

## Év Coacha 2014 - Pályázat 3.

### „Felszállni a biciklire”

*„Fogytán az üzemanyag”; „szorításban vagyunk”; „nagy a stressz rajtunk.” „Nincs időnk felszállni a biciklire, mert épp toljuk.” „Nem kell mindenkinek mindennel foglalkoznia.”*

Az évek óta tartó dinamikus, spontán növekedéssel a piacvezető, háromfős IT-cég elérte a korlátait. A „nemtudás iránti alázattal” felismerték, hogy a hatékony működés tudatosabb szemléletet igényel. Az innovatív cégben komoly tartalékok vannak, és nem tudják kiaknázni.

A cég stratégiai tanácsadójának javaslatára fordultak hozzám. A cégalapítók bizalma az első beszélgetésünktől fogva áthatotta a kapcsolatunkat. A szilárd hit a pozitív eredményben és a bizalom kulcseleme volt a coaching folyamatnak, a bizalomteremtési coach kompetenciám stabil alapot adott.

Az első dilemmám: a módszertan és a keretek meghatározása. A coaching új volt a csapatnak, a tanácsadást szokták meg. Nagy kihívás volt végig tudatosan coaching keretek között tartanom a kapcsolatunkat, és a téma, a haladás és a döntések iránti felelősséget az ügyfélnél tartani. A kérdezéstechnika elsőre nem mindig segített, a megoldást sokszor tőlem várták. Ilyenkor a titkos +1. kompetenciámra, a kreativitásra támaszkodtam.

Két alkalom teamcoachingot és a csapattagok részére ötalkalmas egyéni coachingot javasoltam. A coaching szerződés megkötését kritikus fontosságúnak éreztem a fentiekből adódóan.

Három kiváló IT-szakember, különböző személyiségek, sok éve dolgoznak egy csapatban. A korábbi projektszerű működést felváltó új, cégszerű működéshez szükséges szemlélet és együttműködés megteremtése lett a coachingtéma.

Az első team ülésen nehéz volt a közös cél kitűzéséhez szükséges coaching szemléletű működést kiváltani a csapattagokból. Holtponton érezték magukat és a céget is. Az Appreciative Inquiry módszerét vettem be. Elkezdtek felidézni közös sikereiket. Csakhamar megtelt a flipchart a Legjobb Pillanatokkal. Beindultak az energiák, *„elkezdett pislákolni a fény az alagút végén.”* Összeállt a közös értékek listája, amely azóta is iránytűként szolgál a döntéseik során. Tudatosították a team jövőképeinek alapjait képező „miért”-eket, elindult a közös gondolkodás a jövőről. Átkeretezéssel sokkal pozitívabban értékelték a helyzetet.

A helyzetfeltáró interjúkból kiderült: sok konfliktus terheli a hármas működését. Az ülésen is előállt egy konfliktushelyzet, amit kihívásként éltem meg. Először gyomorgörcsöt okozott, ám rövid önreflexió után felismertem, hogy nagyszerű alapanyag kínálkozik a fejlesztendő pontok megfigyeléséhez. Visszajelzéseimre az ügyfelek kizökkentek a szokásos forgatókönyvből, és kimondták: az ilyen helyzetek kezelésében szeretnének fejlődni.

A SWOT-elemzésben hasznos felismerés volt, hogy fő erőforrásuk a hármas közösség (*„Bízunk egymásban: rá lehet lépni arra a lépcsőfokra, tudom, hogy ki fog bírni engem”).* Több olyan működési alapelvet fogalmaztak meg, melyekre azóta is hivatkoznak.

A személyes coachingfolyamatokon három külön – intenzív önismereti – utat jártak be. A cél mindhármuknál az együttműködési képesség fejlesztése és a szerepük megtalálása volt. Lassan indult a változás, sok kétségük volt, féltek a „visszacúsúszástól”. Kitartó hitem és az ő elkötelezettségük a változás iránt sokat segített.

A Thomas-Kilmann teszttel tudatosították saját konfliktuskezelési stratégiáikat, és a gyakorlatban elkezdtek felismerni egymás működését is. Beszámolóik szerint sokat javult a helyzet, mióta tudatosan figyelnek erre. Rögzült hiedelmek és szerepek tudatosítására a tranzakcióanalízis módszerén alapuló eszközöket használtunk.

A párhuzamos folyamatok komoly fejtörést okoztak nekem. Néha evidens lett volna összeraknom a képet, de ezt igyekeztem kerülni, és az adott coachee saját fejlődési útját tartani szem előtt. Ezt a dilemmát magamban kezeltem, szupervízióban kaptam hozzá támogatást.

A coachee-k gyakran kezdtek ventilálni egymás viselkedéséről, amit finoman, de határozottan leállítottam, és megteremtettem a közeget ahhoz, hogy saját fejlődésükre tudjanak koncentrálni. Ezt ott visszajeleztem nekik.

Ha ellenállást éreztem, próbáltam azzal dolgozni, és az ügyfélnek visszajelezni. A konfrontációnak általában később lett hatása, és minél többször fordult elő hasonló eset, annál közelebb került az ügyfél a változáshoz. Önreflektívebbé váltak, néha az ülésen saját maguknak válaszolták meg a kihangsított kérdéseiket.

Ezeknél a tanulási pontoknál változott a folyamat dinamikája: hol lelassult, hol belendült. Egy többszereplős improvizációs előadás részese lettem.

Elkezdett kialakulni az együttműködéshez szükséges légkör. *„Ismét értékes műhelymunka zajlik köztünk, áramlanak a kreatív ötletek.”* Letisztultak a szerepek, megbíznak egymás munkájában. Másképp kommunikálnak egymással és a külső partnerekkel is: képesek visszajelzést adni és fogadni. *„Fontos, hogy kimondjuk a dolgokat.”* Tudatosan kezelik a konfliktushelyzeteket, és nem generálnak minden nézeteltérésből konfliktust. *„Tudunk vitázni.”* Értékelik a közös sikereket. Beneveztek és lelkesen készültek egy triatlon váltóversenyre, a családjikkal közösen töltötték el egy hétvégét.

A folyamatot lezáró második teamcoaching ülés alkotó légkörben zajlott. Megoldásközpontú gyakorlatokkal, EQ-kompetenciákat igénylő játékokkal mélyítették a csapaton belüli kapcsolatokat. Végül akciótervet fogalmaztak meg a további fejlődéshez, haladáshoz.

Coachként az volt a fókuszom, hogy biztonságos keretet teremtsék az ügyfeleimnek. Láttam bennük az értékeket és képességeket, és hogy nagyra becsülik egymást. A coachinggal azt támogattam, hogy ezekben ők is meglássák az erőforrásokat. Közben megtanultam befelé is figyelni és stabilan a coach szerepben maradni.

Mára minden eddiginél jobb üzleti eredményeket érnek el, és a megerősödött csapat bővülni kezd. Ezt jórészt a coaching sikerének tudják be. *„Komoly eredményeket értünk el. Felszálltunk a biciklire. Hasznos beszélgetéseinkkel ráébredtünk az emberi tényező fontosságára. Megtanultuk, hogy minden jelentős teljesítmény mögött jól működő emberi kapcsolatok vannak.”*