

# CUPRINS

<b>INTRODUCERE</b>	9
1. Ce este <i>coaching</i> -ul?	
2. Când ar trebui să faci <i>coaching</i> ?	
3. Inteligența emoțională este esențială	
4. Cum să devii un <i>coach</i> sigur pe sine	
<b>PARTEA ÎNTÂI: DEZVOLTAREA UNEI MENTALITĂȚI PENTRU COACHING</b>	21
1. Importanța tipului de personalitate	
2. Cunoaște-te pe tine însuși	
3. Identificarea convingerilor limitative	
4. Mutarea atenției de la <i>mine</i> la <i>ei</i>	
<b>Idei principale</b>	
<b>PARTEA A DOUA: CUM SĂ DEVII UN COACH DE SUCCES</b>	37
1. Identificarea celor care au nevoie de <i>coaching</i>	
2. <i>Coaching</i> pentru creșterea performanței	
3. Contractarea formală vs. contractarea informală	
<b>Idei principale</b>	
<b>PARTEA A TREIA: ADOPTAREA UNEI ABORDĂRI DISCIPLINATE</b>	53
1. Modelul GROW	
2. Dezvoltarea tehnicilor de interogare	
3. Întocmirea unei liste de întrebări de bună practică în <i>coaching</i>	

4. Învață să asculți cu ajutorul inteligenței emoționale  
**Idei principale**

## **PARTEA A PATRA: AUTOGESTIONAREA ÎN TIMPUL CONVERSAȚIILOR DE COACHING**

77

1. A fi prezent cu adevărat
2. Gestionarea diferitelor tipuri de personalitate
3. A asculta dincolo de cuvinte
4. Construirea încrederii și a siguranței  
**Idei principale**

## **PARTEA A CINCEA: GENEREAZĂ ELANUL NECESAR SCHIMBĂRII**

99

1. Cultivarea optimismului
2. Identificarea principalelor elemente motivaționale
3. Oferirea unui feedback onest
4. *Coaching* pentru echipa ta  
**Idei principale**

## **PARTEA A ȘASEA: RĂMÂI ÎN FORMĂ PENTRU COACHING**

123

1. Descoperă ce tip de *coach* îți dorești să fii
2. Gestionează-ți prejudecățile
3. Adoptă principiul „plănuiește, acționează, revizuieste”
4. Obține feedback  
**Idei principale**

## **LECTURI SUPLIMENTARE**

137

## **NOTE**

139

## **MULȚUMIRI**

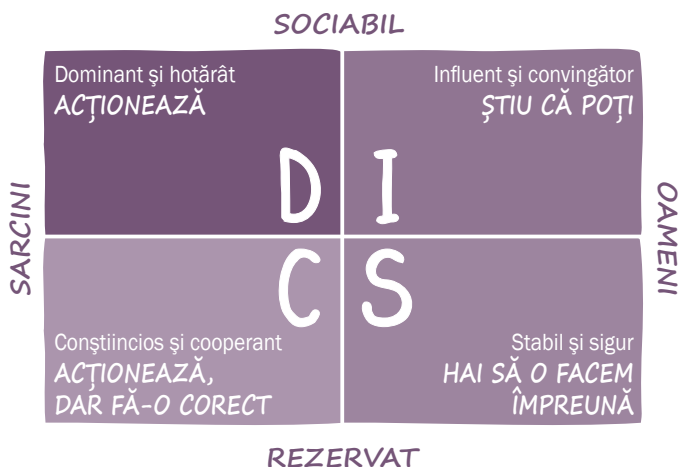
140

## **DESPRE AUTOARE**

142

# 1. IMPORTANȚA TIPULUI DE PERSONALITATE

Ușurința cu care vei putea ajunge la mentalitatea potrivită unui coach va depinde, într-o anumită măsură, de tipul tău de personalitate. E important să ne amintim că oamenii sunt diferiți în mod previzibil. Cu toții ne aflăm undeva pe axa dintre „sociabil” și „rezervat” sau pe axa dintre „orientat spre sarcini” și „orientat spre oameni”. Modelul DISC prezentat mai jos a fost descris pentru prima dată de Dr. William Marston, în cartea *Emotions of normal people*, și ilustrează această idee prin împărțirea personalității în patru categorii distincte: dominant și hotărât, influent și convingător, stabil și sigur, conștiincios și cooperant.



(Dr. William Marston, 1929)

În general, îți vei dezvolta o mentalitate de *coaching* mult mai ușor dacă ești orientat spre oameni, precum sunt tipurile I și S, mai degrabă decât dacă ești orientat spre sarcini, ca tipurile D și C. Acest lucru se întâmplă pentru că ești predispus în mod natural să colaborezi cu ceilalți. Pe de altă parte, dacă ești orientat spre sarcini, preferi să știi că sarcina a fost îndeplinită în mod corect. Totuși, dincolo de tipul de personalitate, cu toții putem cultiva o mentalitate de *coaching*; trebuie doar să ne cunoaștem preferințele. Să aruncăm o privire asupra fiecărui tip de personalitate în parte și să analizăm felul în care acesta te poate ajuta sau te poate împiedica în cultivarea unei mentalități potrivite pentru *coaching*.

