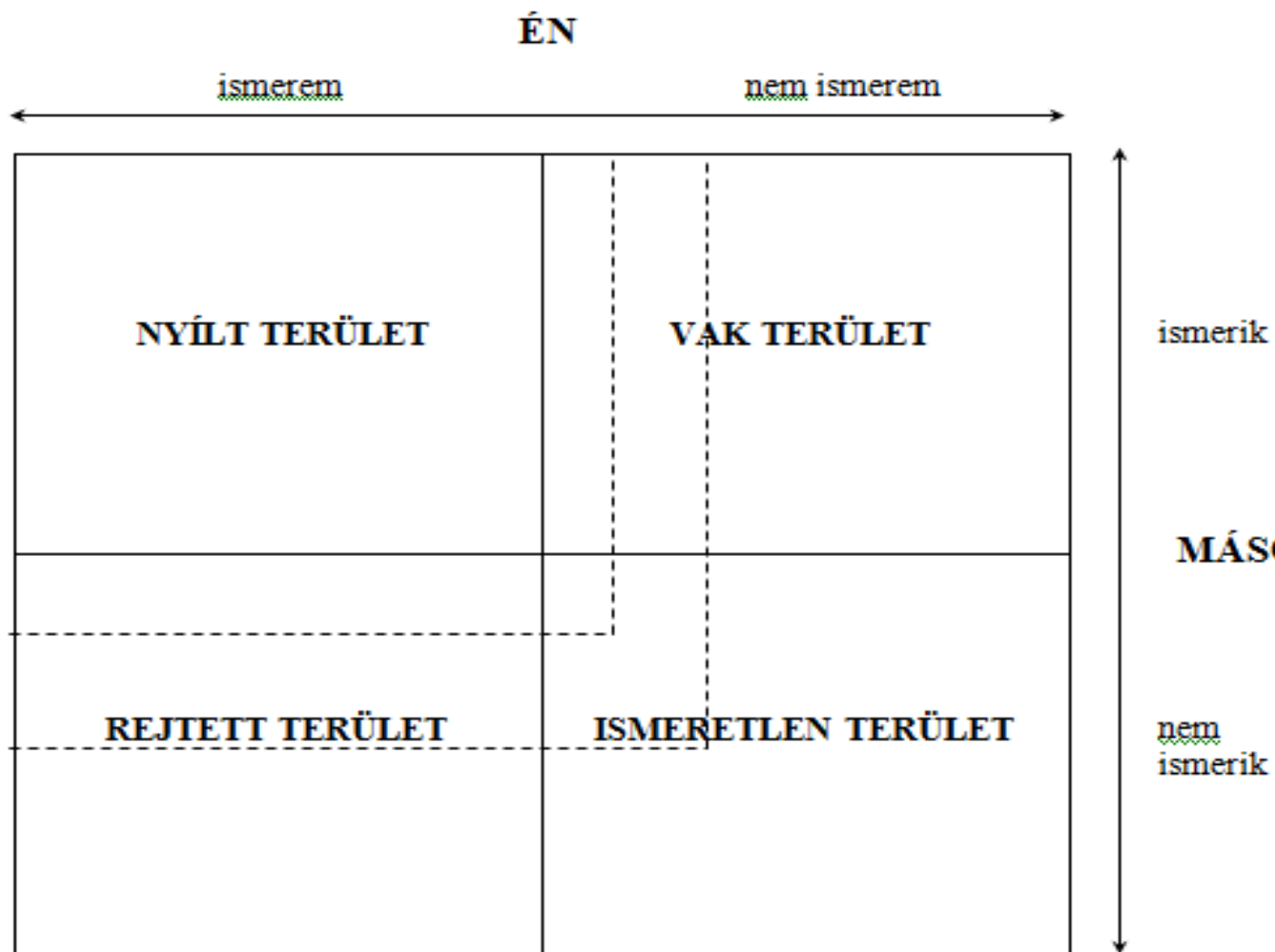
## FIGYELEM MŰVÉSZE

- ✓ Őszinte érdeklődést mutat
- ✓ HATÉKONYAN kérdez
- ✓ Visszajelez, szóra bír
- ✓ Véleményét felfüggeszti
- ✓ Háttérben marad
- ✓ Empátiát alkalmaz
- ✓ Bizalmi légkört kapcsolatot épít
- ✓ Együttműködő a hozzáállása



# ÖNISMERET FEJLESZTÉS JOHARI ABLAK

AZ ÖNISMERET  
FEJLŐDÉSÉT A  
SZAGGATOTT  
VONALAKKAL JELÖLT  
TERÜLETNÖVEKEDÉS  
MUTATJA.



