წინასიტყვაობა და შესავალი

ბოლო წლებში ქოუჩინგი უფრო და უფრო მრავალფეროვანი გახდა, სხვადასხვა სფეროსთან მიმათებაში უამრავი მიდგომა განვითარდა. ქოუჩები განსხვავებული სფეროდან შეიძლება იყვნენ. საწყის ეტაპზე ქოუჩინგი “საიდუმლო მეცნიერებასავით” იყო მისი სპეციალური მეთოდებით. პროფესიონალი ქოუჩები საკუთარი მიდგომებით და საკუთარი პროცესის გაგებით დღესდღობით უფრო დაუფრო მოთხოვნადი ხდება.

დღესდღეობით რომელ იდეებს, დოკუმენტებს, დამხმარე საშუალებებს იყენებენ ქოუჩები? ინსტრუმენტების გამჭვირვალობა და ქოუჩინგის პროცესის დამხმარე საშუალებები საიდუმლო აღარაა. კლიენტებს, მომხმარებლებს და ა.შ შეუძლიათ ნახონ ის, თუ რას აკეთებენ ქოუჩები.

ის ინსტრუმენტები და მეთოდები, რას მე, როგორც ქოუჩმა, წლების განმავლობაში შევაგროვე და განვავითარე, დაეხმარება ქოუჩებს, მიაწვდის იდეებს და სამუშო პროცესში დახმარებას გაუწევს. ხოლო კლიენტმა შეიძლება წარმოდგენა შეიქმნას და ორიენტირებაში დაიხმაროს. კლიენტისთვის მხოლოდ ამ მეთოდების ცოდნა და მოსინჯვა საკმარისი არაა, პროფესიონალი ქოუჩი (მოსაუბრე პარტნიორი) არა მარტო პრობლემას ხედავს, არამედ, ვინაიდან მას ეს არ ეხება, უფრო ადვილად შეუძლია შეაფასოს და მიუდგეს სიტუაციას, ვიდრე კლიენტი, ვინც მოცემულ სიტუაციაშია.

ცენტრალური კითხვაა, რომელი მიდგომა უნდა ავირჩიო ქოუჩინგის პროცესისას? რომელი ხელსაწყოები და მეთოდები მჭირდება? ესენია:

- მოფიქრებული და მომზადებული მიდგომა,
- ფონის (backgoround) ცოდნა (ფსიქოლოგიური და საგნობრივი),
- ურთიერთობაში კავშირების გაგების უნარი (verstaendniss der beziehungssituation)
- ეთიკური მიდგომა

ქოუჩს მოცემული მასალა დაეხმარება უმეტესად ქუჩინგის პროცესში ოქროს სამკუთხედი დაიცვას: ეს ეხება ეთიკურ და პარტნიორულ საბაზისო ატიტუდს (Grundhaltung), კლიენტზე ორიენტირებულ და კლიენტისთვის კოგნიტიურ და ემოციურ, ასევე დამატებითი ასპექტების გამთლიანებას.

წიგნის შესახებ: გამოყენებული მეთოდების (თავი2) გვერდით აღვწერ ზოგად მოცემულობებს (ჩარჩოს), რომლებიც ქოუჩისთვის აუცილებელი წინაპირობებია (თავი 1.1), შემდგომ ინსტრუმენტების გამოყენების მიმართულებას (1.2), მინიშნებას ქოუჩინგის პროცესის შესაძლო განვითარებაზე (თავი 1.3), ასევე ძირითად ფიქრებს ემოციურ მხარესა და ქოუჩინგის პროცესის მთლიანობაზე (თავი 1.4).

ოცწლიანი გამოცდილებიდან მე, როგორც ქოუჩმა, ტრენერ-ქოუჩმა და ტრანზაქციული ანალიზის სპეციალისტმა ამ დრომდე დრომდე ოთხმოცდაცხრამეტი დამატებითი მეთოდი, ინსტრუმენტი და მიდგომა განვავითარე, რომელიც საკუთარ პრაქტიკაში დავნერგე. ქოუჩისთვის მრავალფეროვანი მეთოდებით შესაძლებლობები არამარტო იზრდება, არამედ აძლევს დამატებით სიცხადეს, რისთვისაა ესა თუ ის

ინსტრუმენტი, რომელი წინარე გამოცდილება და მიზნებია მეთოდთან კავშირში.

მკითხველს ვუსურვებ დამატებით სტიმულს ქოუჩინგში, მეთოდების წარმატებულ დანერგვას და აღწერილი ინსტრუმენტების დანერგვის პროცესში სიამოვნებას. სიამოვნებით მივიღებდი უკუკავშირს შემდგომი განვითარების მიზნით.

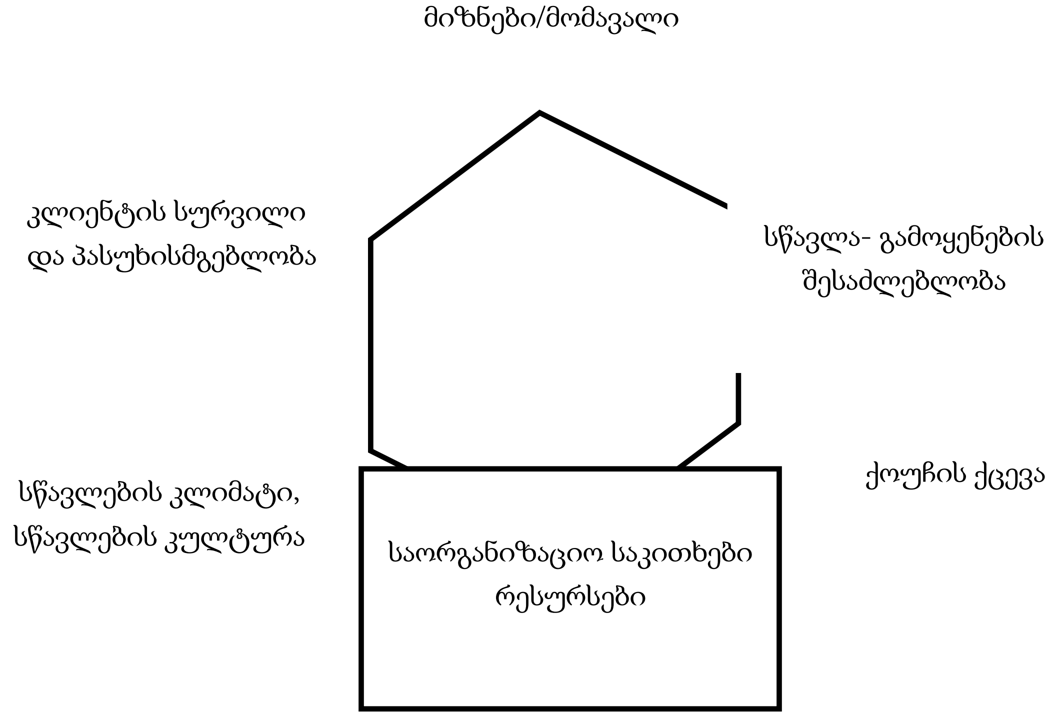
სანტ. პოლტენი, 2011 წლის დასაწყისი

ვერნერ ფოგელაუერი

1. როგორ ვიხელმძღავნელო წიგნით?

1.1 ძირითადი პირობები(ჩარჩო) ქოუჩისთვის

- რა არის ჩემი, როგორც ქოუჩის ორიენტირი?
- რას ელის კლიენტი ჩემგან?
- რაში მდგომარეობს მისი პრობლემა, რა არის მთავარი საკითხი?
- როგორ შემიძლია ქოუჩინგის შესაძლებლობებისა და მეთოდების გამოყენებით კლიენტს დავეხმარო?



სქემა1. მოცემულობები (ჩარჩო) ქოუჩისთვის

უპირველეს ყოვლისა, კლიენტთან ურთიერთობის დასაწყისშივე ყურადღებას ვამახვილებ მის **მიზნებსა და სამომავლო ხედვაზე**: რა მიზნები ამოძრავებს მას ჩემთან,როგორც ქოუჩთან მუშაობისთვის? დაასახელებს თუ არა პრობლემას, რისი შეცვლაც სურს, თუ მხოლოდ სიტუაციის აღწერით შემოიფარგლება და ჩემგან, როგორც სპეციალისტისგან მზა რეცეპტებს ელის; მიუხედავად იმისა, რომ პრობლემა ჯერ კიდევ არაა მისთვის ცხადი, ას ვთქვათ, გაუცნობიერებელია. მიზნები და მომავლის სურათები ნათელია არამარტო კლიენტისთვის, არამედ შემიძლია თუ არა მე მისი გაგება , მესმის თუ არა?

კლიენტთან მუშაობის დაწყებამდე, ჩემთვის მნიშვნელოვანია იმის გარკვევა, თუ რამდენად მზადაა იგი შინაგანად, შეცვალოს საკუთარი ქცევა, აზროვნების სტილი წარმოდგენები და აქტივობები. რამდენად მზადაა სწავლებისა და **ცვლილებებისთვის**, ანუ აჩვენებს თუ არა დამაჯერებლად, რომ მას ცვლილება უნდა თუ ეს მხოლოდ ცარიელი სიტყვებია? ნამდვილად სჯერა, რომ რაღაცის შეცვლა შეუძლია; მისი რწმენა და ცვლილების სურვილი მხოლოდ ცარიელი სიტყვებით ხომ არ ამოიწურება?

მორიგი ქვაკუთხედი ქოუჩინგის წარმატებისთვის კლიენტის **პასუხისმგებლობაა.** მზადაა თუ არა, ყველა აქტივობაზე გადაწყვეტილება თავად მიიღოს, პრობლემის გადაჭრის გზები თავად მოიფიქროს, განახორციელოს, და შედეგებზე პასუხისმგებლობა საკუთარ თავზე აიღოს? ქოუჩისგან ხომ არ ელის გამზადებულ მითითებებს, მეთოდებსა და პრინციპებს, ხოლო თვითონ მხოლოდ მიბაძვის სურვილს გამოთქვამს? იქნებ ქოუჩისგან ელის გადაწყვეტილებას ანდა რჩევას, თუ როგორ განახორციელოს იდეები, რომლებიც ქოუჩინგის პროეცესში დაებადა? ეს უკანასკნელი შემთხვევები ნაკლებად სახარბიელოა ქოუჩინგის საწყის ეტაპზე.

შემდეგი წინაპირობა ეფექტიანი ქოუჩინგისთვის კლიენტის **თვითრეფლექსიის უნარია**. რამდენად აყენებს ეჭვქვეშ საკუთარ ქცევას და აქტივობას, რამდენად შეუძლია მათი გაანალიზება?

ქოუჩინგის დროს გადამწყვეტია საბოლოოჯამში კლიენტის მიერ მიღებული ცოდნის, გადაწყევტილებების ტრანსფერი. ქოუჩინგი არის უწყვეტი გაცნობიერების, მომზადების/დაგეგმვის (vorbereiten), განხორციელების და უკვე რეალობაში

განხორციელებული შედეგის რეფლექციის პროცესი; რაც მომდევნო საუბრებში კიდევ უფრო განმტკიცდება, გაღრმავდება ანდა დაზუსტდება.

მნიშვნელოვანია განასხვავოთ: ვისთან გაქვთ ქოუჩინგი მმართველებთან თუ უბრალო თანამშრომლებთან? კლიენტის პრობლემა პირადულია თუ სამუშაო პრაქტიკასთანაა კავშირში გარემოსთანაა დაკავშირებული და მხოლოდ პრაქტიკულ გადაწყვეტას საჭიროებს? ყოველი ქოუჩინგის დროს, დიდ როლს თამაშობს სასწავლო ატმოსფერო ან გარემოში არსებული სწავლის კულტურა. თუკი კოლეგები და ხელმძღვანელები მხარს უჭერენ თქვენი კლიენტის მიერ ათვისებულ ახალ ქცევას და მზად არიან მას დახმარება აღმოუჩინონ საჭიროების შემთხვევაში, ეს ძლიერ ქოუჩინგს უფრო წარმატებულს გახდის. შემუშავებული გეგმისადმი გაუფასურების, წინააღმდეგობის გამო ხშირ შემთხვევაში განუხორციელებელი რჩება!

ქოუჩის ქცევასაც შეუძლია გავლენა მოახდინოს წვლილი შეიტანოს კლიენტის გეგმის წარმატებით განხორციელებაში. ქოუჩს შეუძლია თავისი კოჰერენტული (ჰარმონიული) ქცევით (მისი სიტყვა მის ქცევას შეესაბამება)კატალიზატორის გამაძლიერებელი(?) როლი ითამაშოს. თუ ის დამაზუსტებელ კითხვებს დასვამს (ე.წ. W კითხვები), ანდა თავისი პირადიგამოცდილებიდან მოიყვანს პოზიტიურ მაგალითს, ანდა გამააქტიურებლად მასტიმულირებლად, ანგაჟირებულად ჩაერთვება პროცესში, უშუალო გავლენას მოახდენს კლიენტის ცვლილებაზე. ამასთან კლიენტის პრობლემის დამცრობამ ანდა იმგვარი ზედაპირული ინფორმაციის მიწოდებამ („უბრალოდ ასე გააკეთეთ"...) განხორციელების პროცესზე შესაძლოა დესტრუქციულად იმოქმედოს.

ახლა კი მსურს განსაკუთრებით ქოუჩინგ-სამუშაოს სამ ფსიქოსოციალურ ასპექტზე გავამახვილო ყურადღება:

- **გარკვეული აქტივობისაგან თავის შეკავების გზით კლინტის მხარდაჭერა.** ამ მეთოდის არსი იმაში მდგომარეობს, რომ კლიენტი წავახალისოთ, უკვე დამუშავებული გეგმა(გამომუშავებული უნარი) რომ რეალურად განახორციელოს, ამ პროცესს იმპროვიზაციულად მიუდგეს, ექსპერიმენტი წამოიწყოს და დასკვნები გამოიტანოს შემდგომი რეფლექსიისათვის (ამის ნაცვლად მზამზარული რჩევების, მითითებების ნაადრევად მიცემა დაუშვებელია).