## TIPUL DE PERSONALITATE D: DOMINANT ȘI HOTĂRÂT

Ești orientat spre soluții și motivat de rezultate; prin urmare, dezvoltarea unei mentalități „pure” pentru *coaching* va fi mai dificilă. Este posibil să te simți inutil în timp ce aștepti ca cealaltă persoană să își descopere propria abordare în soluționarea unei probleme și vei fi tentat să îi spui cum să o rezolve. Această înclinație se pretează abordărilor specifice mentoratului și consilierii.

## TIPUL DE PERSONALITATE I: INFLUENT ȘI CONVINGĂTOR

Ești atent la oameni și îți place să oferi inspirație celorlalți, astfel că te dedici să-i ajuți să se dezvolte. Totuși, fiind sociabil, va trebui să te asiguri că îți păstrezi obiectivitatea și că îl ascuți pe celălalt cu empatie și nu îi spui ce crezi tu că ar vrea să audă.

## TIPUL DE PERSONALITATE S:

### STABIL ȘI SIGUR

Ești o persoană de încredere și orientată spre oameni, așa că vei fi în mod natural predispus la a oferi susținere și încurajare. Totuși, s-ar putea să îți se pară dificil să adopți o mentalitate care îl provoacă pe celălalt, deoarece îți place să menții starea de fapt a lucrurilor.

## TIPUL DE PERSONALITATE C:

### CONȘTIINCIOS ȘI COOPERANT

Ești conștiincios și minuțios și vei urma procesele, structurile și procedurile specifice *coaching*-ului. Însă îți va fi mai greu să te adaptezi în așa fel încât să gândești pe loc în timpul conversațiilor de *coaching*.

După ce ai citit despre fiecare tip de personalitate în parte, e important să îți recunoști propriul stil. Trebuie să reții faptul că ai putea fi un amestec între două sau mai multe tipuri de personalitate. De obicei, sunt întâlnite mai des combinațiile între tipul D și tipul C sau între I și S, pentru că e mai probabil să ai o preferință fie pentru sarcini, fie pentru oameni.

Folosește informațiile din tabelul de pe pagina următoare pentru a-ți identifica stilul predominant.

Oricare ar fi tipul de personalitate spre care te simți atras, încearcă să valorifici și să respecti caracteristicile pozitive și să iei în considerare limitările. Dacă ești mai orientat spre sarcini, trebuie să îți amintești mereu care sunt beneficiile în momentul

TIPUL DE PERSONALITATE D <i>Încercător și motivat de rezultate</i>	TIPUL DE PERSONALITATE I <i>Sociabil și convingător</i>	TIPUL DE PERSONALITATE S <i>Responsabil și stabil</i>	TIPUL DE PERSONALITATE C <i>Orientat spre detalii și concentrat pe rezultate</i>
Sunt competitiv și îmi place să câștig.	Sunt atent la imaginea de ansamblu, nu la detalii.	Sunt un bun ascultător.	Sunt analitic și îmi place să adun informații.
Mă bucur când iau decizii.	Relațiile sunt extrem de importante pentru mine.	Nu îmi plac confruntările.	Nu îmi plac surprizele.
Îmi place să dețin controlul.	Nu îmi place „să fac valuri”.	Țin cont de părerile celorlalți.	Nu îmi arăt emoțiile la serviciu.
Îmi place ca lucrurile să se desfășoare rapid.	Îmi place să fiu apreciat și laudat.	Îmi place să ajung la un consens.	Nu îmi place să iau decizii pripite – am nevoie de toate detaliile.

În care oferi celorlalți *coaching* și ce sentimente îți va trezi acest lucru. Pe de altă parte, dacă ești atent la oameni, vei face asta intuitiv, dar va trebui să-ți păstrezi obiectivitatea și să te asiguri că ești mai atent la ce spune *coachee*-ul decât la a oferi sfaturi.

Așa cum am menționat și în Introducere, un manager trebuie să își asume mai multe roluri: să fie lider, trainer, mentor și *coach*. O personalitate de **tip D** va conduce și va îndruma cu lejeritate, dar îi va fi mai dificil să fie *coach*, pe când opusul ar putea fi potrivit pentru o personalitate de **tip S**, căreia îi place siguranța luării deciziilor în echipă și căreia i se pare mai dificil să impună o direcție. Secretul abilității de a trece de la un rol la altul în funcție de situație constă în dezvoltarea inteligenței emoționale. Astfel, vei putea adopta perspectiva potrivită pentru tipul potrivit de conversație la momentul potrivit.