# Videó: Így neveld a sárkányod

<https://videa.hu/videok/film-animacio/igyneveld-a-sarkanyod-3-jo-film-FBipVLJhkHLozD7c>

1:11:54

# COACH SZEREPE

## Segíteni a „Coachee”-nak abban:

CÉL – mit akarsz elérni?

**G**OAL

VALÓSÁG – mi van most?

**R**EALITY

LEHETŐSÉGEK – mit tehetnél?

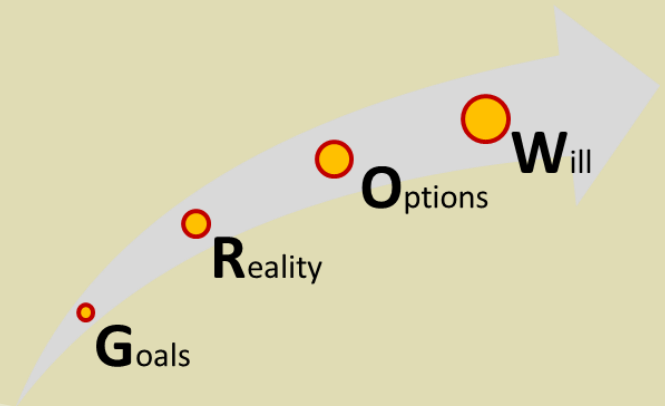
**O**PTIONS

TEENDŐK – mit fogsz tenni?

**W**ILL

- hogy véleményt formáljon a saját látásmódjáról
- hogy megkérdőjelezze a saját megszokásból – rutinból eredő cselekedeteit
- hogy lehetőségeket és lehetséges tetteket tárjon fel
- és, hogy tartsa tiszteletben a „coachee” autonómiáját a saját szabad döntésének meghozatala során

# GROW Modell



## • **Goals = célok**

- Mik a céljaid? (SMART)
- Mi a szándékod ezeknek a céloknek az elérésével?
- Mit várnak el tőled?
- Ki mindenki tud még a terveidről?
- Mi akadályozza, mi (ki) segíti?

## • **Reality = valóság**

- Mi van most?
- Mi hiányzik, hogy ezt a célot elérd?
- Mi az, ami akadályoz?
- Ismersz olyat, aki már elérte ezt a célt?
- Mi mindent lehetne tőle eltanulni?
- Mi hiányzik még?

## • **Options = lehetőségek**

- Első lépés? Mit tehetnél?
- Mi más tehetnél még?
- Hasonló helyzet ahol EZ már működött?
- Mi történik, ha nem teszel semmit?

## • **Wrap up = indulás!**

- Hogyan illeszkedik ez a cél most a személyes céljaid ranglistába?
- Milyen akadályokra számítasz?
- Hogyan tudod majd legyőzni őket?
- Mennyire akarsz ezt a célt?
- Mennyire vagy elkötelezett?