- **თავდაპირველად კლიენტის უნარებსა და იდეებზე გაამახვილოს ყურადღება.** მაშინაც კი როცა საამისო პირი არ უჩანს ქოუჩინგ საუბარს, მაგალითად კლიენტმა შეიძლება ამგვარი კიტხვები დასვას: „რა მეშველება შეიძლება გავაკეთო?“, „თქვენ რა თქმა უნდა უფრო გამოცდილი ხართ, იქნებ რამე მირჩიოთ?“ და ა.შ, მაინც შესაძლებელია თავიდანვე კლიენტის იდეებსა და უნარებზე გააკეთოთ აპელირება. როგორც ქოუჩს, მხოლოდ მოგვიანებით მაქვს უფლება მივაწოდო დამატებით იდეები და ალტერნატივები, რათა კლიენტს დამატებითი სამუშაოს სტიმული მივცეთ ? და გავამხნევებ (ვთხოვ) ჩემს კლიენტს, რომ შერჩეული მიმართულებით იმუშავოს.
- **შევინარჩუნოთ ფოკუსი მიზანზე, რომელიც პრობლემას გამომდინარეობს? შეეხება.** არის თუ არა იდეა ანდა გარკვეული ღონისზიება, მომავალში ამ პრობლემის/პრობლემური საკითხის გასაუმჯობესებლად მოსაგვარებლად მიზანშეწონილი? ქოუჩმაც შეიძლება გზას გადაუხვიოს/გზას ასცდეს და სრულიად სხვა საკითხს შეეხოს, ანუ კლიენტისთვის საჭირო საკითხს გასცდეს. ეს გადახრა შეიძლება კლიენტის ქცევითაც იყოს განპირობებული, ის შეიძლება უცებ სხვა თემაზე გადახტეს, ანდა ნაკლებადმნიშვნელოვანი საკითხები წამოწიოს წინა პლანზე (ერთგვარი გაქცევის მანევრი), ეს ნიშანდობლივი კიენტების გამონათქვამებით ხდება/ამას კლიენტის გამონათქვამებიც ცხადყოფენ; „ამ შემთხვევაში ვერაფრით დამეხმარებით“, „მოდით ეს შემდგომში განვიხილოთ“, „ამას სხვაგვარად აგიხსნით“ და ა.შ. ამგვარ ხრიკებით შეიძლება ქოუჩი ვერბალურ მოლიპულ ბილიკამდე მიიყვანოს.

რა **პირობები** ანდა **რესურსები** აქვს კლიენტის ორგანიზაციას ანდა თავად კლიენტს? ეს ნიშნავს მაგალითად, ქოუჩინგის პროცესში მიღებული გადაწყვეტილების განსახორციელებლად შეიძლება მას გარკვეული კომპეტენცია აკლდეს, ან შეიძლება ორგანიზაციაში ამ თემის ირგვლივ არსებობდეს სპეციფიკური მიმართულებები? არის თუ არა საკმარისი ფინანსური საშუალებები? სჭირდება თუ არა მას სპეციალური

დამხმარე საშუალებები ანდა მასალა მატერიალი, რომელიც თავისით დამოუკიდებლად არ შეუძლია მოიძიოს?

1.2. ინსტრუმენტებისა და მეთოდების გამოყენება

წიგნში წარმოდგენილი მეთოდები, სავარჯიშოები და ინსტრუმენტები იწყება **თემატური სათაურით**, რომელიც სამუშაოს შინაარსზე წარმოდგენას გვიქმნის. მარჯვივ მოცემული ასოები **გამოყენების სფეროზე** მიანიშნებენ. ხოლო თავად გამოყენების სფეროები კი ქოუჩს მინიშნებას აძლევს, როდის რა შემთხვევაში გამოიყენოს ესა თუ ის მეთოდი, წიგნის ბოლოს შეგიძლიათ მეთოდების დასახელების სრული სიაც იხილოთ შესაბამისი გამოყენების სფეროებით.

მოთხოვნებით დასათაურებულ ველში მოცემულია ინფორმაცია, რომელიც მკითხველს და პრაქტიკოს ქოუჩს წარმოდგენას უქმნის, თუ რა საგნობრივი და ფსიქოლოგიური ცოდნა და უნარია საჭირო შესაბამისი მეთოდის გამოსაყენებლად. ხანდახან შეიძლება საჭიროც იყოს, მეთოდის გამოყენებამდე, აღნიშნული მოთხოვნები დავაკმაყოფილოთ და გარკვეული მოსამზადებელი საფეხურები გავიაროთ შესაბამისი კომპეტენციების შესაძენად. კლიენტის სიტუაციამაც, როგორც პიროვნული ისე ორგანიზაციული კუთხით მიზეზი გახდეს(რა გჭირდებათ/გვჭირდება, რომ ამ მეთოდით ვიმუშავოთ?), გარკვეული გარანტიების (რისი გაკეთების უფლება არ გვაქვა არავითარ შემთხვევაში?), უკეთესი ჩართვისთვის გარკვეული აქტივობების შესათანხმებლად (რა აზრის ხართ პროცესზე? როგორ იგრძენით თავი ამ მეთოდით მუშაობის განმავლობაში?). ხსენებული პუნქტების გაუთვალისწინებლად ინსტრუმენტების გამოყენება ეთიკურობის, პროფესიონალიზმის და ეფექტიანობის კუთხით პრობლემურად მიმაჩნია.

„მიზნების“ ქვესათაურში წარმოდგენლილია რამდენიმე სავარაუდო შედეგი, რასაც შესაბამისი მეთოდის გამოყენებით მივაღწევთ. მოცემული საკითხები-პუნქტები ემყარება, როგორც პირად, ასევე ჩემი კოლეგების - პროფესიონალი ქოუჩების გამოცდილებას.

სავარაუდო **„საწყისი სიტუაციები“:** აქ აღვწერ შესაძლებელ ანდა გამოცდილებით ნაკარნახევ პროცესის დასაწყისს. წიგნში მოყვანილი მეთოდები სწორედ ამ პუნქტებს ეფუძნება. თუკი, მოცემულის გარდა სხვა საწყისი სიტუაციებიც იჩენენ თავს უნდა გადამოწმედეს, შესაძლებელია თუ არა შესაბამისი, ან სხვა რომელიმე მეთოდით საკიტხის დამუშავება.

„ინდიკატორები“: კლიენტი ერთგვარ „სიმპტომებს“ საუბრის დასაწყისშივე ამჟღავნებს ხშირად (ოპტიკურად/აკუსტიკურად). ინდიკატორები მეთოდების არჩევის, პროცედურის, და სხვა ელემენტების ორიენტირებია.

„პროცედურებით /მიდგომა? მეთოდებში მიდგომა..?“ დასათაურებულ სექციებში, აღწერილია ერთი ან რამდენიმე განვითარების ვარიანტი, რომელსაც პროცესის დროს უნდა მივყვეთ. მოცემული დროის პერიოდი შეიძლება საშუალო დროდ ავიღოთ, თუმცა ეს დამოკიდებულია შექმნილ სიტუაციაზე, პროცესის დინამიკაზე, კლიენტის პრობლემის შინაარსობრივ წინასწარ ცოდნაზე, ან რამდენად გადაუხვევს კლიენტი თემას.

რადგანაც ადამიანთა უმრავლესობა ვიზუალურ ინფორმაციას-გრაფიკებსა და სურათებს უკეთ აღიქვამს და უკეთაც იმახსოვრებს, სასურველია ქოუჩინგშიც, რაც შეიძლება მეტად გამოვიყენოთ სურათები და ნახატები. **„ვიზუალიზაციის“** განყოფლებაში მინიშნებებია, თუ რა გრაფიკები შეგვიძლია გამოვიყენოთ ანდა სხვაგვარად განვრცობის ვარიანტები. ამ ინფორმაციამ ქოუჩი უნდა განაწყოს იმისთვის, რომ სიტუაციიდან გამომდინარე მდიდარი იდეებით თავად იმოქმედოს.

„ავტორით“ დასათქურებულ ნაწილში მითითებული სავარჯიშოს ანდა მეთოდის პირველწყარო, ანდა ცნობილ პიროვნება, ვინც აღნიშნული მეთოდი გამოაქვეყნა, ან მომაწოდა. განყოფილებაში **„დამატებითი ლიტერატურა“** წარმოდგენილია მნიშვნელოვანი ნაშრომები აღნიშნულ საკითხთან დაკავშირებით შინაარსობრივი, ფსიქოლოგიური, ანდა მეთოდური ცონის გასაღრმავებლად ქოუჩებისთვის.

1.2.1 გამოყენების მაგალითი

როგორც ქოუჩს, კლიენტი მაცნობებს, რომ დიდი მცდელობის მიუხედავად ვერ ახერხებს თანამშრომლის მოტივირებას და გააქტიურებას. კლიენტი სვამს შემდეგ კითხვებს: როგორ შემიძლია ჩემი თანამშრომელი აზრიანად გავააქტიურო? რისკენ აქვს მიდრეკილება ჩემს თანამშრომელს თავის საქმიანობაში?

თემა: მოტივები

მეთოდი „ფსიქოლოგიური შიმშილი“ (იხილეთ გვ. ....)

გადასამოწმებლად ანდა შესავსებად დასამატებლად, იხილეთ ა) საწყისი/ამოსავალი სიტუაცია და რჩევები და მითითებები. მაგალითად, ქოუჩინგ-კლიენტი გვიყვება რომ მისი თანამშრომელი დემოტივირებულია თანამშრომლის დემოტივაციის შეგძნებაზე (იხლიენთ ბ) ან დავალებები სამუშაოზე არც თუ ისე კარგადართმევს თავს, მიუხედავად იმისა, რომ შესაბამისი გამოცდილება და უნარ-ჩვევები გააჩნია (იხილეთ გ).

საწყის სიტუაციაზე ფოკუსირების შესაძებლობას **ინდიკატორები** მოგცემთ. ან შეიძლება ეს თავად კლიენტის საუბარიდან გამოჩნდეს, მაშინ როცა ის სხვა პიროვნებასთან ურთიერთობზე დაიწყებს მოყოლას. მაგალითად, წინადადებებს შორის აზრს თუ ამოიკითხვათ, მიხვდებით რომ მას კარგად არ ესმის თანამშრომლის სიტუაცია („არ ესმის მოტივაცია“).

რა მიზანს მიაღწევთ ამ მეთოდის ქოუჩინგ-საუბრებში გამოყენებით? მაგალითად მიზნად შეიძლება დასახულ იქნას საკუთარი საჭიროების/მოთხოვნილებების სტრუქტურისა და სამუშაო პირობების გაცნობიერება/გააზრება. კლიენტმა თქვა, რომ მას სურს თანამშრომელთან სიტუაციის გაუმჯობესება, მის მოტივებზე შესაბამისი რეაგირება მოახდინოს ასევე ამოიცნოს, თუ როდის რა არ გამოდის. როგორც ხედავთ, უფროსის და თანამშრომლის მოტივები, ანდა მათ შორის არსებული განსხვავება ცენტრში დგას.

კარგი რჩევებია ქოუჩისთვის **პროცედურების (მიდგომების)** სექციის ქვემოთ. აქ მხოლოდ გამოყენების ცალკეულ ნაბჯებზე კი არაა საუბარი, არამედ განმარტებულია თუ როდისაა მიზანშეწონილი ტესტების, გრაფიკებისა და მოდელების გამოყენება. მაგალითად, შეიძლება ქოუჩმა „ფსიქოლოგიური შიმშილის“ შესახებ სიტუაციის ახსნის

და გარკვეული ინფორმაციის მიწოდების შემდეგ, კლიენტს ურჩიოს რომ მან და მისმა თანამშრომლმა ტესტი შეავსონ.

იმდენად რამდენადაც ვიზუალური მასალას უმეტესობა ადამიანებისა უკეთ აანალიზებს და იმახსოვრებს, მიზანშეწონილია ვიზუალური მასალით კლიენტის დახმარება. წიგნში მოცემული მეთოდების უმრავლეობას ახლავს ნახაზები და დიაგრამები და ა.შ, რომლებიც ინსტრუმენტებს მეთოდის აღწერის შემდეგ აქვთ თანდართული. მაგალითად, „ფსიქოლოგიური შიმშილის" შემტხვევაში მოცემულია ხაზოვანი დიაგრამა(Stabdiagram) უკვე შევსებული ფორმით (სქემა 52) კაგრკვეული ასპექტების უკეთ გასააზრებლად, მოყვანილია დეფინიციები პრაქტიკულ სიტუაციაზე დაყრდნობით „შიმშლის" კერძო შემთხვევებისა (ნახატი 24).

სავარჯიშოების უმრავლესობა ავტორის მიერაა განვითარებული, ან კოლეგების მიერ მოწოდებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით შემუშავებული და მეცნიერული ლიტერატურიდან გადამუშავებული და ადაპტირებული. ამ უკანასკნელ შემთხვევაში მითითებულია ავტორი და დამატებითი ლიტერატურა. სპეციალური თეორიების გასაცნობად, ანდა მიზეზშედეგობრივი კავშირებისა მოცულობით და დიდი მასშტაბის თემებში, მაგალითად ტრანზაქციული ანალიზის ანდა ფსიქოსინთეზის შემთხვევაში, წიგნებისა და სტატიების ზუსტი წყაროებია მითითებული.

