

Destekleyici Koçluk

Hayat Boyu Öğrenim ve Değişim İçin

**Richard Boyatzis - Melvin Smith
Ellen Van Oosten**

Çeviri: Zekiye Baykul

alBaraka
Yayınları

RICHARD BOYATZIS

Case Western Reserve Üniversitesi'nde örgütsel davranış, psikoloji ve bilişsel bilim alanlarında profesördür. Lisans eğitimini MIT Üniversitesi Uçak ve Uzay Bilimleri Bölümünde tamamladıktan sonra yüksek lisans ve doktora çalışmalarını Harvard Üniversitesi Sosyal Psikoloji Bölümünde tamamlamıştır.

MELVIN SMITH

Case Western Reserve Üniversitesi'nde örgütsel davranış profesörüdür. Aynı üniversitenin Weatherhead İşletme Fakültesinde Ellen van Oosten ile birlikte Yönetici Eğitim Programı müdürlüğünü yürütmektedir. Araştırmaları ve dersleri iş yerinde liderlik ve duygusal zekâ, karşılıklı sosyal ilişkiler, sosyal ağlar, örgütlerde insan ve sosyal sermayenin geliştirilmesi ve kullanılması gibi alanlara yoğunlaşmıştır.

ELLEN VAN OOSTEN

Case Western Reserve Üniversitesi, örgütsel davranış alanında profesördür, aynı zamanda Weatherhead İşletme Fakültesi Yönetici Eğitim Programı müdürüdür. Araştırma alanları koçluk, liderlik gelişimi, duygusal zekâ ve pozitif değişimdir.

ZEKİYE BAYKUL

1982'de doğdu. İlk ve orta eğitimini İstanbul'da tamamladı. Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümünü bitirdi. Tokyo Yabancı Diller Üniversitesinde 1 yıl Japonca eğitimi gördü. Kısa bir özel sektör tecrübesinin ardından, yaklaşık 10 yıldan bu yana, sosyal ve ekonomi bilimleri alanından İngilizce eserleri Türkçeye kazandırmaktadır.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	11
----------------	----

I- YARDIM ETMENİN ASIL ANLAMI

-İnsanların öğrenmesine ve gelişmesine gerçek anlamda yardımcı olmak-.....	17
İnsanlara Gerçek Anlamda Yardımcı Olmak.....	18
Destekleyici Koçluk	21
Araştırma: Destekleyici Koçluk Niçin İşe Yarıyor?.....	23
Kitap İçin Bir Rehber	25
Umut Dolu Bir Mesaj	27

II- İLHAM VEREN KONUŞMALAR

-En önemli olanı bulmak-.....	29
Koçluk Nedir?.....	30
Koçluk Konuşması.....	32
İlgili Araştırmalar	36
Kaybolan Neşeye Yeniden Kavuşmak.....	38
Uyum ve Koçluk İlişkisi	39
Anlamlı Bağların Gücü.....	40
Size Yardım Eden Kim?	43

Anahtar Noktalar	44
Düşünme ve Uygulama Alıştırmaları.....	44

III- DESTEKLEYİCİ KOÇLUK

-İstenen sürdürülebilir değişime ilham vermek-	47
Tutkunun Gücü	48
Amaçlı Değişim İçin Bir Model	52
Birinci Keşif: İdeal Benlik.....	54
İdeal Benliğin Bileşenleri.....	55
İkinci Keşif: Gerçek Benlik	56
Üçüncü Keşif: Öğrenmenin Konusu	59
Dördüncü Keşif: Yeni Davranış Denemeleri ve Uygulama.....	61
Beşinci Keşif: Uyumlu İlişkiler ve Toplumsal Kimlik Grupları.....	62
Destekleyici Koçluk Nasıl İşe Yarıyor?	65
Anahtar Noktalar	70
Düşünme ve Uygulama Alıştırmaları.....	70
Sohbet Kılavuzu.....	71

IV- DEĞİŞİM İSTEĞİ UYANDIRMAK

-Neşe, Minnettarlık ve Merak Uyandıran Sorular-	73
Pozitif Duygusal Etki Uyandırmak.....	77
Yanlış Yere Odaklanmak.....	82
Pozitif Duygusal Etkiyi Harekete Geçirmek.....	84
Yardımcı Olan Kişiler Pozitif Değişime Ket Vurursa.....	89
Pozitif Etki Başlatma Yöntemleri	91
1) Hayaller ve Kişisel Vizyon.....	91
2) Şefkatli Davranmak	92
İlgili Araştırmalar	93
4) Bilinçli Farkındalık	95
5) Eğlence Katmak.....	96
6) Doğa Yürüyüşü	96
7) Uyumlu Yardımlaşma/Koçluk ilişkisi.....	97

Anahtar Noktalar	98
Düşünme ve Uygulama Alıştırmaları.....	98
Sohbet Kılavuzu.....	99

V- HAYATTA KALMAK MI, GELİŞMEK Mİ?