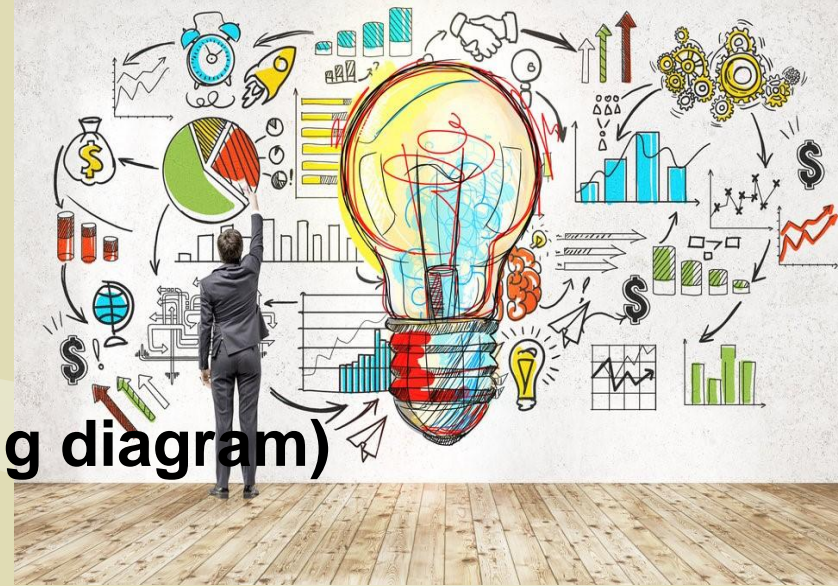


# COACHING SZEMLÉLETŰ VEZETÉS

- A **vezetés** alapvető **megközelítését** jelenti és nem az alkalmazandó operatív módszert.
- Ez a **szemlélet** a dolgozók fejlesztését, bevonását, motivációját célozza meg, mely nem a pénzről szól, hanem a **belső motivációról, azaz a belső jutalmak négy típusáról**:
  1. a választás lehetőségéről/szabadságról;
  2. a hozzáértésről és annak biztosításáról;
  3. a fontosságudatról, hogy rám és a munkámra szükség van, része vagyok a jövőnek;
  4. az előrehaladásról, azaz segítő közegben van-e lehetőség fejlődni, javulni.

# FELKÉSZÜLÉS

## Tervezés

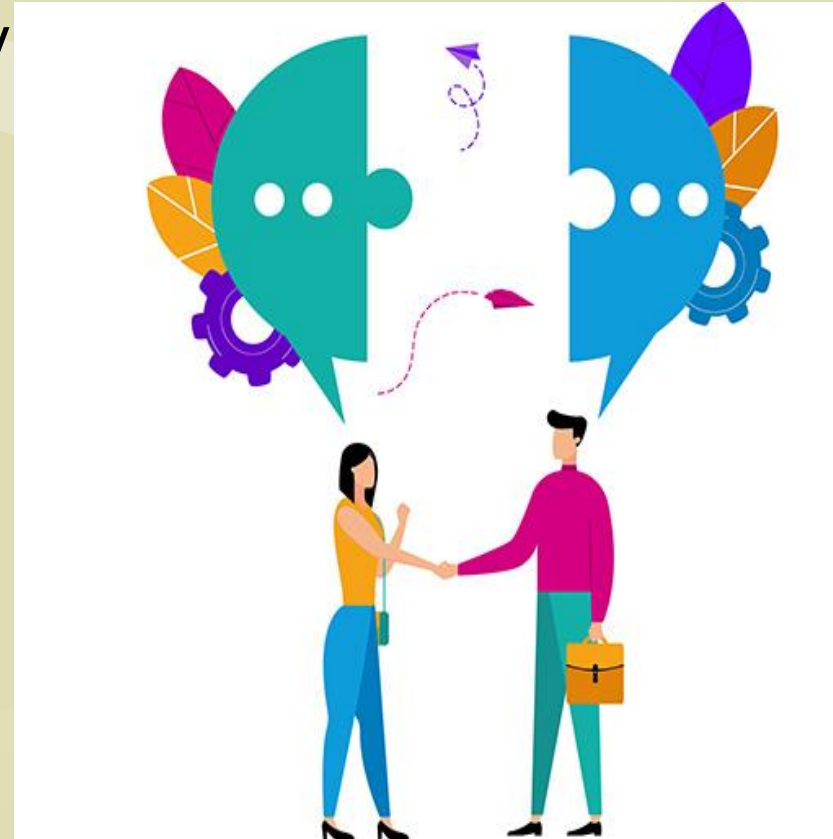


- 1. Információ gyűjtés (Coaching diagram)**
  - a) Saját megfigyelés
  - b) Csapat, kollégák észrevételei
  - c) Ügyfelek visszajelzése
- 2. Info ellenőrzése (minőség, tény-feltételezés, megbízhatóság, elegendő?)**
- 3. Helyzet elemzés – probléma?**
- 4. Beszélgetés fonala**
- 5. Rövid-Hosszú táv**
- 6. Bemutatása**