1.2.2. ინსტრუმენტების გამოყენების სფეროები

განსხვავებული შემთხვევების, საწყისი სიტუაციებინ ანდა კლიენტის პრობლემური მდგომარეობის ინსტრუმენტებთან შესაბამისობაში უკეთ მოსაყვანად, მინდა შემდგომი 10 გამოყენების სფერო წარმოგიდგინოთ:

A-ანალიზის მეთოდები (დიაგნოზირებისთვის)

R-მეთოდები რესურსებისა და პოტენციალისშესაფასებლად

H -მეთოდები კონტესტის გასაანალიზებლად

V-პროცესუალური ან პროცედურული მეთოდები (გვ16)

P-პრობლემის დამუშავების მეთოდები

M-ტექნიკურისამუსაო მეთოდები ქოუჩინგში

Z-მომავლის ფორმირების მეთოდები

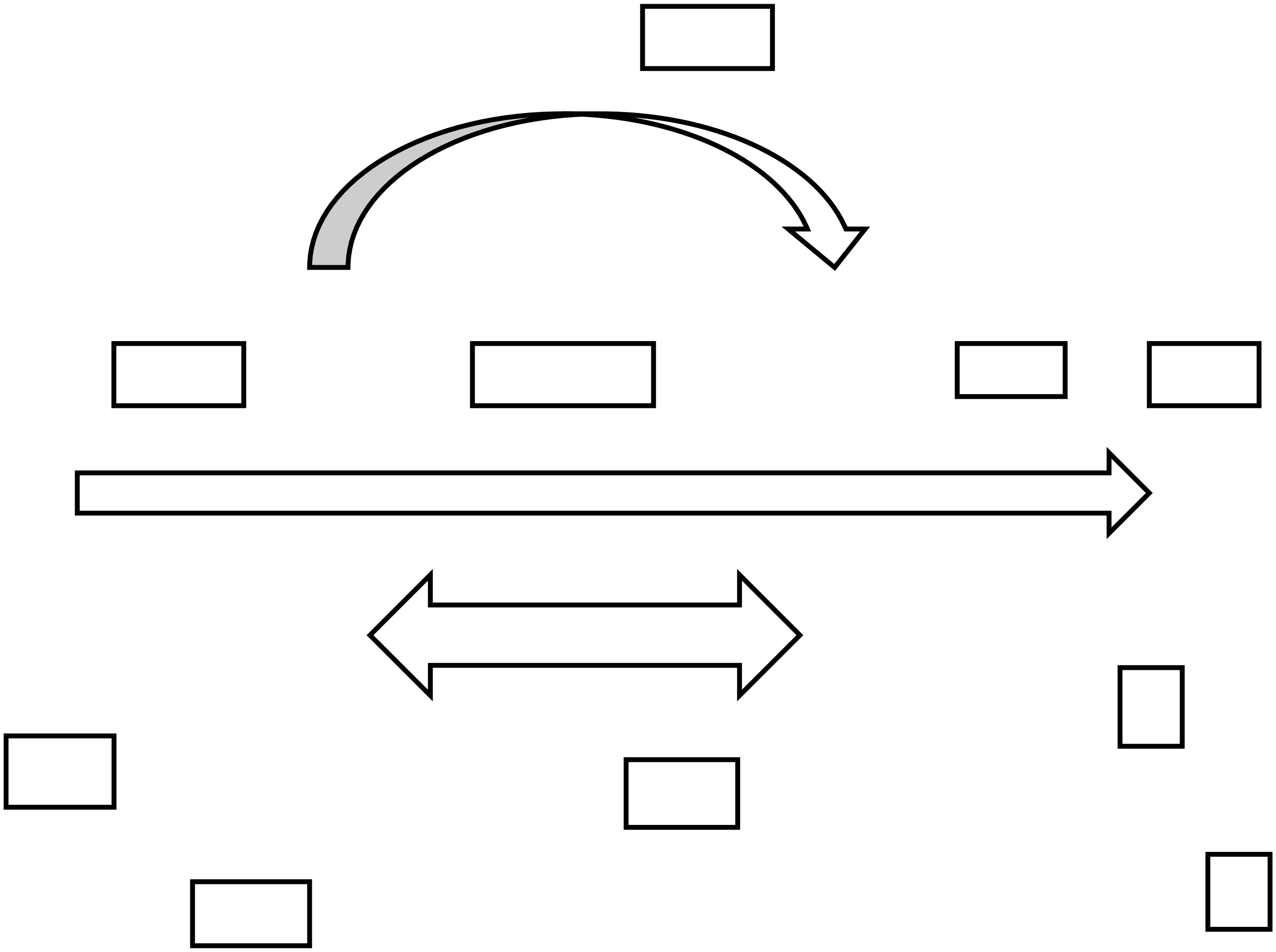
T-ტრანსფერის მეთოდები

E-შეფასების/გადამოწმების მეთოდები

S-თვითრეფლექსიის მეთოდები ქოუჩისათვის

თავად ქოუჩინგის მეთოდები ანბანის მიხედვითაა დალაგებული. თითოეული მეთოდის გრაფის გასწვრივ მარჯვნივ შესაბამისი გამოყენების სფეროა აღნიშნული. დანართში ნახავთ შესაბამისი ინსტრუმენტების სიას გამოყენების სფეროს შესატყვისი ნუმერაციით.

შემდეგ სქემა 2-ში ნაჩვენებია თუ რა ლოგიკითაა მეთოდები ერთმანეთთან დაკავშირებული ქოუჩინგის მთლიან პროცესში, რაც გარკვეულ წარმოდგენას გვიქმნის ქოუჩინგის პროცესის კომპლექსურობაზე. თვითოეული მეთოდი პრაქტიკოს ქოუჩს თავის სტრუქტურას სთავაზობს, რათა ემოციური და კოგნიტური შინარსის მიწოდებით და ამით კლიენტის დახმარებით, მან თავად იპოვოს პრობლემის გადაჭრის გზა.



ნახ. 2: მეთოდებს შორის ურთიერთაკვშირი ქოუჩინგის მთლიანი პროცესის განმავლობაში.

თითოეული გამოყენების სფერო/დაწვრილებით გამოყენებით სფეროებზე

- ანალიზისმეთოდები (დიაგნოსტიკისთვის) (A)

  ესაა ინსტრუმენტები ინფორმაციის შესაგროვებლად, რომელიც ასევე კლიენტის თვალთახედვას მისთვის საინტერესო საკითხთან მიმართებაში აფართოებენ. ამ მეთოდების გამოყენებით ადვილდება თავად კლიენტის მიერ საკითხის დიაგნოზი.

- რესურსების და პოტენზიალის სეფასების მეთოდები (R)

  ეს ინსტრუმენტები და მოდელები საჭიროა, რათა კლიენტმა საწყის სიტუაციაზე დაყდნობით შეაფასოს საკუთარი უნარები, გამოცდილება, რესურსები, პოტენციალი ასევე კომპეტენციები.
- კონტექსტის გააზრების მეთოდები (H)

  ქოუჩინგის ბევრ პროცესში მნიშვნელოვანი პუნქტები/საკითხები „წყლის ზედაპირის ქვემოთაა“ როგორც ამას აისბერგის-მოდელი გვიჩვენებს. ამ მეთოდების მიხედვით ვკრებთ/ვაგროვებთ/ვაჯამებთ ქცევის სიღრმისეულ მიზეზებს და სიტუაციის ერთი შეხედვით უხილავ ასპექტებს (ვაანალიზებთ).
- პროცესუალური და პროცედურული მეთოდები (V)

  ეს მეთოდები განკუთვნილია ქოუჩების დასახმარებლად - ერთი საათის განმავლობაში პროცესის აგებისთვის, რათა მთლიანობა არ დაირღვეს. ეს ეხმარება ქოუჩს პროცესის ორგანიზებაში, რათა მან შეინარჩუნოს მთლიანი სურათი, ისე რომ შინაარსობრივად რომელიმე საკითხზე ფიქსაცია არ გააკეთოს. არამედ აზრიანად წარმართოს პროცესი.
- პრობლემის ანალიზის მეთოდები (P)

  ეს ინსტრუმენტები დამხმარე საშუალებებია, რათა სხვადასხვა სახის სირთულეები ჩავიჭიროთ, სიტუაციის მიხედვით, საწყისი პრობლემა რომ გამოვარკვიოთ, გამოვამჟღავნოთ, რათა შემდგომში გადაჭრის განვითარებისა და ცვლილების პროცესები/ნაბიჯები შესაბამისად დავგეგმოთ.
- ზოგადი სამუშაო მეთოდები ქოუჩინგში (M)

  ინსტრუმენტები, დამხმარე საშუალებები, ანდა მეთოდები, რომელბიც ქოუჩინგის დროს განსხვავებული თემების სტრუქტურულად მოწესრიგებაში გვეხმარება. მათი მეშვეობით შეიძლება საქმიანი, ემოციური, მიმართებითი/ურთიერთობის ანდა სამუშაოსთან დაკავშირებული შინაარსების/ასპექტების დამუშავება.
- მომავლის ფორმირების მეთოდები (Z)

ინსტრუმენტები და მეთოდები, რომელბიც გვეხმარებიან „ხვალინდელი დღის“ უკეთ განსაზღვრაში, ორიენტირის პოვნაში, ანდა სამომავლო გზების გაცხადებაში, გაცნობიერებაში და მათ შინაარსობრივ ჩამოყალიბებაში.

- ტრანსფერის მეთოდები (T)

  ეს მეთოდები ხელს უწყობენ კლიენტს, რათა შემუშავებული იდეები და დაგეგმილი აქტივობები რეალობაში განახორციელოს და ხორცი შეასხას მათ.
- შეფასებისა და გადამოწმების მეთოდები (E)

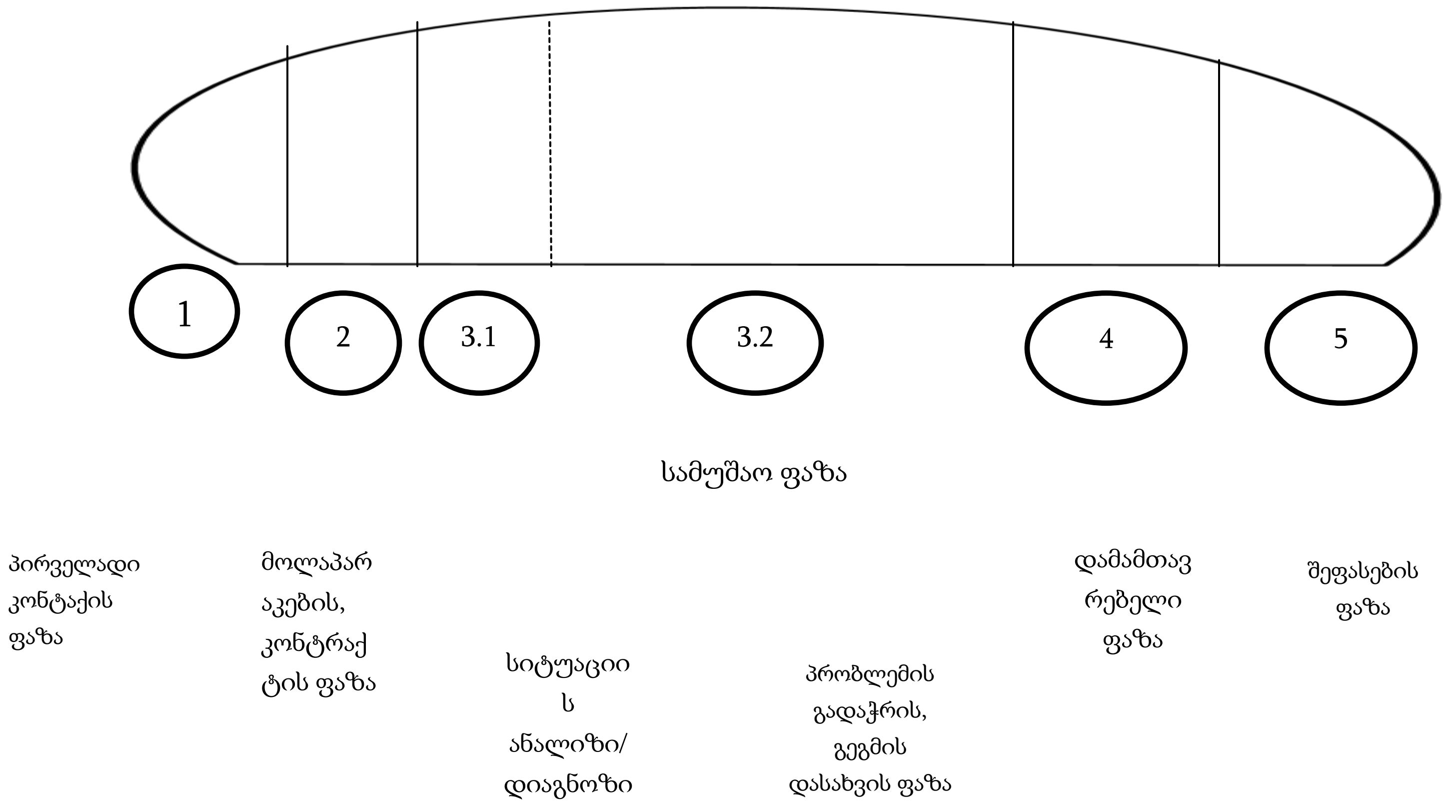
  დამხმარე საშუალებაა ქოუჩინგის პროცესის რეფლექსიისათვის, ანდა მეთოდისა და შინაარსობრივი დავალებების/სამუშაოს გადამოწმებისთვის.
- თვითრეფლექსიის მეთოდები ქოუჩისათვის (S)

  ეს ინსტრუმენტები ქოუჩებისთვისაა, რათა მათ კრიტიკულად შეხედონ და გაანალიზონ საკუთარ სამუშაოსიტუაციას, ურთიერთობის და პროცესების ასპექტები უკეთ გააცნობიერონ და შემდგომი ნაბიჯისთვის ისწავლონ.

1.3 ქოუჩინგის პროცესის ფაზები

ჩემს პრაქტიკაზე დაყრნობით, ქვემოთწარმოდგენლი პროცესის სტრუქტურა განვავიტარე. რა თქმა უნდა ყოველდღიურ საქმიანობაში ამ პროცესმა შეიძლება ადაპტაცია გაიაროს და საჭიროებისამებრ შეიცვალოს. ქვემოთ ნახაზის სახით მოყვანილია, ქოუჩიბგის პროცესის უმნიშვნეოვანესი ფაზები, ასევე თითოეული ფაზის ძირითადი აღწერილობა.

ფაზები და მათი პრაქტიკული გამოყენება



ნახ. 3: ქოუჩინგის ხუთი ფაზა

პირველი ფაზა: პირველადი კონტაქტის ფაზა

ეს საუბარი გაცნობას ემსახურება, პირველად ორიენტაციას და ორივე მხარეს თავისუფალ შესაძლებლობას აძლევს/არ ავალდებულებს, არ განაგრძონ პროცესი და ქოუჩინგი შეწყვიტონ. სანამ კონტრაქტი გაფორმდება, კლიენტისთვის შეიძლება დაფიქრებისთვის მნიშვნელოვანი იყოს მცირე დროის მიცემა, რათა ის გაერკვეს საკუთარ სურვილში მართლა სურს თუ არა ქოუჩინგის დაწყება.

ამ ეტაპზე ქოუჩისთვის მნიშვნელოვანია:

- ორმხრივი/რეციპროკული სიმპათია და მიმღებლობა

- ღიაობა და მზაობა, რომ ერთი ფაზის განმავლობაში შეიძლება რამდენიმე საუბარი ჰქონდეს.
- თემა, რომელიც პირველადი განხილვის შემდეგ ქოუჩინგისთვისაა განკუთვნილი
- გამოკვეთილად ანგაჟირებული კლიენტი, რომელსაც თავისი საკითხის მოგვარება სურს (არ გადააქვს პასუხისმგებლობა ქოუჩზე)

კლიენტისთვის ამ ფაზის განმავლობაში მნიშვნელოვანია:

- ნდობა,
- შეგრძნება იმისა, რომ ქოუჩი თავის საქმეში კომპეტენტურია,
- პრობლემა, ანდა საკითხი, რომელიც დამოუკიდებლად გადაუჭრელი ჩანს,
- შეგრძნება იმისა რომ კარგ ხელში მოხვდა,
- საკუთარი სირთულეების/თემების მიმართ მიმღებლობა
- ეფექტური ქცევა
- ქოუჩის საქმიანობის გაცნობა/ქოუჩთან მუშაობის გამოცდილება (ასევე სხვა სიტუაციაში/კონტექსტში---სხვა დროს) ახლობელი ადამიანების რჩევა.