-Beyninizdeki Savaş-	101
Hayatta Kalma Durumlarında Koçluk.....	103
Beyninizdeki Mücadele.....	107
Amaçlı Değişim Teorisi'nde Pozitif (PDE) ve Negatif (NDE) Duygusal Etkiler.....	109
Nörobilimsel Bir Koçluk Araştırmasının Sonuçları.....	114
Hayatta Kalmanın Ötesi: Gelişmek	116
Doğru Dengeyi Bulmak	119
Yenilenme ve Stres	122
Farklılıklar Hayatın Tuzu Biberi.....	124
Anahtar Noktalar	126
Düşünme ve Uygulama Alıştırmaları.....	127
Sohbet Kılavuzu.....	127

VI- KİŞİSEL VİZYONUN GÜCÜ

-Hedef Yetmez, Hayal Gerekir-.....	129
Hedef Yetmez, Hayal Gerekir.....	130
İyileşme ve Kişisel Vizyon	134
Amy'nin Hikâyesi	136
İlgili Araştırmalar	136
Bassam'ın Hikâyesi.....	140
Kişisel Vizyonun Değişimi Sağlaması Üzerine Daha Fazla Bulgu	143
İlgili Araştırmalar	147
Bir Vizyon Çizmek	148
Anahtar Noktalar	149
Düşünme ve Uygulama Alıştırmaları.....	150
Alıştırma (A): Hayallerini Yakala!	150
Alıştırma (B): Değerlerim	151

Değerler, İnançlar veya İstenen Kişisel Özellikler	151
Alıştırma (C): Piyango Kazansaydın.....	153
Alıştırma (D): 15 Yıl Sonraki Hayatın	153
Alıştırma (E): Miras.....	153
Sohbet Kılavuzu.....	153

VII- UYUMLU İLİŞKİ

-Can Kulağıyla Dinlemek-.....	155
Uyumlu Bir İlişki Nasıl Olur?.....	157
İlgili Araştırmalar	164
Koçluk Etiği	166
Koçluk Zihniyeti	168
Koçluğun Köşe Taşları	171
Can Kulağıyla Dinlemek.....	172
İlgili Araştırmalar	175
Anahtar Noktalar	179
Düşünme ve Uygulama Alıştırmaları.....	179
Sohbet Kılavuzu.....	180

VIII- KOÇLUK KÜLTÜRÜ

-Örgütleri Dönüştürmenin Yolları-	181
Koçluk Uygulamasını Örgütlere Taşımak	182
Akran Koçluğu.....	184
Örgütlerde Koçluk Becerilerini Geliştirmek.....	188
Yeni Toplumsal Kimlik Grupları.....	189
Akran Koçluğu Geleneği.....	190
Akran Koçluğuna Yeni Yöntem	194
Alternatif Olarak İç veya Dış Koçluk.....	194
Yöneticilerin Koçluk Yönünü Geliştirmek	196
Anahtar Noktalar	200
Sohbet Kılavuzu.....	201

IX- KOÇLUK ANLARI

-Fırsatı Yakala-	203
Etrafımızdaki Koçluk Anları.....	204
Hazır Bulunuşluk	206
Koçluk Anına Uygun Yanıt.....	207
Ufak Koçluk Anları	208
Zor Koçluk Vakaları.....	208
Hayatı Olduğu gibi Kabul Etmek.....	209
Baskıcı Bir Çevre	210
Bir Koltukta İki Karpuz.....	212
Yarı Yoldan Dönmek.....	213
Zorunlu Benlikte Takılıp Kalmak	215
Anahtar Noktalar	216
Düşünme ve Uygulama Alıştırmaları.....	217
Sohbet Kılavuzu.....	217

X- ŞEFKAT ÇAĞRISI

-Hayal Kurmaya Davet-	219
Ben Merkeziliğin Panzehri: Şefkat.....	220
Kendine Yardım Etmeyi Öğrenmek.....	223
Hayal Kurmaya Davet	223

