

KOÇLUK HİZMETİ ALIMI ÖNCESİ HAZIRLIK

Bir şirkette çalışacak koçları seçip hizmet almadan önce göz önünde bulundurulması gereken birtakım önemli hazırlık aktiviteleri vardır. Bu hazırlıklar, koçluk girişiminin enine boyuna düşünülmüş olmasını ve tüm menfaat sahibi grupların çalışmanın içeriğini, kendi görevlerini ve sorumluluklarını net olarak anlamalarını sağlayacaktır. Bu hazırlıklar; beklentilerin belirlenmesi ve bireyin bilgilendirilmesi, yöneticilerin işbirliğinin kazanılması, yaklaşım ve amaçların anlaşılır kılınmasıdır.

1. Beklentilerin belirlenmesi ve bireyin bilgilendirilmesi

Koçluğun başarılı olabilmesi için bireyin hem istekli hem de bilinçli bir katılımcı olması gerekir. Birey koçluk sürecini ne kadar iyi anlar ve ne kadar ilgi duyarsa, koçun bireyle çalışması da o kadar kolay olacaktır. Koç ve bireyin tanışmasından önce, İnsan Kaynakları (bireyin yöneticisi ile birlikte çalışarak) bireye bilgi sağlamalı ve bireyi koçluk aktivitelerine hazırlamalıdır. Koçluk çalışmasındaki bu 'sözleşme' süreci, koçluk görevinin şartlarının belirlenmesi ve iki tarafın da elde edilecek sonuçları tam olarak anlaması açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca süreç, sonuçlar ve sorumlulukların netleşmesiyle, ilgili yöneticilerin ve menfaat sahiplerinin koçluğun gerçek değerini görmelerini de sağlayabilir. Hazırlık aynı zamanda değerlendirme aşamasına ve koçluk çalışmasının sonuç vermesine yardımcı olacaktır.

Bireylere iletilecek temel mesajlar;

- "Şirket sana değer veriyor ve becerilerini daha da geliştirmeni istiyor."
- "Bu, birebir düzeyde ve kişisel bir gelişim hizmetine sahip olman için bir fırsat."
- "Koçluk gizlilik içinde yürütülecektir (eğer varsa, hangi bilgilerin şirkete geribildirimle iletileceği konusunda net olunmalıdır)." Genelde karmaşık olan, gizlilikle ilgili sorunlar, Moloney (2006) tarafından yazılmış kısa bir makalede tartışılmıştır.
- "İş sana düşüyor. Bu çalışma, sihirli bir düğmeye basmaktan ibaret değildir."

Bireyin beklentilerinin yönetilmesi çok önemlidir. Bireye neden koçluk çalışmasına katılmasının tavsiye edildiği konusunda dürüst bir açıklama yapılması ve olabildiğince spesifik konuşulması, kendisine neden koçluk önerildiğini daha net anlayabilmesine yardımcı olacaktır. Bu aşamada bireye olmayacak şeyler vaat etmemek de aynı derecede önemlidir. Mesela, bireyin koçluk sürecine katılımı terfi ya da başka bir kariyer fırsatını garantilemez.

Bireyler bilgilendirilirken değinilmesi gereken konular;

- Koçluğun amacı,
- Bireyin seçilme nedeni,
- Şirketin bakış açısına göre koçluğun hedefleri,
- Koçluk düzenlemesinin süresi (seans sayısı, her seansın süresi),
- Koçun kim olacağı (eğer koçun seçiminde tercihte bulunmamışsa),
- Bir koçluk seansının ana hatları,

- Gizlilik ve raporlanacak bilgiler,
- Koçluğun nasıl değerlendirileceği.

2. Bireyin yöneticisinin koçluk girişiminin desteklenmesindeki rolü

Bireyin yöneticisi koçluk çalışmanın önemli bir parçasıdır. İnsan Kaynakları yöneticinin, koçluğun başarılı olmasındaki rolünü anlamasını, personel gelişimini destekleme sorumluluğunu bir başkasına devretmek olmadığını idrak etmesini sağlamalı ve ayrıca aşağıdaki rollerini hatırlatmalıdır;

- Koçluk hizmeti alabilmesi için bireye ihtiyacı olan zamanı vermelidir.
- Birey ve koç tarafından net olarak kabul edilmedikçe, koçtan bireye ilişkin bilgi almayı beklememelidir.
- Bireyin üzerinde gerçekçi olmayan bir süre içerisinde, gerçekçi olmayan amaçları gerçekleştirmesi için baskı kurmamalıdır.
- Bireyle kaydedilen ilerleme ve elde ettiğini düşündüğü kazançlar hakkında görüşmelidir.
- İlerlemeleri takdir etmeli ve gerçekleştirilen koçluk amaçlarını ödüllendirmelidir.

3. İnsan Kaynakları'nın yerine getirmesi gereken görevler

Aşağıda listelenen görevlerin yerine getirilmesi İnsan Kaynakları'nın sorumluluğundadır;

- Sonuçlar hakkında gerçekçi beklentiler yaratmak için koçluğun ne olup ne olmadığını açıklamak.
- Koçluğun bireye nasıl fayda sağlayacağını ve aynı zamanda takıma katkısının ne şekilde artacağını açıklamak.
- Yöneticinin gizlilikle ilgili konuları anlamasını sağlamak.
- Koçluğun ilerleyişine ilişkin ne kadar bilgi alabilecekleri konusundaki beklentileri yönetmek.
- Bireyin koçluğu fazla zahmetli bulduğuna dair göstergeleri saptamak.

İnsan Kaynakları profesyonelleri aşağıdaki soruları koçluk hizmeti almadan önce cevaplandırmalı ve verilecek yanıtlar çerçevesinde ilerlemelidir;

- Koçluk hizmetini kim almalı – sınırlar olacak mı?
- Hangi çalışan gruplarına yatırımda bulunmalıyız?
- Koçluk belirli bir kıdem seviyesindeki bireylerle mi sınırlı kalmalı?
- Koçluk yalnızca belirli gelişim aktivitelerine ilişkin olarak mı sunulmalı?
- Her birey için sağlanacak hizmet saati sınırlı mı olmalı?
- Şirket içi koçlar mı yoksa şirket dışı koçlar mı kullanılacak? *
- Başarı ve paranın karşılığının alınıp alınmadığı nasıl ölçülecek/değerlendirilecek?
- Hangi konularda performans artışı istenmektedir?
- Koçluk müdahalesine ilişkin organizasyonel amaçlar nelerdir?
- Organizasyonel koşullar, uygulanması planlanan koçluk türüne elverişli midir?

- Birey koçluğa 'hazır' mıdır?
- Birey kendisine neden koçluk önerildiğini anlıyor mu?
- Bireyin yöneticisi koçluk girişimi için destekleyici ve hazır mı? Bireyi destekleme konusundaki rolünü anlıyor mu?
- Programın bütçesi nedir?

* Şirket içi koçlardan faydalanılması durumunda şu ilave sorular da gündeme gelmektedir:

- İç koçluk sistemi nasıl kurulacak?
- Kimler iç koçluk yapabilecek?
- İç koçluk yapacak olan çalışanlara koçluk becerilerini geliştirmek için nasıl bir gelişim programı uygulanacak?
- İç koçların ve koçluk sisteminin performansı nasıl ölçülecek?