მეორე ფაზა: მოლაპარაკების და კონტრაქტის ფაზა

ორიენტაციის ფაზის შემდეგ, თუკი კლიენტი ქოუჩინგსი დაწყების სურვილს გამოთქვამს, შეიძლება დაიგეგმოს დამატებითი საუბარი, ან პირველადი კონტაქტის ფაზა დეტალური მოლაპარაკებით გაგრძელდეს, მომავალი ქოუჩინგის შესახებ:

ქოუჩის გადმოსახედიდან მნიშვნელოვანია:

- ამოსავალი პრობლემის/სიტუაციის ანდა მიზნის წერილობით ფორმულირება
- დაგეგმვის შესაძლებლობის ქონა/შეეძლოს დაგეგმვა,
- ადმინისტრაციული საქმის ცოდნა, რათა პროცსი ადმინისტრაციულად ცხადად წარიმართოს
- ძირითადი პირობების/ჩარჩოს და გავლენების ცოდნა
- კლიენტის პრობლემური სიტუაციის, ანდა მიზნის გაგება
- საკუტარი, როგორც ქოუჩის უნარების რეალისტური შეფასება

კლიენტისთვის მნიშვნელოვანია:

- ცხადი ნათელი შეთანხმების მიღწევა, ვალდებულებითი საფუძვლის ასევე გარკვეული თავისუფლების შესაძლებლობის ქონა,
- საკუტარ პრობლემურ სიტუაციაზე/ მიზანზე მუშაობის სურვილი/ საქმისთვის ხელის მოკიდება
- პროცესის/მოქმედების ზოგადი სურათის და პასუხისმგებლობის/ ვალდებულებების ქონა.

მესამე ფაზა: სამუშაო-ფაზა

ა) სიტუაციის ანალიზი და დიაგნოზი

ქოუჩინგის დასაწყისში მნიშვნელოვანია, სიტუაციის კონტექსტს და მის გამომწვევ მიზეზებს ჩავუღრმავდეთ. მიუხედავად ამისა დიაგნოზი პროცესია, რომელიც მომდევნო საუბრებში წამოჭრილი სხვადასხვა თემის დამუშავებაში კვლავ დაგვჭირდება.

ქოუჩისთვის მნიშვნელოვანია:

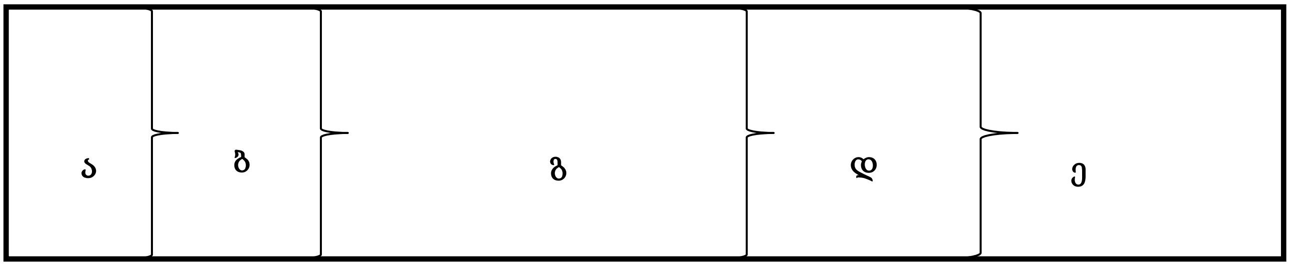
- მრავალფეროვნება და მოქნილობა მეთოდებთან და დიაგნოზის პროცესთან მიმართებაში.
- კლიეტში გააღვიძოს ინტერესი,
- კლიენტის ღიაობა და ინტერესი
- კლიენტის სიტუაციის გააზრება/გაგება
- დასამუშავებელი სიტუაციის საერთო სურათის (დიაგნოზის) შექმნა საჭირო, აზროვრივი, გონივრული მასშტაბით/სიღრმით.
- აღებული გეზის მიყოლა (გონების და აზრის გაუფანტავად -არ მივცეთ უფლება საკუთარ თავს)

კლიენტისთვის მნიშვნელოვანია:

- ნდობა, განსაკუთრებით იგულისხმება პირადი ინფორმაცია და კომპანიის მონაცემები, სადაც ის მუშაობს.
- ქოუჩის მიმართ სიმპათია და გაგება
- დიაგნოზის საშუალებით გარკვეული სიცხადის შეტანა/გაცნობიერება ახალი პერსპექტივების.
- მხარდაჭერის შეგრძნება ქოუჩის მხრიდან/ანდა სურვილი იმისა რომ მიენდოს ქოუჩს (ქოუჩის უკვე გამოცდილი კომპეტენციიდან გამომდინარე)
- „წითელ ხაზი“ არ გადაკვეთოს, მისდიოს „არჩეულ თემატიკას“ (ჯიუტად არა, თუმცა გაცნობიერებული ჰქონდეს, რომ ახალი თემის შემოტანა სპონტანურად პროცესს არ წაადგება).

ბ) პრობლემის გადაჭრაზე მუშაობა და გეგმის შემუშავება

ეს ფაზა მთლიანი ქოუჩინგის-პროცესის განმავლობაში ყველაზე ხანგრძლივია. ეს იყოფა ბევრ საუბრად, გააჩნია მიზნის ანდა პრობლემის სიტუაციას (იხილეთ თავი 2.4). გამოცდილება გვკარნახობს, რომ პრაქტიკულია თითოეული საუბრისას შემდეგი ეტაპებს მისდიოთ/გაიაროთ.



ა) აქტუალური ბ) დაკავშირება გ) მიზნის, პრობლემის დამუშავება დ) გეგმა/განზრახვა, ტრანსფერი ე)მიმოხილვა/შეჯამება/პერსპექტივა Ausblick

ნახ. 4: თითოეული ქოუჩინგ საუბრის ეტაპები

ეტაპი ა „აქტუალური“

ეს ნაწილი მნიშვნელოვნად მიმაჩნია, რადგანაც ამ დროს შესაძლებელია ქოუჩინგის მიმართ ენერგიის/მოტივაციის ბლოკირება მოხდეს/დაკნინდეს/დაიხშოს/. ხანდახნა გვხვდება გამონაკლისი/განსაკუთრებული შემთხვევები (Ad Hoc), რომლებიც კლიენტს ძალიან აწუხებს, ხელს უშლის, წყობიდან გამოჰყავს და რომელთაც ქოუჩინგთან არანაირი კავშირი არ აქვს. ძალიან სასიხარულო ამბებიც შეიძლება ამ რიცხვს მიეკუთვნებოდეს. ცნობიერი ამის თავიდან აცილებით (umgehen), კლიენტის განწყობის მომენტალური ემოციური აფეტქების მიმართ- ჩართვით (ემპათიის ჩვენებით) მის ენერგიას ხილულს ვხდით ფომირებისთვის/გარდაქმნისთვის.

ეტაპი ბ „დაკავშირება“

განხორციელების შედეგები, გამოცდილება „წინა საუბრისას შემუშავებულ გეგმასთან დაკავშირებით“, ან ნეგატიური განცდა ბოლო საუბრის გეგმების პრაქტიკაში გამოყენების გამო. ხშირად დასმული შეკითხვები:

- რა განახორციელეთ წარმატებულად?
- რა პოზიტიური გამოცდილებებია ამასთან დაკავშირებული? როგორ მიდის წინა საუბრისას დასახული გეგმაის საქმე?
- ხოლო თუ წარუმატებლობა სახეზეა: რა იყო მთავარი ხელისშემშლელი ფაქტორი/მიზეზი, რამაც გეგმის განხორციელებაში ხელი შეგიშალათ? რის გაკეტებას აპირებთ? სხვა რა ღონისძიებები ანდა ქცევაა საჭირო, წარმატება რომ განიცადოთ?

- ვინაა თქვენი მოკავშირე ვინ გეხმარებათ ყოველდღიურ ცხოვრებაში, ანდა ვინ შეიძლება და რა ქცევით/ან რა გზით შეგიშალოთ ხელი?

ეტაპი გ „მიზნის/პრობლემის დამუშავება“

ახალი „ძველი“ თემა, რომელიც უკვე შეთანხმებულია, ან კლიენტმა თავისი გეგმის ფარგლებში ახლახანს შემოიტანა, ანდა ქოუჩმა შესთავაზა კლიენტს ხელახლა თავის დროზე შეთანხმებული აკითხების სია, ხოლო კლიენტმა აირჩია.

ეტაპი დ „გეგმა, ტრანსფერი“

აქ კლიენტის გეგმებზე, მის მიზნებსა და პრობლემურ სიტუაციაზე უფრო კონკრეტული მუშაობა მიდის/ახლოდან მუშავდება. დიაგნოზის სპეციფიკაცია, ან გაღრმავება ხდება. განსხვავებული პროცესის ანდა სინარსის მეთოდები გამოიყენება. მიძინებული იდეები, ალტერნატივები კლიენტის საკითხის ირგვლივ ჯამდება, როგორც კლიენტის ასევე ქოუჩის მიერ, რომელმაც შეიიძლება ისინი დაუპირისპიროს ერთმანეთს უფრო ჩაუღრმავდეს კიტხვებით განვრცობის მიზნით. აქ მუშავდება კლიენტის კონკრეტული ნაბიჯები, რას როგორ და როდის გააკეთებს. მოქმედებები შიეძლება იყოს ქცევაზე ორიენტირებული, ან ურთიერთობაზე ანდა სამუშაო მეთოდიკასა და სტრუქტურაზე. აქ მნიშვნელოვანია გავამხნევოთ კლიენტი, რომ ამ გეგმას კონკრეტული ფორმულირება მისცეს, შეიძლება მიზანი ვიზუალურადაც წარმოვადგენინოთ. მიღებულ გამოცდილებასა და წარმატებაზე მომდევნო შეხვედრაზე გაგრძელდება საუბარი (იხ. ეტაპი ბ).

ეტაპი ე „მიმოხილვა/პერსპექტივა“

საუბრის მომგვრვალება. მომზვალზე ორიენტირით (შემდეგ ჯერზე ჩვენ..), მაგრამ ასევე უკვე განვლილ საფეხურების გადახედვით შეიძლება ემოციურადაც და საქმესაც პოზიტიურად წაადგეს. შეიძლება შეჯამებაში ამოტივტივდეს, რომ მნიშვნელოვანი პუნქტია გამორჩენილი, გვერდზე დარჩა ან მნიშვნეოვანი აღარაა როგორც ეს თავიდან ჩანდა. ნაბიჯების მიმოხილვე „არდავიწყებისთვის“ , ნდობის სიცხადის და წითელი ხაზების არგადაცდომის გათვალისწინებით ძალზე მნიშვნელოვანი შედეგის მომტანი შეიძლება გახდეს.

მეოთხე ფაზა: დამამთავრებელი ფაზა

თუკი ქოუჩინგის პროცესის განმავლობაში პრობლემები დამუშავებულია, გადაჭრის გზები ნაპოვნია და შესაბამისად მიზანიც მიღწეული, მიზანშეწონილია ორივე პარტნიორისთვის, განვლილ ქოუჩინგის პროცესს თვალი გადაავლონ და ამით დაემშვიდობონ ერთმანეთს, მაგრამ ასევე წინაც გაიხედონ და ახალი შეძენილი უნარები, კომპეტენციები და ხატები გაამყარონ.

ქოუჩისთვის მნიშვნელოვანია:

- ღიად შეეძლოს უკან მოხედვა
- კარგი შეგრძნება შედეგიანი გაწეული სამუშაოს მიმართ
- მოსავლის აღების/მომკის უფლება/შესაძლებლობა.
- პარტნიორული და პირდაპირი საუბრის ატმოსფერო.

კლიენტისთვის მნიშვნელოვანია:

- შესარულებულის და განხორციელებულის წარმატების შეგრძნება,
- დახმარებულად და მხარდაჭერილად თავის გრძნობა
- ემოციური თანადგომა, იმის განცდა რომ მარტო არ დარჩა.
- კარგი შეგრძნება უკეთესობის და ცვლილების.
- შეგრძნება რომ რარაც ახლი ისწავლა

- აქტიური სასაუბრო ატმოსფერო.

მეხუთე ფაზა: შეფასების ფაზა

ქოუჩინგ კლიენტის დამოუკიდებობის გათვალისწინებით და სახლ ახლახანს დასრულებული სწავლების და ცვლილებების ფაზის შემდეგ ჯერი მხოლოდ სამუსაო გარემოში ცოდნის გამოყენებაზე დგება. თუკი კლიენტი ამის სურვილს გამოთქვამს, მიუხედავად წარმატებული შეხვედრებისა, შეიძლება მოკლე საუბარიც გაიმართოს მირებული ცოდნის/გეგმის გამოყენების თაობაზე. წარმატების გაზიარებამ, ანდა სირთულეების გადამოწმებამ კლიენტს შეიძლება დამოუკიდებელი მუსაობისათვის ახალი იმპულსი მისცეს.
ამგვარი კონტაქტი ქოუჩინგის დასრულებიდან მაშინვე ან განსაკუტრებული სიტუაციის განხილვიდან დაუყოვნებლივ არ უნდა შედგეს, არამედ ეს ტავისუფალი წარმატების გაზიარება უნდა იყოს! ამგვარი საუბარი შეიძლება სამ-ექვს თვეში ერთხელ გაიმართოს. ამ დროის გასვლის შემდეგ გამორიცხული არაა ხელახალი ქოუჩინგი დაიწყოს, მაგრამ, ჩემი გამოცდილებით ჯობს ეს 6 ან 12 თვის სემდეგ მოხდეს, რადგანაც მსუბუქი ფორმა არ მივიღოთ „ფსიქოლოგიური დამოკიდებულებისა“.

1.4 ემოციური ასპექტები და მთლიანობა/სისტემურობა ქოუჩინგში

ქოუჩინგი არის როგორც შინაგანი მდგომარეობა და მეთოდი, კავშირი პრაქტიკულ პრობლემებსა/დავალებასა და პიროვნულ/ადამიანურ მხარეს შორის. შემდგომი/დანარჩენი ხდება პრაქტიკული, როლებზე დაფუძნებული ანდა თემატური ასპექტების სოციალურ, ემოციურ ანდა რელატიურ/ურთიერთობით ასპექტებთან ურთიერთმიმართებით (ამ ასპექტების დაკავშირებით). როცა მნიშვნელობაზე/გაგებაზე ორიენტირებულ და კულტურულ ასპექტებს შორის კავშირი მყარდება, ჩვენ ვლაპარაკობთ ქოუჩინგის მთლიანობაზე/საქმე გვაქვს ქოუჩინგის მთლიანობასთან.

