

„Célmegvalósítás energia transzformálással és többszintű tanulással.”

Ügyfelem egy pénzügyi telefonos értékesítési csapatának szupervízora. A folyamatot indító beszélgetésen vezetőjével meghatározták célként, hogy kliensem megerősödjön célmegvalósításban és rezilienciájában. A coaching hatására képes legyen megduplázni a csapat jelenlegi árbevételét: 500 millió forintról 1 milliárdra növelni, 5 hónapon belül. Mindezt úgy, hogy stresszintje csökkenjen, és megelőzzük a kimerülését, kiégését.

Már az első ülés során éreztem magamban a vibráló szorongásos energiát, ami először megtorpanásra készítetett. Tudatosítottam, hogy ez az én teljesítményelvárásemből fakad, és nem ügyfelemét vetítem ki magamra. Ugyanakkor nála is nagyon hasonló energiát éreztem. Nyakon csíptem a gondolatot, hogy nem lenne-e okosabb visszalépni a megbízástól, mert ilyen mértékben konkrét, pénzben mérhető hatás elvárásával korábban még nem találkoztam coachként. Ez a gondolkodás hozta az ötletet, hogy a célmegvalósításhoz szükséges témák kognitív szintje mellett a Gestalt megközelítést alkalmazva az energiaátalakítással foglalkozzunk az üléseken az itt és mostban. A coachee teljesítményelvárásból adódó szorongásos energiájának kreatív alakításán dolgoztunk, a változás paradoxonában bízva. A saját szorongásos energiámat pedig szupervízióba vittem. Ügyfelemmel 10 alkalommal találkoztunk, 1-1 órás üléseket tartottunk. A vezetője részt vett az első ülésen, és beköszönt az ötödik és a tizedik ülésre, amikor közösen számoltunk be a haladás mértékéről. A kitűzött eredményszám megvalósításához hozzájáruló témákat dolgoztuk fel az ülések során, melyeket ügyfelem jelölt meg. Minden alkalommal megkértem, hogy válasszon egyet, amivel dolgozni szeretne az adott ülésen, illetve van-e újabb terület, ami időközben vált aktuálissá. Így a tanulás kognitív szintjén feldolgoztuk a feladat- és stresszmenedzsment, visszajelzés, kiválasztás, megtartás, motiváció, sebezhetőség, célkitűzés, számonkérés és tervezés témáit. A feldolgozott témákhoz én anyagokat adtam otthonra, ő lelkesen hozta következő alkalomra az implementálás közben felmerülő kérdéseit, elakadásait. Az utolsó előtti ülés ünnepléssel kezdődött, a megszokott coaching szoba helyett a csapatához vezetett, ahol bejelentette, hogy elérte a csapat a kitűzött 1 milliárd forintos árbevételt, a tervezett céldátumra. Az utolsó ülésen ügyfelem így fogalmazta meg az elért eredményeket: flowban vagyok munka közben, a csapattagok vezetői szerepem mellett munkatársnak és embernek is látnak, heti és napi feladattervezést csinálom, bizakodás van bennem az új cél, a másfél milliárd elérése felé, kreatívabb lett a gondolkodásom és visszajelzéseket kaptam arra, hogy nyugodtabb lettem.

Ügyfelem együttműködő és tanulni akaró hozzáállást tanúsított végig a folyamat során. Azonnali előremozdító hatása volt azoknak az intervencióknak, melyek az itt és mostban történő munkára utaltak. Például amikor lendületes tempóban arról mesélt, hogy az új belépő munkatársak közül néhányan a betanítási idő alatt feladják és elmennek, és boncolgatni kezdtük ennek lehetséges okait, szédületes tempóra kapcsolt. Visszajeleztam, hogy alig tudom követni, úgy érzem, folyton lemaradok. Megkérdeztem, lát-e összefüggést a köztünk zajló párbeszéd és a kollégák menekülése között. Erre jött a felismerés, hogy az új belépő kollégák számára is túl gyors és sok lehet az infó, ami megijesztheti őket. Hosszabb távon az ülések között feldolgozott könyvek, anyagok, videók beépítése vezetett eredményre.