# COACHING SZEMLÉLETŰ VEZETŐ

1. A vezető, aki coachol a coachingra úgy tekint, mint egy alapvető **vezetői eszközre** az üzleti eredmény, és a siker szolgálatában.
2. A vezető, aki coachol szeret **emberek fejlesztésében** részt venni.
3. A vezető, aki coachol **kíváncsi**.
4. A vezető, aki coachol felismeri a **kapcsolatok fontosságát**, folyamatosan újakat hoz létre.



**COACH FIGYELÉS MŰVÉSZE FEJ-SZÍV-KEZEK SZINTJE**

# MEGOLDÁSORIENTÁLT COACHING

FEJ/gondolatok SZÍV/érzelmek Kéz/akarát



## MÚLT /JELEN /JÖVŐ HORIZONT

- 1) Működő példák az eddigi gyakorlatból
- 2) Elképzélések ebben a jövőbeni helyzetben
- 3) Az eredmények átültetése a gyakorlatba - lépések
- 4) Iránya következetesen a jövő felé mutat



# COACH FIGYELÉS MŰVÉSZE FEJ-SZÍV-KEZEK SZINTJE

## COACHING BESZÉLGETÉS SZERKEZETE

A jelenlegi helyzet és probléma megállapítására irányul, célja kölcsönös egyetértésre jutás arról, hol van szükség változtatásra.

### I. rész: Helyzet/Probléma

- Beszélgetés felvezetése MIT? MIÉRT?
- A helyzet-probléma feltárása
  - Előadni
  - Visszajelzés kérése
- Megérteni az Ő nézőpontját helyzetről
  - Kérdezés, szóra bírás
  - Feltevések ellenőrzése
- Saját nézőpontod bemutatása
  - Lehetséges következmények
- Egyetértés a változtatásban
  - Ellenőrzés

### II. rész: Cselekvési Terv

- Beszélgetés átvezetése
  - „Rendben. Úgy tűnik, egyetértünk abban, hogy
  - Igen...
- Cselekvési terv készítése
  - „Mit gondolsz, mi lenne a legcélszerűbb arra, hogy
  - *Megoldásai, előnyei*
  - Mi működik? Más helyzetben mi működött jól?...
- Terv ellenőrzése
- UTÓLAGOS TÖRÖDÉS

**EGYENSÚLY fenntartása: arról is beszélj, mit kedvezőnek tartasz!**

# FEJLESZTÉSI CÉLKITŰZÉS



- **legyen konkrét:** *mit* szeretnél, ha a csapattag elérne és *mikorra* –
- **legyen betartható:** világossá kell tenni, mikorra kell elérni a kitűzött célt
- **legyen reális:** ne legyen túl nehéz, azaz ne haladja meg a csapattag lehetőségeit
- **jelentsen erőpróbát:** ne lehessen túl könnyen teljesíteni
- **legyen inspiráló:** az előny legyen egyértelmű és olyan, ami sarkallja a csapattag eltökéltségét.

**Ő MONDJA KI, MI ELLENŐRIZZÜK!**

nb

John Whitmore

# COACHING for PERFORMANCE

GROWing People,  
Performance  
and Purpose



THIRD EDITION

## AJÁNLOTT IRODALOM

John Whitmore

# COACHING

a csúcsteljesítményért

a jobb teljesítményre való  
ösztönzés szelíd módszere



Z-Press



Minden coach könyvtárának alapdarabja

# A SIKERES COACH

Hogyan növeld a saját és az ügyfeleid  
bevételét és hatékonyságát

STEVE  
CHANDLER      RICH  
LITVIN



Mick Dope  
**A coaching  
módszertana**



**Coaching alapok  
és irányzatok**