ნახ. 5: ქოუჩინგი, როგორც მთლიანობა

ისეთი ფორმულირებები/ცნებები, როგორებიცაა პიროვნული ქოუჩინგი, საგნობრივი/პროფ. ქოუჩინგი, ჟურნალისტური/მედია ქოუჩინგი[1], ერთიმხრივ მხოლოდ შემადგენელი ნაწილებია ქოუჩინგისა, ასე რომ ვთქვათ- „ახალი ღვინო ძველ ყანწში“, უმჯობესი იქნებოდა, თუ მათ ცხოვრებისეულ სოციალურ და საგნობრივ კონსულტირებას, ანდა სამუშაოზე დაფუძნებული სწავლებას, ხელმძღვანელობას- სუპერვიზიას და თვითმენეჯმენტს (თვითმენეჯმენტის მეთოდებს) დავარქმევდით.

დღეს განასხვავებენ „ანგლო-ამერიკულსა“ და „ევროპულ“ მიდგომას ქოუჩინგში. ანგლოამერიკული მიდგომა შედარებით უფრო ინსტრუმენტულია/მეთოდურია, მაშინ როცა, განსაკუთრებით კი, ცენტრალურ ევროპაში განვითარებული მიდგომაში ფსიქოლოგიურ მხარეს მეტი წონა აქვს პროფესიულ/მეთოდურ მხარესთან ერთად.

[1] http://mediencoaching.tv/

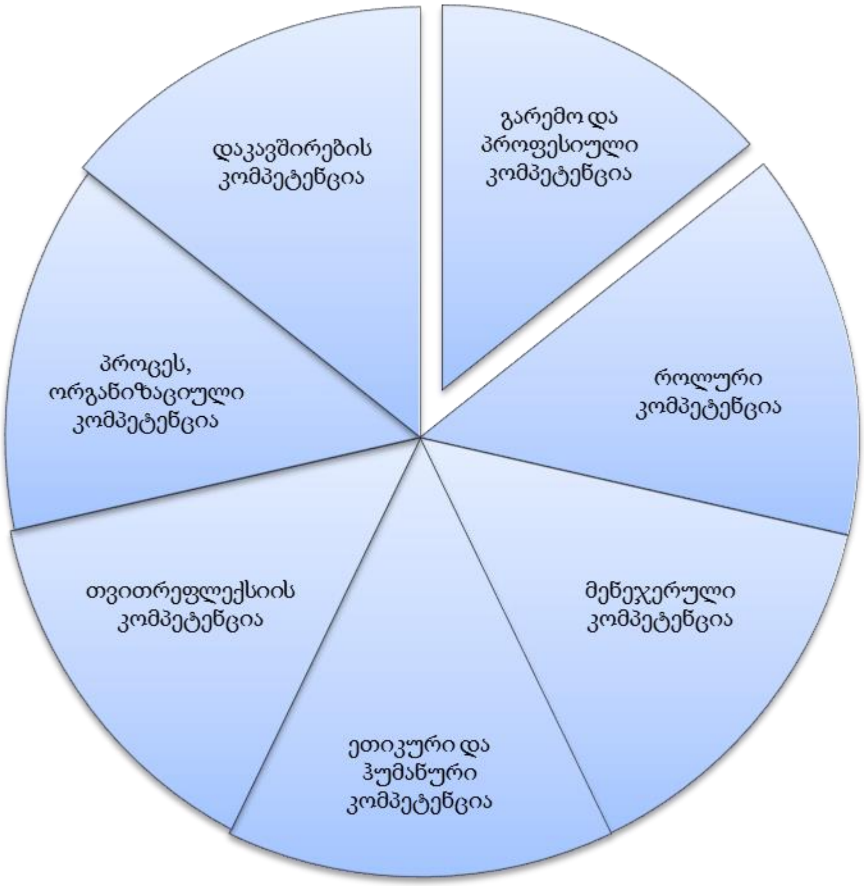
ემოციური და ურთიერთობითი ელემენტების მხედველობაში მიღება ამიტომ (ცენტრალურ) ევრპული მიდგომისთვისაა დამახასიათებელი. სუფთა წყლის მეთოდოლოგიური და მხოლოდ ინსტრუმენტული გამოყენება მოცემულ წიგნში წარმოდგენილი მეთოდების და დამხმარე მასალის და საბუთების/ფორმების, ქოუჩინგ საუბრებისთვის არც აზრიანია და არც პრაქტიკული შედეგის მომტანი. ქოუჩი უნდა იყოს მზად, საკუთარი ემოციური მხარე ქოუჩინგის კლიენტთან მიმართებაში კარგად აღიქვას და გააცნობიეროს, საკუთარი კავშირი/ფენომენი გამოიმუშაოს კონკრეტულ საკითხთან მიმართებაში თუ რომელია ყველაზე კარგი და გამოსადეგი მეთოდი, ისევ და ისევ კლიენტის ემოციური ინტენსივობის გათვალისწინებით, ეს ყველაფერი კლიენტის პრობლემის ირგვლივ ერთდროულად მთლიანობაში უნდა დამუშავდეს.

ქოუჩთა ეთიკის კოდექსი[2], რომელიც დღეს მრავალგვარად გამოიყენება, გამოხატავს /ხაზგასმულია/ ასევე პროფესიონალურ და მარალკვალიფიციურ თვისებრივ სამუშაოს. თვითოეულ მეთოდს აქვს თავისი ემოციური, ეთიკურ-ფილოსოფიური და სტრატეგიული მხარე. ინსტრუმენტების და მეთოდების შერჩევისას გასათვალისწინებელია მოტხოვნა ქოუჩისთვის, ემოციური ინსტინქტი დელიკატურობა/სენსიტიურობა/მგრძნობელობა კლიენტის მიმართ, სიტუაციის მიმართ და გარემოს მიმართ.

1.5 მოთხოვნები პროფესიონალი ქოუჩისთვის

ქოუჩინგი ბოლო ათი წლის მანძილზე დამოუკიდებელ ფსიქოსოციალურ და სამუსაო გარემოსტან დაკავშირებულ აქტივობად/ მიმდინარეობად ჩამოყალიბდა. თუკი უწინ ფსიქოთერაპევტები, გარკვეული ინდივიდუალურ პროფესიულ გამოცდილებას ეყრდნობოდნენ, დღეს უკვე ამგვარი პროფესიული და ფსიქოლოგიური „ცალმხრივობა“ ქოუჩინგისთვის საკმარისი აღარაა. საფუძვლიანად მომუშავე და თავის უნაგირზე მყარად მჯდომ ქოუჩს დრეს ბევრი კომპეტენცია უნდა ჰქონდეს, რათა თავისი სამუშაო ეფექტიანად გასწიოს.

2



* წრეში აკლია სოციალური კომპეტენცია (ტექნიკურად აღარ ჩაჯდა)

ნახ. 6: ძირითადი კომპეტენციები

ა) გარემო და პროფესიული კომპეტენცია

ქოუჩინგის პირველი კვლევისას (შეადარეთ. ფოგელაუერი „ქოუჩინგის პრაქტიკა“, 1997) გარემო და პროფესიული კომპეტენცია საკმაოდა მნიშვნელოვნად მიიჩნეოდა. კლიენტებისთვის დღეს ეს სხვანაირადაა (ტრიგონის ქოუჩინგის გამოკითხვა, 2010). პროფესიული ცოდნა მიუხედავად იმისა რომ ძალიან მნიშვნელოვანია, მაინც არ არის გადამწყვეტი: დაიკლო ამ ფაქტორის მნიშვნელობამ. თუმცა კლიენტის საკითხის,

პრობლემის და თემების გასააზრებლად პროფესიული ცოდნა ძირითადად მაინც საჭიროა.

ძირითადი საკითხები:

- ვიცნობ თუ არა კლიენტის პროფესიას იმდენად, რომ პროფესიული კუთხით შემიძლია მასთან ფუნდამენტურად/ზოგადად grundsatzlich ვისაუბრო?
- შემიძლია თუ არა როგორც ქოუჩმა, გავიგო კლიენტის საკითხი და თემა მის სამუშაოსივრცეში/გარემოსთან მიმართებაში?

ბ) როლური კომპეტენცია

ქოუჩი ბევრ სამსახურებრივ როლში უნდა გრძნობდეს თავს დარწმუნებულად, რათა ქოუჩინგის როგორც პროფესიის ფართო სპექტრი სრულფასოვნად გამოიყენოს. უმრავლეს შემტხვევაში ქოუცებს ერთი ან რამდენიმე პროფესია აქვთ, მაგალითად სუპერვაიზორობა, კონსულტანტობა, ტრენერობა და სხვ. სხვა პროფესიული როლების დაუფლება უპირატესობაა.

ძირითადი კითხვები:

- რამდენ განსხვავებულ როლში შემიძლია მე კარგად და მოხერხებულად/ფლექსიბელურად შესაბამისი მეთოდიკით ვიხელმძრვანელო და შინაარსობრივ კონტექტთან /სფეროსთან მიმართებაში ვიმუშავო?
- რომელი როლი არ შეიმიძლია რომ ეთიკური, სამართლებრივი ან პროფესიული მიზეზებიდან გამომდინარე პროცესში შემოვიყვანო?

გ) მენეჯერული და მმართველობითი კომპეტენცია

ქოუჩი არ არის მენეჯერი ანდა მმარტველი, თუმცა ის უნდა ფლობდეს გარკვეულ მმართველობით უნდარ-ჩვევეს/გააჩდეს შესაძლებლობა, რატა წარმართოს საუბარი და ქოუჩინგის მთლიანი პროცესი დაგეგმოს. აქ იგულისხმებ შემდეგი თემები: ინიციატივის

გამომჟღავნება, ისე რომ მოვლენებს წინ არ გაუვუსწროთ, დროის მართვა, ისე რომ კლიენტს თავს არაფერი მოფახვიოთ და არც ფიქსირებული სტრუქტურა არ ავაწყოთ/შევიმუშავოთ, მთლიანი პროეცესის მხედველობაში შენარჩუნება/ზედხედი და მთლიანობაზე/ზედხედზე ორიენტირება, ისე რომ არ უარვყოთ დამატებები, შუალედები/შუალედური ნაბიჯები და თემიდან გადახვევები.

ძირითადი კითხვები:

- რა მმართველობითი, საუბრის წარმართვის და აგების გამოცდილება გამაჩნია?
- რა ორგანიზაციული, სტრუქტურული და მენეჯერული უნარჩვევები მაქვს?

დ) ეთიკური და ჰუმანური კომპეტენცია

ქოუჩს სჭირდება ნათელი ეთიკური ორიენტირი („კრედო“) კლიენტთან ურთიერთობისთვის. მოსწონდეს იმ ადამიანებთან ურთიერთობა, ვისთანაც მუშაობს, მაგრამ ყოველგვარი ინტიმურობის გარეშე და ამასთანავე კლიენტის მხრიდან (ფსიქოლოგიური) ადამიანური დამოკიდებულებაც უნდა აირიდოს თავიდან. ღია, პარტნიორულ განვითარებაზე ორიენტირებული, ამასთანავე კონფრონტაციული მომთხოვნი დამოკიდებულება პროფესიონალურად გაკეთებული სამუშაოსთვის მნიშვნელოვანი კრიტერიუმებია.

ძირითადი კითხვები:

- რა არის ჩემი კრედო ანდა ჩემი ცენტრალური ეთიკური პუნქტი კლიენტთან მუშაობისას?
- როგორი მიდგომა მაქვს (შინაგანად გულწრფელად) ჩემს კლიენტთან?

ე) თვითრეფლექსიისა და (თვით) განვითარების კომპეტენცია

ქოუჩი სუპერვიზიითა და სპეციალისტთან ქოუჩინგის რეფლექსიის მეშვეობით, ერთად ან ცალკე უნდა დააკვირდეს და გადაამოწმოს ჩატარებული ქოუჩინგის პროცესი,

განხორციელებული აქტივობები, ინტერვენციები; გადაამოწმოს და განსხვავებული კუთხით შეხედოს. თავისუფლად ყოფნა(თავისუფლება), საკუთარი თავის შეცვლა/დახვეწა, ახალი ქცევის გამომუშავება, ახლის (შინაარსობრივი კუთხით) სწავლა და გამოყენება, კარგი ქოუჩის რეპერტუარს მიეკუთვნება.

ძირიტადი კითხვები:

- როგორ ვამუშავებ ვუმკლავდები გაურკვევლობას, წამოჭრილ კითხვებს, რაში ვგრძობ თავს დაურწმუნებლად და ქოუჩინგის პროცესში გაჩენილ შინაგან შთაბეჭდილებას გრძნობებს როგორ ვამუშავებ?
- ვის ვესაუბრები/რომელი ქოუჩი/სუპერვაიზორი/ხელმძღვანელი მყავს რეფლექსიისა და შემდგომი განვითარებისთვის?

ვ) ორგანიზაციის პროცესებისა და სტურქტურის ცოდნა/კომპეტენცია

ორგანიზაციული პროცესებისა და პროცესუალური ურთიერთკავშირების/მიზეზ-შედეგობრივი კავშირების ცოდნა/ამ კუთხით აზროვნება კარგი ქოუჩის მორიგი მახასიათებელია/ძირითადი ამოცანაა. აქ იგულისხმება მიზნებისა და თემების დაგეგმვა და ამორჩევა/შეთანხმება მთლიანი ქოუჩინგის განმავლობაში/პერიოდში, ასევე თემებს შორის კავშირების დანახვა და დეტალების მთლიან სურათსა და კონტექსტში აღქმა. რა ადგილი უკავია ცალკეულ ქოუჩინგ საუბარს მთლიანი ქოუჩინგის კონტექსტში.

ძირითადი საკითხები:

- რა სისტემური ცოდნა გამაჩნია, რა უნარებს ვფლობ - კაუზალური აზროვნება და მოქმედება თუ შემიძლია?
- რა უნარ-ჩვევები გამაჩნია გრძელვადიან დაგეგმარებაში, ხანგრძლივად დასამუსავებელ თემებს რამდენად ვუმკლავდები, რამდენად შემიძლია მიზეზ-შედეგობრივი კავშირის დანახვა განსხვავებულ თემებსა და ამოცანებს შორის?

