

Spis treści

Słowo wstępne Sir Johna Whitmore'a	11
Podziękowania	13

część I. Przegląd i wprowadzenie

ROZDZIAŁ 1. Wprowadzenie	17
Jak korzystać z książki?	19
ROZDZIAŁ 2. Czym jest coaching kadry kierowniczej?	23
Wprowadzenie	23
Czym jest coaching kadry kierowniczej?	23
Rozwój coachingu kadry kierowniczej	26
Wzrost dobrobytu w świecie zachodnim	27
Zmiany w strukturze rodziny	27
Upadek tradycji religijnych	28
Wzrost złożoności życia zawodowego	28
Globalizacja rynku pracy	29
Zanik „pracy na całe życie”	29
Potrzeba rozwiązań „właściwych w danej chwili”	29
Rosnąca potrzeba ciągłego uczenia się	29
Podsumowanie: Czym jest coaching kadry kierowniczej?	30

część II. Siedem podstawowych kompetencji skutecznego coachingu kadry kierowniczej

Wprowadzenie	32
ROZDZIAŁ 3. Budowanie dobrego kontaktu	33
Wprowadzenie	33
Czym jest dobry kontakt?	33
Jak powstaje dobry kontakt?	34
Wygląd zewnętrzny	34
Język ciała	35
Charakterystyka głosu	35

Przykład z życia: „Wściekłość kierowcy”	36
Język/słowa	36
Jak uzyskać lepszy kontakt?	37
Pięć faz dobrego kontaktu w coachingu kadry kierowniczej	38
Podsumowanie: Budowanie dobrego kontaktu	40
ROZDZIAŁ 4. Uważne słuchanie	41
Wprowadzenie	41
Dlaczego słuchanie jest ważne?	42
Przykład z życia: „Rejwach na zebraniu – czy ktokolwiek tu słucha?”	42
Czym jest słuchanie?	43
Jak pogłębić umiejętność słuchania?	45
Zaawansowane słuchanie	47
Podsumowanie: Umiejętność słuchania	49
ROZDZIAŁ 5. Kreatywne stawianie pytań	51
Wprowadzenie	51
Dlaczego kreatywne zadawanie pytań jest ważne?	51
Metody zadawania pytań	52
Sięganie pod powierzchnię	54
Podsumowanie: Kreatywne stawianie pytań	56
ROZDZIAŁ 6. Udzielanie skutecznych informacji zwrotnych	57
Wprowadzenie	57
Co to jest skuteczny feedback?	58
Jak udzielać przydatnych informacji zwrotnych?	59
Podsumowanie: Skuteczny feedback	61
ROZDZIAŁ 7. Precyzowanie celu	63
Wprowadzenie	63
Jak precyzyjnie wytyczyć cel?	64
Cel jest skonkretyzowany	64
Cel jest mierzalny	65
Cel jest osiągalny	65
Cel jest realistyczny	66
Cel jest terminowy	66
Cel jest pozytywnie sformułowany	66
Cel jest uświadomiony	67
Cel jest stosowny	67
Cel jest etyczny	67
Cel jest wyzwaniem	67
Cel jest legalny	68
Cel jest przyjazny	68
Cel jest odpowiedni	68
Cel jest zapisany	68
Sześć cech dobrze określonego celu	69
Podsumowanie: Precyzowanie celu	70
ROZDZIAŁ 8. Intuicja	71
Wprowadzenie	71
Co to jest intuicja?	71
Jak wyostrzyć intuicję?	74
Podsumowanie: Intuicja	75

ROZDZIAŁ 9. Indywidualność	77
Wprowadzenie	77
Czym jest indywidualność?	77
Jak rozwijać indywidualność?	78
Podsumowanie: Indywidualność	80
Podsumowanie części II: Siedem podstawowych kompetencji skutecznego coachingu kadry kierowniczej	81

część III. Model Coachingu Achieve® – systematyczna koncepcja skutecznego coachingu kadry kierowniczej

Wprowadzenie	84
Model GROW	85
Model Coachingu Achieve®	86

ROZDZIAŁ 10. Krok 1. Ocena aktualnej sytuacji	89
Ogólna charakterystyka	89
Cele	92
Punkt wyjścia do planowania zadań coachingu kadry kierowniczej	93
Audyt menadżerski	93
360-stopniowy feedback	93
Narzędzia psychometryczne	94
Pozytywny przegląd	94
Najważniejsze działania doświadczonego coacha kadry kierowniczej	95
Najważniejsze wskazówki	95
Z perspektywy klienta	96
Przykład z życia: „Zwolnienie hamulców”	97
Podsumowanie: Ocena aktualnej sytuacji	98