DİZİN	227
--------------------	------------

TEŞEKKÜR

Case Western Reserve Üniversitesi, Örgütsel Davranış Bölümü öğretim görevlisi meslektaşlarımıza verdikleri destek ve teşvikler için en içten teşekkürlerimizi sunuyoruz. Bölüm başkanımız Prof. Diana Bilimoria başta olmak üzere Prof. Diane Bergeron, Prof. Susan Case, Prof. Corinne Coen, Prof. Harlow Cohen, Prof. David Cooperrider, Prof. Ron Fry, Prof. Chris Laszlo, Prof. Tracey Messer ve Prof. John Paul Stephens'a teşekkür etmek istiyoruz. Bölüm idarecimiz Lila Robinson ve MPOD Programı Başkan Yardımcısı Patricia Petty'nin sürekli ve yapıcı destekleri olmasaydı işimizi yapmamız mümkün olmazdı. Örgütsel Davranış Bölümü'ndeki birçok doktora öğrencisi, yıllar içerisinde Koçluk Çalışma Grubu'muza katıldı. Koçluk Grubu daha sonra Amaçlı Değişim Çalışma Grubu'na evrildi. Emily Amdurer, Estelle Archibold, Alim Beveridge, Kevin Cavanagh, Gareth Craze, Udayan Dhar, Darren Good, Anita Howard, Jennifer Nash, Angele Passarelli, Brigitte Rapisarda, Kylie Rochford, Tiffany Schoeder Kriz, Scott Taylor, Njoke Thomes, Mandy Varley ve Doc Warr çalışmalarımıza katılan öğrencilerden bazılarıdır. Geçmiş çalışma gruplarımızdan doktora öğrencisi Annie McKee, bizlere ilham kaynağı olmaya ve Richard ile birlikte ortak yazarlık yapmaya devam ediyor. Ayrıca Pensilvanya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü PennCLO Yönetici Doktora Programı'nda koçluk gruplarına liderlik ediyor. Kişisel vizyon, duygusal zekâ ve ilişkilerin kalitesi üzerine yaptıkları araştırmalarla bize büyük yardımları dokunan diğer doktora öğrencileri arasında Manoj Babu, Jodi Berg,

Amanda Blake, Kathleen Buse, Masud Khawaja, Loren Dyck, Linda Pittenger, Joanne Quinn ve John Schaffner da bulunuyor.

Weatherhead İşletme Fakültesi Koçluk Araştırma Laboratuvarı'ndaki (KAL) meslektaşlarımız sayın Prof. Tony Jack, Prof. Angela Passarelli, Prof. Scott Taylor, Prof. Kylie Rochford ve KAL'daki çalışmalarını ileriye taşıyan doktora öğrencilerimiz Gareth Craze, Kevin Cavanagh, Udayan Dhar, Jessi Hinz, Mercedes McBride-Walker, Mai Trinh, Mandy Varley ve Maria Volkova'nın geliştirdikleri yeni fikirlerden, araştırmalardan ve iyi koçluk yöntemlerinden ilham aldığımızı söylemeliyiz. Araştırmalarımızı ve koçluk uygulamalarını ilerletmemizde bize eşlik eden Koçluk Araştırma Laboratuvarı'nın idarecilerine ayrıca minnettarız. Fifth Third Bank ve Erie Insurance şirketlerine özel şükranlarımızı iletiyoruz. Zira ilk etapta KAL kurucu üyeleri olarak verdikleri destek, bu girişim için merkezi bir başlangıç noktası oluşturdu. Ayrıca Crown Equipment, Dealer Tire, Ford, Lubrizol, Moen (Global Plumbing Group), J.M. Smucker Company, Sandia National Laboratories ve Steris gibi eski ve yeni kurumsal üyelerin hepsine teşekkür ediyoruz.

Koçluğu iş dünyasına taşıma hedefimizde uzun soluklu ortaklarımız olan Weatherhead Yönetici Eğitimi programındaki özverili meslektaşlarımıza şükranlarımızı sunuyoruz. Bu isimler arasında Chuck Black, Jennifer Carr, Kim Goldsberry, Mindy Kannard, Aparna Malhotra, Charlene McGrue, Ericka McPherson, Lori Neiswander, Sharon Norris, Jennifer O'Connor-Neskey, Lyndy Rutkowski, Laniece Washington, Laura Weber Smith, Michelle Wilson ile yeni müdürümüz Chris Kush ve eski dekan yardımcımız Denise Douglas da var. Son olarak, Weatherhead Yönetici Eğitimi koçluk havuzunda yer alan inanılmaz yetenekli ve özverili koçlar olmadan bu koçluk çalışmasını yapamayacağımızı belirtmemiz gerekiyor. Sundukları devamlı ortaklık ve hizmetler için kendilerine minnet duyuyoruz.

Elinizdeki kitapta yer alan hikâyelerin çoğu Case Western Reserve Üniversitesi Weatherhead İşletme Fakültesi lisans, yüksek lisans ve yönetici eğitim programlarında on yıllar boyunca süren eğitimlerimizden derlenmiştir. Her birine burada yer vermemiz mümkün olmasa da hayat boyu öğrenmeye açık, eski ve yeni öğrencilerimizin tümüne en kalbi te-