ზ) კავირების შეძენის (ნეთვორკინგის) კომპეტენცია

ქოუჩი მხოლოდ ცალკეულ ადამიანის პერსპექტივიდან კი არ უნდა წარმართავდეს ქოუჩინგ-საუბარს, არამერდ ურთიერთობებიდანაც უნდა ამოვიდეს, რომელიც

კლიენტის გარშემოა - ასევე სოციალური სტურქტურა რომელიც კლიენტზე პირდაპირ თუ არაპირდაპირ ზემოქმედებას ახდენს, ორგანიზაციული ასპექტები როგორიცაა კულტურა, მოვალეობები, გავლენები, ბაზრი/სექტორი და სამუშაო სიტუაცია/ატმოსფერო/სამუსაო გარემო. მუშაობისას ქოუჩი ამ ქსელში უნდა ოპერირებდეს აზროვნებდეს და მოქმედებდეს. ეს მოიცავს ასევე ნეთვორკინგის თემატურ(რაც ქოუჩინგის ამოცანა შეიძლება იყოს) ასპექტებს და კაუზალურ კავშირებს.

ძირითადი საკითხები:

- კლიენტთან დაკავშირებულ რომელ თემებს ვეხები/ რა თემებს ვფარავ?
- როგორ განვსაზღვრავ/ვაანალიზებ/აღვიქვავ კლიენტის მთლიან სიტუაციას ქოუჩინგის თემასტან მიმართებაში/ საკითხთან მიმართებაში.

თ) სოციალური და ინტერაქციის კომპეტენცია

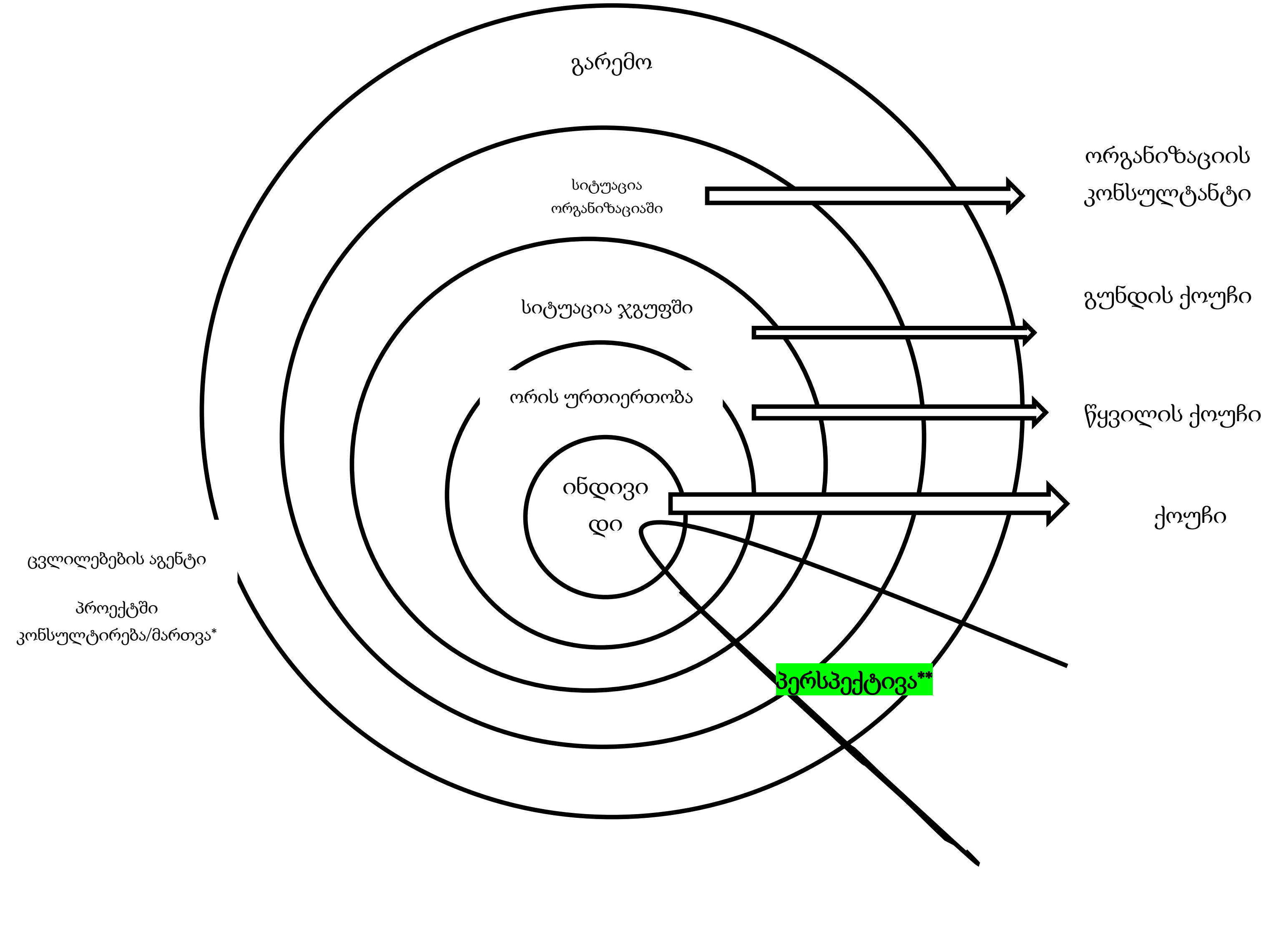
კომუნიკაციის ხერხები/მეთოდების პროფესიონალური გამოყნება, პიროვნულად კარგი და გამორცეული/კანსაკუთრებულობამდე მიყვანილი კომუნიკაციის უნარ-ჩვევები ადამიანთა შორის ინტერაქციის პროცესში, გინდაც დუალური/ბილატერალური ან მრავალგანზომილებიანი/მულტილატერალური კონტექსტი იყოს; სხვა საჭირო თვისებებიც აუცილებელია.

ძირითადი საკითხები:

- რა კომუნიკაციის უნარ-ჩვევები გამაჩნია ჩემი ქოუჩინგ სამუსაოსთვის/რას ვიყენებ?
- მიყვარს ადამიანებთან ურთიერთობა/მზად ვარ მათთან საუბრისთვის, არაკომუნიკაციური/ცალმხრივი რომ არ ვიყო და არც ბევრი საუბარით „გადავფარო“ კლიენტი?

ორგანიზაციის, გუნდების და პიროვნული ცვლილება/განვითრება დღეს მრავლადაა დღის წესრიგში. მაგრამ სამართლია თუ ვიტყვით, რომ ხშირად ქოუჩინგის ცნება ძალზე ზედაპირულად გამოიყენება ამ საკითხებთან მიმართებაში. მეექსე/მეშვიდე? სქემაში

ნაჩვენებია არა მხოლოდ ცვლილებების პროცესის ცელკეული სფეროები ცნებების სახით, არამედ სტიმულიც შეიძლება გახდეს თემებისა და საძღვების გარკვევისა და დადგენისთვის/ცხადყოფისთვის. ამ ტმებს კლიენტი წინარე საუბარშიაც შეიძლება შეეხოს ფასეულია თუ კი შევეკიტხებით და გადავამოწმებთ(საზღვრებს). თუ კი ამას ცხადს არ გავხდით, შეიძლება ამან გაურკვევლობა გამოიწვიოს და რთულ სიტუაციაში მთლიანი სამუშაო სხვა გზით წაიყვანოს ანდა ჩაშალოს.



*) ქოუჩინგის პროცესი, როცა საკითხი/საჭიროება პირადია სამუშაო კონტექსტთან კავშირშია. შინაარსობრივი სამუშაოს შემთხვევაში ანდა სხვა ადამიანთან არსებული პრობლემა საკითხთან მიმართებიტ მნიშვნელოვანია (მაგ.: გუნდური ქოუჩინგი)

**) კონტრაქტის საზღვრები ცვლილებების მიმართ / რამდენად ადვილია ცვლილებების შეტანა.

ნახ. 7: ცვლილებების პროცესის კონსულტირება

1.6 ეთიკა ქოუჩინგში

ქოუჩინგი, როგორც ცნება უმეტესწილად საუბრის, ცვლილების და შრომისნაყოფიერების/ნაყოფიერების/მიღწევის გაუმჯობესებასთან მიმართებაში გამოიყენება. რადგან პროფესიული თავისებურებების გარდა საქმე ეხება ადამიანურ და ურთიერთობის ასპექტებს, ეთიკურ-მორალური ასპექტებიც სულ უფრო დიდ მნიშვნელობას იძენს. ქვემოთ მოყვანილია DBVC-ს და ICF-ს ეთიკური სტანდარტები.

სქემა 1: ქოუჩთა საერთაშორისო ფედერაციის ეთიკური სტანდარტები (ICF)

ზოგადად პროფესიული ქცევა- როგორ ქოუჩი...

1. ...მოვალე იმგვარად მოვიქცე, რაც ქოუჩინგის პროფესიაზე პოზიტიურ გავლენას მოახდენს თავიდან ავირიდო ისეთი ქცევა ან მოქმედება, რაც საზოგადოებაში ქოუჩინგის პროფესიის მიმღებლობასა და გაგებაზე ნეგატიურად შეიძლება იმოქმედოს.
2. ...ქოუჩინგის პროფესიასთან მიმართებაში, განზრახ არ გავაკეთებ ისეთ განცხადებებს, რომელიც მცდარია, ან შეცდომაში შემყვანი მტიკიცებებს არ ჩავწერ წერილობით დოკუმენტებში.
3. ...პატივს ვცემ ქოუჩინგის განსხვავებულ მეთოდებსა და მიდგომებს. მე პატივს ვცემ სხვის წვლილსა და გარჯას და არ გავასაღებ როგორც საკუთარს.
4. ...იმგვარი გამოთქმებისგან ტავს შევიკავებ, რომელიც პოტენციურად ჩემი გავლენის ბოროტად გამოყენებას შეუწყობს ხელს, სანამ დაკავებული ვარ ქოუჩინგის საქმიანობით და სხვების ცხოვრებაზე მნიშვნელოვანი გავლენის მოხდენა შემიძლია.
5. ...ყოველთვის შევეცდები/ჩემი მისწრაფება იქნება, ისეთი პირადი თემების ამოცნობა, რომლებმაც ჩემს ქოუჩინგის ნაყოფიერებასა და სამსახურებრივ ურთიერთობებზე უარყოფითი გავლენა შეიძლება მოახდინონ, ხელი შეუშალონ ანდა წინააღმდეგობაში მოვიდნენ მათთან. როგორც კი მდგომარეობა და ფაქტები

ამის საბაბს მომცემენ, პროფესიონალური დახმარება უნდა მივიღო სხვებისგან და გადავწყვიტო, თუ როგორი ჩარევაა საჭირო, რაც ქოუჩინგ საქმიანობის შეზღუდვას ან ჩემი პროფესიიდან ჩამოშორებასაც მოიცავს.

6. ...როგორც ტრენერი ან ქოუჩების/პოტენციური ქოუჩების სუპერვაიზორი ყველა ტრენინგში ან სუპერვიზიისას აი სი ეფის კოდექსის შესაბამისად ვიმოქმედებ.
7. ...კვლევებს კომპეტენტურად, გულწრფელად და აღიარებული მიმართულებების ფარგლებში ცავატარებ და დოკუმენტირებას გავუკეთებ. ჩემს კვლევას მონაწილეების სრული თანხმობის საფუძველზე განვახორციელებ ჩემი მეთოდები მონაწილეებს ყველა პოტენციური საფრტხოსგან დაიცავენ. ნებისმიერი კვლევითი საქმიანობისას გავითვალისწინებ ქვეყანაში არსებულ კანონმდებლობას, სადაც კვლევა ტარდება.
8. ... ჩემი როგორც ქოუჩის სამუშაო დოკუმენტებს იმგვარად ვაწარმოებ, შევინახავ ან გავანადგურებ, რომ კონფიდენციალობას დავიცავ და ყველა ამ საკიტხთან დაკავშირებულ კანონიერი ნორმის ფარგლებში.
9. ...აი სი ეფის წევრთა საკონტაქტო ინფორმაციას (ელექტრონული ფოსტის მისამართებს, ტელეფონის ნომრებს და ა.შ) მხოლოდ იმგვარი ფორმით და მოცულობით/მოცემულობით გამოვიყენებ, როგორც აი სი ეფშია ავტორიზებული.
10. ... მე პასუხისმგებელი ვარ, ნათელი, შესაფერისი, გონივრული და კულტურულად კონკრეტული საზღვრები დავაწესო, რაც განმსაზღვრელი უნდა იყოს ჩემს კლიენტტან ნებისმიერი ფიზიკური კონტაქტის.
11. ... ჩემს კლიენტთან არასდროს შევალ სექსუალურ კონტაქტში/სექსუალურ ურთიერთობას არასდროს დავიწყებ. და არც წავახალისებ.
12. ... ჩემს კლიენტთან ნათელ/ცხად კონტრაქტს დავდებ და ნებისმიერი სახის კონტრაქტს პროფესიულ ქოუჩინგ ურთიერთობის გათვალისწინებით პატივს ვცემ.
13. ... წინასწარ გასაუბრებაში/პირველადი კონტაქტისას ან ქოუჩინგის პირველ სესიაზე დანამდვილებით გავარკვევ, რომ კლიენტს ესმის ქოუჩინგის არსი, კონფიდენციალობის ვალდებულება, ფინანსური შეთანხმება და ქოუჩინგის კონტრაქტის სხვა პუნქტები.
14. ... კლიენტს მივაწოდებ ჩემი როგორც ქოუჩის კვალიფიკაციაზე, კომპეტენციასა და გამოცდილებაზე ნამდვილ ინფორმაციას.
15. ...ჩემს კლიენტებს განზრახ შეცდომაში არ შევიყვან ანდა მცდარ ინფორმაციას არ მივაწვდი იმაზე, რასაც ისინი ჩემგან როგორც ქოუჩისგან და ქოუჩინგის პროცესისგან შესაძლოა მოელოდნენ.
16. ... არ მივაწვდი კლიენტებს ისეთ ინფორმაციას და რჩევასაც არ მივცემ, რაც ვიცი ან ვფიქრობ/ეჭვი მაქვს, რომ შეცდომაში შემყვანია.