ROZDZIAŁ 11. Krok 2. Kreatywne generowanie alternatyw – burza mózgów	99
Ogólna charakterystyka	99
Cele	100
Najważniejsze działania doświadczonego coacha kadry kierowniczej	101
Najważniejsze wskazówki	101
Z perspektywy klienta	102
Przykład z życia: „Państwowy urzędnik na scenie”	103
Podsumowanie: Kreatywne generowanie alternatyw – burza mózgów	104

ROZDZIAŁ 12. Krok 3. Sprecyzowanie celu	105
Ogólna charakterystyka	105
Cele	105
Najważniejsze działania doświadczonego coacha kadry kierowniczej	106
Najważniejsze wskazówki	106
Z perspektywy klienta	107
Przykład z życia: „Esencja pragnienia”	108
Podsumowanie: Precyzowanie celów	108

ROZDZIAŁ 13. Krok 4. Inicjowanie opcji	109
Ogólna charakterystyka	109
Cele	110

Najważniejsze działania doświadczonego coacha kadry kierowniczej	112
Najważniejsze wskazówki	112
Z perspektywy klienta	112
Przykład z życia: „Gwiazda Indii”	113
Podsumowanie: Inicjowanie możliwości	115
ROZDZIAŁ 14. Krok 5. Ewaluacja opcji	117
Ogólna charakterystyka	117
Cele	117
Najważniejsze działania doświadczonego coacha kadry kierowniczej	119
Najważniejsze wskazówki	119
Z perspektywy klienta	119
Przykład z życia: „Znaleźć najlepsze rozwiązanie”	120
Podsumowanie: Ewaluacja opcji	121
ROZDZIAŁ 15. Krok 6. Planowanie niezbędnych działań	123
Ogólna charakterystyka	123
Cele	123
Najważniejsze działania doświadczonego coacha kadry kierowniczej	124
Najważniejsze wskazówki	124
Z perspektywy klienta	125
Przykład z życia: „W świetle reflektorów”	126
Podsumowanie: Planowanie niezbędnych działań	128
ROZDZIAŁ 16. Krok 7. Zachęta do działania	129
Ogólna charakterystyka	129
Nabywanie nowych umiejętności/zdolności	129
Nieświadoma niekompetencja	130
Świadoma niekompetencja	130
Świadoma kompetencja	131
Nieświadoma kompetencja	131
Cele	131
Najważniejsze zachowania doświadczonego coacha kadry kierowniczej	132
Najważniejsze wskazówki	132
Z perspektywy klienta	133
Przykład z życia: „Podążając wytyczonym szlakiem”	134
Podsumowanie: Zachęta do działania	135
Podsumowanie części III: Model Coachingu Achieve® – systematyczna koncepcja skutecznego coachingu kadry kierowniczej	135

część IV. Ogólne zasady zastosowania Modelu Coachingu Achieve®

ROZDZIAŁ 17. Siedem podstawowych kompetencji skutecznego coachingu kadry kierowniczej w kontekście modelu	139
Wprowadzenie	139
Ocena aktualnej sytuacji	140
Kreowanie alternatyw – burza mózgów	142
Precyzowanie celu	142

Opcje inicjacji	143
Ewaluacja opcji	145
Projekt programu działania	145
Zachęta do działania	146
Podsumowanie: Siedem podstawowych kompetencji skutecznego coachingu kadry kierowniczej w kontekście modelu	147
ROZDZIAŁ 18. Mierzenie skuteczności coachingu kadry kierowniczej	149
Wprowadzenie	149
Czteropoziomowy model pomiaru	152
Jak obliczyć wskaźnik rentowności programu coachingu kadry kierowniczej?	160
Siedem czynników decydujących o powodzeniu ewaluacji skuteczności coachingu kadry kierowniczej	162
Dostosowanie narzędzi do potrzeb ewaluacji	163
Podsumowanie: Mierzenie skuteczności coachingu kadry kierowniczej	165
ROZDZIAŁ 19. Kierunki i perspektywy na przyszłość	167
Wprowadzenie	167
Tworzenie standardów zawodowych	167
Wzrost profesjonalizacji usług	168
Budowanie kultury coachingu w organizacji	169
Rozwój wewnętrznej działalności coachingowej	170
Zróźnicowanie podaży usług coachingowych	171
Integracja metody	171
Rozwój coachingu grupowego	172
Podsumowanie: Kierunki i perspektywy na przyszłość	174
Dodatki	175
Dodatek nr 1. Definicje coachingu	175
Dodatek nr 2. Najczęściej stosowane narzędzia psychometryczne	176
Dodatek nr 3. Rozwój coachingu – wpływ przygotowania i doświadczenia zawodowego	178
Bibliografia	181