Csalódottságról számolt be ügyfelem, amikor egy-egy eszköz, vagy modell nem hozott azonnali eredményt. Például amikor új feladatokat fogalmazott meg az eredményjelző használatával kapcsolatban a csapata felé, és a csapat nem kezdte egyből teljesíteni az elvártakat. Itt a „Hogy vagy te a türelemmel?” és „Hogy vagy te a szervezeti változásokkal?” kérdések segítettek hozzá felismerésekhez.

Megfigyeltem, hogy az ülések közben mindkettőnkben enyhült a teljesítményelvárás okozta nyomás, ami az ülés végére rendszerint átfordult egy izgatott várakozássá. Az ülések után azt tapasztaltam, hogy hosszú időn át megmaradt a feltöltődött, energizált állapotom. Jellemző a coach szerepemben való működésemre, hogy az olyan ülések után, ahol nincs az ügyfélnek legalább egy jelentős felismerése, egyfajta hiányérzetet élek át. Ebben a folyamatban nem tapasztaltam olyan ülést, amikor ez a hiányérzet jelentkezett volna. Nem feltétlen volt minden ülésen hatalmas felismerés, pusztán az energiák változásának köszönhetően került el a hiányérzet.

A céléléréshez az eddig említett kognitív szintű tanulás és az energia transzformálása mellett fontos volt megtörténni annak a változásnak, hogy ügyfelem képes legyen megmutatni csapattagjai felé sebezhető arcát is. Képesé kellett válnia arra, hogy a hibákat tanulási lehetőségekné fogadja el, és ezt kommunikálni tudja csapata felé.

Coachként segíté őt ebben támogatni, hogy hasonló folyamaton mentem keresztül magam is, és látom, hogy ez egy sziszifuszi belső munka eredménye, ami könnyen visszaalakul eredeti állapotába, ha nem tartunk rajta folyamatos figyelmet. Számomra a legnagyobb tanulás az volt, hogyan lehet az ülések során az energia változásának visszajelzésével olyan felismerésekhez hozzásegíteni a coacheet, amik hatni tudnak ilyen szintű változásokra is, mint a fent említett sebezhetőség felvállalása és a hibázás validálása egy teljesítmény motivált vezető munkájában. Coachként ugyanígy magamon is figyeltem az energiák változását, így tudtam a kettőnk hasonlóságát erőforrásként használni.

A folyamat sikerességéhez leginkább az *eredményes kommunikáció* és a *tanulás és az eredményesség elősegítése* kompetenciákra volt szükség. A felfedezésre, belátásra és cselekvésre serkentő kérdésekkel tudtam legjobban támogatni ügyfeletem. A tudatosság szintje mélyült, amikor a különféle forrásokból érkező információkat integrálta és implementálta az előre elfogadott eredmények elérése érdekében. Az ülések között akciótervek segítették a folyamatos tanulást a mindennapi munkavégzésbe beépítve, folyamatos önreflexióra készítetve, új lépések kipróbálására, kísérletezésre bátorítva. A tervezés és célkitűzés kompetenciája jelent meg a legerőteljesebben. Kialakítottuk és fenntartottuk a coaching célravezető tervét, ami mérhető és céldátumokhoz köthető eredményeket hozott.

Azért ezt a folyamatomat emeltem ki, mert egyértelműen mutatja, hogyan hat az üzleti eredményekre a coaching és az önreflexió, így tesz ezáltal egy vezetőt és egy szervezetet is elkötelezetté a coaching kultúra iránt. Esetem jól mutatja, hogyan bír egy folyamat átalakító erővel. Ügyfeletem felkérte vezetője, hogy adjon elő a folyamat hatására elért eredményeiről, és mutassa be a folyamat során kialakított legjobb gyakorlatait. Ezáltal változások indulhatnak el a szervezetben is, ami szervezeti hatékonyságot növelhet.