17. ... გაცნობიერებულად კლიენტისა და ქოუჩის ურთიერთობის რომელიმე ასპექტს, ჩემი პირადი, პროფესიული თუ ფინანსური სარგებლისთვის არასდროს გამოვიყენებ.
18. ... პატივს ვცემ კლიენტის უფლებას, რომ მას ნებისმიერ დროს შეუძლია ქოუჩინგის გაწყვეტა. მინიშნებებს/რეპლიკებს ყურადღებიბით დავუკვირდები, რაც იქითკენ მიანიშნებბს, რომ ჩემი კლიენტი ჩვენი ქოუჩინგ ურთიერთობიდან ვერარანაირ სარგებელს ვეღარ მიიღებს/აღარაა კლიენტისთვის სარგებლიენი.
19. ... როცა დარწმუნებული ვარ, რომ კლიენტი სხვა ქოუჩისგან ან სხვა რესურსის გამოყენებით მეტ შედეგს მიაღწევს/უკეთეს სამსახურს გაუწევს, წავახალისებ მას/ვურცევ რომ ეს ცვლილება განახორციელოს.
20. ...როცა მიზანშეწონილი და საჭიროა, ჩემს კლიენტს სხვა პროფესიის სამსახურს/მომსახურებას შევთავაზებ. სხვა დარგის სპეციალისტის.
21. ... როცა ჩემი კლიენტი გამოხატავს განძრახვას საკუთარი თავი ან სხვა ადამიანი საფრტხეში ჩააყენოს, ყველა შესაბამის ნაბიჯს გადავდგამ და შესაფერის უწყებებს საქმის ყურში ჩავაყენებ.
22. კონფიდენციალობა/ინტიმური სფერო.
23. ... პატივს ვცემ კლიენტის მიერ მოწოდებული ინფორმაციის კონფიდენციალობას, იმ შემთხვევის გარდა როცა კლიენტი თავად მაძლვევს საავტორო უფლებას ან კანონით დადგენილ საზღვრებში.
24. ... ჩემი კლიენტისგან უნდა მქონდეს ნებართვა, სანამ მესამე პირს მივაწვდი ინფორმაციას ჩვენი ქოუჩინგის შესახებ, ვისგანაც კომპენაციას/ანაზღაურებას ვიღებ-კონტრაქტის პირობებიდან გამომდინარე.
25. ... კლიენტისგან უნდა მივიღო ტანხმობა, სანამ მის სახელს ან სხვა იდენტიფიკაციისთვის საჭირო ინფორმაციას გავცემ, როგორც კლიენტი ან რეფერენტი-კონსულტანტი-ექსპერტი.
26. ინტერესის კონფლიქტები
27. ... ინტერესის კონფლიქტებს ცემსა და ჩემს კლიენტს შორის თავიდან ავირიდებ.
28. ... როცა ინტერესთა კონფლიქტი წარმოიქმნება ან შესაძლოა წარმოიქმნას, ღიად განვიხილავ ამას ჩემს კლიენტთან, თუ როგორ ავიცილოთ ეს თავიდან ან მოვაგვაროთ, რათა მივაღწიოთ შეთანხმებას კლიენტის ინტერესის გათვალისწინებით კონფლიქტის საუკეთესო გზით/ოპტიმალურად მოგვარებაზე.
29. ... ჩემს კლიენტს ღიად მივაწვდი ინფორმაციას მესამე პირის მიერ გაღებულ კომპენსაციასა/ჰონორარსა და ანაზრაურებაზე, რაც შესაძლოა ამ კლიენტისთვის რჩევის მიცემაში მივიღე.
30. ... კოპენსაციაზე მოსახურებისა და ღირებულ საქონლის/ნივთის მიღების სახით ან სხვა არაფინანსური ჰონორარის სახით მხოლოდ მაშინ დავთანხმდები, თუ ეს ქოუჩინგ ურთიერთობას ზიანს არ მოაყენებს.

სქემა 2: DBVC-ს ეთიკის კოდექსი

(ადამიანის კონცეპცია და ეთიკის ფუნდამენტური გაგება/საფუძვლები დვბც-ს ქოუჩებისთვის)

- კავშირი სამყაროსა და ადამიანის კავშირი
  ადამიანი თავისი ცხოვრებისული გარემოს ნაწილია. ქოუჩინგის ფოკუსია ადამიანი თავისი ყველა ცხოვრებისეული საქმიანობით.
- ადამიანის ღირსება
  ადამიანის ღირსება ხელშეუვალია. ღირსებიდან მომდინარეობს ფუნდამენტური მიდგომა/ატიტუდი ქოუჩინგში მონაწილე ადამიანისა მის პროფესიულ გარემოში/ურთიერთობებში. თანასწორობა უპირველესია/კავშირშია ეგზისტენციალურ არსთან/ეგზისტენცილური გაგებით, მაშინაც კი როცა ქოუჩინგის/კონსულტირების ურთიერთობა ასიმეტრიულია(კონსულტანტი/ქოუჩს სტხოვენ რომ მართოს პროცესი)
- ადამიანი, როგორც დიალოგური არსება
  ადამიანი თავისი განვითარებისთვის და საკუთარი თავის გაგებისთვის/შემეცნებისთვის მთელი ცხოვრების განმავლობაში დამოკიდებულია სხვა ადამიანებთან ურთიერთობაზე; ასე რომ „დიალოგური ეგზისტენცია" ნიშნავს როგორც ადამიანის ფუნდამენტურ მდგომარეობას, ასევე მოქმედების მაქსიმასაც. ქოუჩინგი როგორც პროფესიული „მუსაობა ადამიანებზე" ხელს უწყობს/წაახალისებს კლიენტის მზაობას დიალოგისთვის და უნარს/შესაძლებლობას დიალოგისთვის და წარმოადგენს ტავად დიალოგური მოქმედების მოდელს.
- ადამიანი ამოუწურავია
  ადამიანი ღირებულია თავისი ფუნქიების მიღმა/უსაზღვროა. ქოუჩინგი ემსახურება იმას, რომ გააუმჯობესოს/ხელი შეუწყოს როგორც ადამიანის ფუნქციის განვიტარებას ასევე ადამიანური ყოფიერების/ჰუმანურობის/თვითმყოფადობის/პიროვნულობის რეფლექსიასა და განმტკიცებას.
- ადამიანის მზაობა/ღიაობა განვითარებისთვის
  ადამიანი ღიაა აქამდე განუხორციელებელი ცხოვრებისეული შესაძლებლობებსითვის. მას შეუძლია მთელი ცხოვრების განმავლობაში განვითარდეს და გაფურჩქნოს თავისი პოტენციალი/ნიჭი. ქოუჩს წვლილი შეაქვს

კონსულტირების-ურთიერთობაში, რომ კლიენტი გახდეს ის რაც შეუძლია და რაც უნდა რომ იყოს.

- ადამიანის ნების თავისუფლება

  არსებული განსაზღვულობის მიუხედავად ადამიანი თავისუფალია. მას აქვს არჩევანის თავისუფლება თავისი ცხოვრების მოცემულობა/ მიიღოს, შეცვალოს ან უარი თქვას. ქოუჩი კლიენტს ეხმარება უპირვლეს ყოვლისა არსებული რეალობის სოციალური და სიტუაციური ფაქტორების/პირობების/საზღვრების აღქმაში, და მეორესმხრივ კრეატიულ, შემოქმედებით მიდგომის განვითარებაში.

- ადამიანის მთლიანობა

  ადამიანი არ იყოფა. ის არის სხეული სულისა და სამშვინველის ერტიანობა და როგორც ასეთი ცხოვრობს ინტერპერსონალურ, დიალოგურ ურთიერთობებში.

- შემეცნების უნარის საზღვრები

  ადამიანი პრინციპულად უფრო მეტია ვიდრე მას მიაწერენ, მის ტიპოლოგიას აკეთებენ. ქოუჩი აცნობიერებს საკუტარი შემეცნების უნარის საზღვრებს.

- სამუშაო ცხოვრების ეგზისტენციური ნაწილია

  სამუსაო არის ადამიანის ეგზისტენციალური მიღწევის არსებითი განმსაზღვრელი/სახასიათო ნიშანი. ასე რომ ადამიანი სამუშაო გარემოს/სამყაროს ინსტიტუციონალიზაციით დაზღვეულია კიდეც და მოწყვლადიც. ქოუჩი ხელს უწყობს აღქმასა და რეფლექსიას არსებული ინსტიტუციონალური გარემო-პირობებისას და მასთან დაკავშირებულ ამბივალენტობის.

- ძალაუფლება ადამიანთა შორის ურთიერთობის შემადგენელი უბრალო ელემენტია

  ძალაუფლება აუცილებელი პირობაა შესაძლებლობისთვის, ადამიანებს შორის მოქმედების ლეგიტიმური წესრიგის ფაჵრგლებში, საკუტარი სურვილი მრავალგვარი კონფლიქტური ინტერესების შეჯახებისას განვახორციელოთ. რადგან მმართველები/ლიდერები ვალდებულები არიან ადამიანებზე გავლენა მოახინონ, ქოუჩი ეხმარება მათ ძალაუფლების აღმაში და მის ცნობიერად გამოყენებაში კანონიერი ინტერესბის გათვალისწინებით/ფარგლებში. ის განასხვავებს ძალაუფლებას გავლენისგან ასევე ხშირად სინონიმად ნახმარი ცნებისგან ძალადობისგან-უფლებამოსილი პირის/ თავისი ინსტურმენტული თავისებურებით.

1	თემა	დასრულება და განახლება	E
წინაპირობები ქოუჩისთვის		• კუბლერ როსის (**Kübler-Ross**) თეორიებისა და ორგანიზაციული კონტექსტის ფაზების **(Piber/Sassen)**	

	ცოდნა • პროცესუალური აზროვნება(Process Thinking) • კომუნიკაციის ფსიქოლოგიის საფუძვლების ცოდნა
მიზნები	• თემების,აქტივობების, წარმოდგენების დასრულება და ახალი სტარტის აღება. • დასრულების პროცესის ცნობიერად წარმართვა • შეგებლოს ახალი კონტექსტების, წარმოდგენების ან მასთან დაკავშირებული წარსულის თემების დასრულება
საწყისი სიტუაცია/მდგომარეობა	ქოუჩინგის კლიენტს შემოაქვს/საუბრობს ახალი თემა, რომლის გაგრძელებაც არ სურს ან არ შეუძლია, თუმცა დარწმუნებულიც არაა, რომ ახლის დაწყება ღირს. კლიენტისთვის სიტუაცია უკვე გაუსაძლისი ხდება. ცვლილებების წნეხი, განსაკუთრებით „გარედან"(უცხო თვალისთის) შესამჩნევია.
ინდიკატორები	• „მე სიამოვნებით ... დავიწყებდი/ შევცვლიდი/ დავნერგავდი, მაგრამ თავს ვერ ვართმევ..." • კლინტი გრძნობს წნეხს, რაც ცვლილებებისკენ უბიძგებს, თუმცა ვერ ხედვას მიზეზს. • ძველსა და ახალს შორის კავშირია გაწყვეტილი, ხიდია ჩატეხილი. • უარყოფა იმისა, რომ ძველ ასპექტებს/საკითხებს ახალთან, განუხორციელებელ გეგმასთან რაიმე კავშირი აქვს. • დამაბრკოლებელი გარემოები კლიენტში ხშირად წარმოშობს ბრაზსა და მრისხანებას, რაც მას აბრკოლებს და წინსვლაში ხელს უშლის. • არანაირი მზაობა, „ძველის"... უკან მოტოვებისა.
სავარავაუდო ხანგრძლივობა	დაახლოებით 30-90 წუთი, რაც დამოკიდებულია პრობლემის ინტენსივობასა და სიღრმეზე.
მიდგომა **პროცედურა**	1. კრიტიკული რეაქციების/მომენტების შეჯამება. დაუსრულებელის, გაწყვეტის კრიზისული პროცესი ნათლად ჩანს/სახეზეა? ემოციურ ამოფრქვევებს ხომ არ აქვს ადგილი? 2. შინაგანი ჰიპოთეზის სემუსავება „დასრულების'

	მოდელზე დაყრდნობით. 3. ქოუჩინგის კლიენტთან მუშაობა შესაბამისი სტადიის გატვალისწინებით, რომელიც გამონათქვამებითა და რეაქციებით ამ წუთას ვლინდება და მოსმენადია. **ქოუჩის სამუშაო** *1 ფაზა:* • როგორ დაინახავდნენ ქუჩის კლიენტს სხვა ადამნები (განსხვავებული ხედვების იდენტიფიცირება). • ქოუჩის უკუკავშირი (როგორ აღიქვავს ქოუჩი ამ ხედვებს) • ურთიერთსაპირისპირო გამონათქვამების დამუშავება(პასუხი არ შეესაბამება კითხვებს, კლიენტს საუბარი სხვა მიმართულებით მიჰყავს - საკვანძო სიტყვებს/თემებს ხშირად ცვლის, კლიენტისტვის აქტუალური, სენსიტიურ თემებს თავს არიდებს) • ასევე მიმდინარე აქტუალური ისეთი საკითხების განხილვა, რაც კლიენტს ურთულებს სიტუაციის მთლიანობაში აღქმას. • როცა კლიენტისთვის ახალ პერსპექტივა მისაღებია, ამ მიმართულებით გრძელდება სამუშაო (იხილეთ ასევე „დევალვაცია/ჩამოფასება“, განსაკუთრებით 4. ხარისხის). *2 ფაზა:* აქაც შეიძლება სიტუაციის სხვისი თვალით შეფასება (კოლეგების, თანამშრომლების, მეგობრების, ოჯახის წევრების, ქოუჩის) ეს ბრმა ზონას გამოააშკარავებს. წინააღმდეგობის შემთხვევაში, სასარგებლოა დამათებითი კითხვები, რათა გამოიკვეთოს, რას ემყარება ეს წინააღმდეგობა, სხეულებრივად როგორ გამოიხატება/სხეულში რას გრძნობს... რა აზრები გაურბენს ამ დროს თავში (შეამოწმეთ ატიტუდი საკუთარი თავის მიმართ, სხვა ადამიანების, ან „სამყაროს“ მიმართ). შესაძლებელია მინიშნებები ან კონფრონტაციის მეთოდის

გამოყენება რეინტერპრეტაციასთან დაკავშირებით მნიშვნელოვანი იყოს.

ფაზა 3:

ქოუჩის მთავარი ამოცანაა, გამომწვევი მიზეზების კვლევაა/ძიებაა (იხილეთ მეთოდი ლემნისკატა). დაკვირვებითა და კითხვებით კლიენტის ქცევის სახესთან დაკავშირებით გამოაშკარავდება წნეხის პატერნი (დრაივერი Antreiber). ადამიანები ამ სიტუაციაში ისე იქცევიან, როგორც სტრესის ქვეშ ყოფინისას და იხენებენ ძველ პატერნებს, მოდელებს, წარსულის სლოგანებს. მაგალითად, როგორ უნდა გაუმკლავდეს ადამიანი ისე, რომ წარმატებას მიაღწიოს.

ფაზა 4:

აქ ქოუჩმა შინაგან სტაბილიზებაზე უნდა გაამახვილოს განსაკუთრებული ყურადღება. ენერგიის დაზოგვა შეიძლება წაადგეს გადაწყვეტილები პროცესს („როგორ წარმოგიდგენიათ პრობლემასთან დამშვიდობება?“). კლიენტს შეიძლება გაუჩნდეს უმწეობის განცდა, ჰგონია რომ გავლენის მოხდენა არაფერზე ძალუძს, ამ შემთხვევაში OK-ატიტუდის გაძლიერებაც დამხმარე მექანიზმია. OK-მდგომარეობა შეგიძლიათ გაამყაროთ ისეთი კითხვებით როგორიცაა „ბოლო დროს სად განიცადეთ წარმატება/რაში იყავით წარმატებული?“ ან „უწინ მსგავს სიტუაციაში რა გააკეთეთ, რაც წარმატებული აღმოჩნდა?“. თუ კლიენტი დაიწყებს გაცნობიერებას და ამას ვერბალურად ან არავერბალურად გამოამჟღავნებს, ქოუჩმა ამ დროს შეიძლება ეფექტი გააძლიეროს. მაგალითად, კლიენტის დასაფიქრებლად შეიძლება ქოუჩმა იკითხოს „რას ტოვებთ წარსულში?“, ან „მე ვხედავ, რომ მშვიდად ხართ/დაფიქრდით/ყოყმანობთ. ხომ არ გინდათ რაიმე დაამატოთ/რას იტყვით ამაზე?“. ან „თუკი, წარმოსახვით უკან დაბრუნდებით, როგორ დაინახავთ ახლებურად სიტუაციას/ახლებურად როგორ გამოიყურება სიტუაცია?“.

ფაზა 5:

ნათელი მომავლის რწმენა მიიღწევა ერთის მხრივ ემოციური ძალის გაძლიერებით (უკუკავშირი, პოზიტიური ასპექტების

	აღწერა, გამყარება რასაც როგორც ქოუჩი ვხედავ). მეორე მხრივ მნიშვნელოვანია, იმის დადგენა, თუ როდის (როდემდე), როგორ, და რა მნიშვნელობის ნაბიჯები უნდა გადაიდგას. 4. როცა კლიენტს შეეძლება „ძველი სიტუაცია" დაასრულოს, გადადით ახალი სიტუაციის დამუშავებაზე. არსებითი ამოცანაა, მომავლის ხედვის პოზიტიური ემოციებით გააძლიერება და კლიენტისთვის ბიძგის მიცემა. ამ გზით ცვლილებებისადმი სტრესი იკლებს და კლიენტი პოზიტიურად იმუხტება. *ვარიანტი:* მომავლის პერსპექტივიდან გამომდინარე შესაძლებელია, ამჟამინდელი წინაღობები გამოვავლინოთ. ამ პერსპექტივით ხანდახან ჩანს ჯერ განუხორციელებელი, მაგრამ სასურველი მდგომარეობა. ამ შემთხვევაში ქოუჩს შეუძლია მოცემული მეთოდის ფაზების რეტროსპექტიულად გაჰყვეს და საწყისად (პირველ ფაზად) "მომავალი" აიღოს. 5. საკითხი მაშინ ამოიწურება, როცა პოზიტიურად ფორმულირებული კრიტიკული შეკითხვების დასმით ქოუჩი რწმუნდება, რომ კლიენტი დასახულ გზას გაივლის. პოზიტიურად ფორმულირებული კრიტიკული შეკითხვები შეიძლება იყოს: „როცა ახალს... დაიწყებთ რა სახით შეიძლება ძველმა საკითხმა თავი იჩინოს? რა მოხდება, თუკი ვინმე ამ თემაზე დაგელაპარაკებათ? როგორ შეიძლება შემტხვევით მომავალი სიტუაცია ამჟამინდელს დაუპირისპირდეს? თავს როგორ იგრძნობთ ამ შემთხვევაში?
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი
დამატებითი ლიტერატურა	Elisabeth Kübler-Ross: reif zum Tode, Kreuz-Verlag, Stuttgart 1975 Kraus/Piber/Tichy/von Sassen: Schrumpfende Markte, Signum-Verlag, wien 1986 (Beitrag Piber/von Sassen uber krisenverlaufe,

	S. 189ff)

სქემა 3: „კრიზისის მიმდინარეობის“ მოდელი (Piber, H. von Sassen, H)

ფაზები	ქცევა	დამახასიათებელი ნიშნები
ფაზა 1	(კრიზისების) სიგნალს ვერ ხედავს	კრიზისის ნიშნები არსებობს, თუმცა კლიენტი ვერ აღიქვამს. პრინციპული გამომწვევი მიზეზი (პიბერის და ზასენის მიხედვით), გაბატონებული ატიტუდებია - განათლება, ინფორმაციის ტენდენციური სელექცია, მისხელთარსებული არხების გამოუყენებლობა (მაგალითად სხვა ადამიანის).
ფაზა 2	კრიზისის აღიარება არ სურს	აღქმის გამრუდება, ცვლილების მიმართ შინაგანი წინააღმდეგობა თავდაცვის ერთ-ერთი მექანიზია რომელსაც კლიენტი აქტიურებს. სინამდვილის „ინტერპრეტაცია“ ხდება, მაგალითად პიროვნება მხოლოდ იმას იღებს რაც “თეთრით შავზე წერია“ ან მათემატიკურად/მეცნიერულად დამტკიცებადია.
ფაზა 3	ჰიპერაქტიული რეაქცია, აგრესია	აქ საქმე გვაქვს გაქცევასთან. კლიენტი მუდმივად დაკავებულია გაუანალიზებელი, ქაოტური ქმედებებით. კლიენტი ახდენს შინაგანი კონფლიქტის პერსონალიზებას, ეძებს დამნაშავეებს, ახდენს ძალის დემონსტრირებას, იღებს მოკლევადიან, წინააღმდეგობრივ მყისიერ (ad-hoc) გადაწყვეტილებებს.
ფაზა 4 ა)	დეპრესია	მესამე ფაზის დასრულებას მოჰყვება ენერგიის კლება. ქაოტურ ქმედებები იკლებს ან იცვლება, თუმცა კლიენტი სხვების დადანაშაულებას კვლავ განაგრძობს: „სამყარო სასტიკია“! უმწეობის განცდა და არაღიარება დეპრესიულ განწყობას ქმნის.

ფაზა 4 ბ)	გააზრება	შეიძლება შინაგანმა გარდატეხამ „მხნეობიდან“ „დანებებამდე“ კლიენტი დააფიქროს თუ რა როლი ითამაშა მომხდარში. ამ გზით ის შეიძლება გათავისუფლდეს არსებული აზრებისგან, უწინდელი პროცესებისგან, ჩვევებისგან, ქცევის წესებისგან, და ატიტუდებისგან. ძველისგან გათავისუფლება წინაპირობაა განახლებისთვის.
ფაზა 5	რწმენა	საკუტარი თავის და სხვების მიმართ ნდობა იზრდება, განწყობა და კლიმატი უმჯობესდება, ჩნდება ოპტიმისტური აგანწყობა და მომავალიც უფრო ნათელი ხდება.

ეს კონცეფცია და ასევე დასრულების მოდელი სიკვდილის მკვლევარის ელიზაბეთტ კუბლერ-როსის ნაშრომს ეფუძნება. მან საკუთარ ნაშრომში გამოყო ხუთი სტადია. პირველ სტადიას „უარყოფა“ („არა, მე არა!“). მეორე სტადია აღწერა, როგორც „ბრაზი, რისხვა“ („რატომ მე“). როცა ადამიანი შეიტყობს რომ მომაკვდავია, უმეტესად განრისხდება ხოლმე „უმაღლესი პასუხისმგებელი ინსტანციის” -ღმერთის მიმართ. მესამე ფაზას კიუბლერ-როსი „ვაჭრობას“ არქმევს. აქ უკვე სიკვდილის გარდუვალობა გაცნობიერებულია. იწყება ღმერთთან ვაჭრობა, რომ ერთი ან ორი კვირით მეტი დრო მიეცეს. მეოთხე სტადიას ჰქვია „დეპრესია“ („დიახ, მე!“). კლიენტი გლოვობს განვლილ ცხოვრებაში დაშვებული შეცდომების ან დანაკარგების გამო. სიჩუმეში პიროვნება მწიფდება, მას უკვე შეუძლია აღარ იდარდოს რაღაცებზე. მეხუთე სტადიას კიუბლერ როსმა „მიღება“ დაარქვა, ადამიანი არც უბედურია არც ბედნიერი. ესაა „გამარჯვება საკუთარ თავზე“.

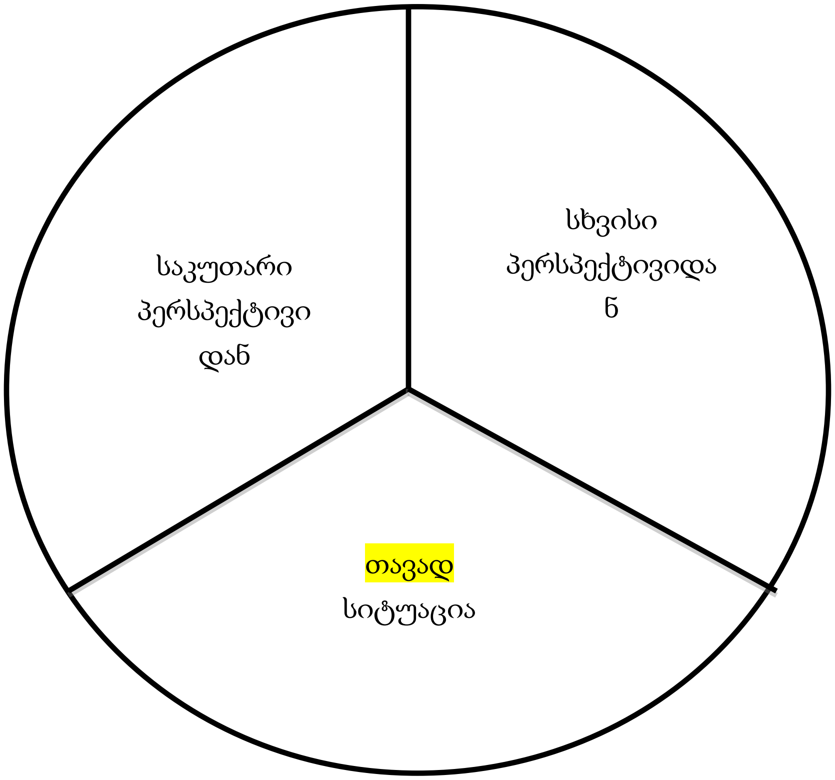
2	თემა	დასრულების პროცესი და მისი სამი დონე	E
წინაპირობები ქოუჩისთვის		• სამუშაო მეთოდური, როგორც ფსიქოლოგიური საფუძვლის ცოდნა თემის სისტემური/მთლიანი დამუშავებისთვის, • ემპათია/სენსიტიურობა და ტაქტიანობა სიტუაციის მიმართ, • დასრულების შესაძლებლობა/უნარი	
მიზნები		• კლიენტისა და თემის გაშვება/გათავისუფლება ამისგან • ქოუჩინგის პროცესი ცნობიერად დაამთავროს რამდენიმე დონეზე	
საწყისი სიტუაცია		ყველა ქოუჩინგის პროცესი ერთხელ მთავრდება, ამასტან მნიშვნელოვანია, ეს პროცესი მხოლოდ რაციონალურად კი არ დავასრულოთ „მადლობა, მომავალ შეხვედრამდე“, არამედ წარმოქმნილი/გაჩენილი ემოციური და სულიერი/მშვინვიერი ასპექტები სამუსაო ურთიერთობისა ავიტაცოთ/დავიჭიროთ და კონკრეტულად დავასრულოთ. სულ ერთია, ცოტა თუ ბევრი დრო გავიდა ქოუჩინგის პროცესში, ერთობლივი საუბრის და სამუშაო პროცესი დაფასებულ და დასრულებულ უნდა იქნას.	
ინდიკატორები		• უკანასკნელი საათი ქოუჩინგის ახლოვდება, მაგრამ კლიენტს არ სურს შეწყვეტა. • ქოუჩი გრძნობს მიჯაჭვულობის, თანაგრძნობის თანა/სიხარულის განცდას; არ უფიქრია დასრულების რიტუალსა თუ პროცესზე.	
მიდგომა/ პროცედურა		ქოუჩი ცნობიერად მიმართავს/აღიქვამს ქოუჩინგ სამუსაოს დასასრულის სამ დონეს და ამ მხირვ შეეწყობა კლიენტს. ეს სამი დონე შეიძლება ვაჩვენოთ კლიენტს ან სიტყვიერად განვიხილოთ. ქოუჩს ასევე შეუძლია, თითოეული დონის მიხედვით შესაბამისი კითხვა დასვას და მინიშნება მისცეს კლიენტს აზრიანი დასასრულისთვის.	
ავტორი		ვერნერ ფოგელაუერი	

სქემა მეოთხე: ქოუჩინგის პროცესის დასასრულის სამი დონე

პროცესები	შინაარსები	მინიშნებები, მაგალითები
მშვინვიერი პროცესი	„გადართვა“/ცვლილება (ღირებულებების, ატიტუდის, იდენტობის...)	ახალი შინაარსითა და შინაგანი გრძნობებით და ამით განპირობებული ატიტუდის ცვლილების გაცნობიერება, ცნობიერი გადასვლა აქამდე ფორმირებულიდან ახალ ღირებულებებსა და თანხმობაზე
რაციონალური პროცესი	„გადაცემა“ (არსებითი ელემენტი)	„ძველი“ დროთა განმავლობაში დაინგრა/გამოეცალა იმ წერტილამდე, სადაც „ახალი“ წინა პლანზე გამოდის. ფუნქციონრება და სტრუქტურა ცენტრში დგას.
ემოციური პროცესი	„დამშვიდობება“	დამშვიდობების აღნიშვნა შეეძლოს/შესაძლებლობა, თავისით გადახარშოს შეგრძნება მოწესრიგებული ტრანსფერისა/გადაცემის, შეჯამება ერთად გატარებული დროის, გაშვება-დამშვიდობება, ცუდი და კარგი დროების/ამბების შეჯამება, ნაღველის სევდის მიღება და აქტიური გეშტალტი/ფორმირება, გაცხადება ცხადად დანახვა თუ რა მოხდება შემდეგში.

3	თემა	გაუფასურება/ღირებულების კლება-ამოცნობა და დამუშავება	H
წინაპირობები ქოუჩისათვის		• ტრანსაქციული ანალიზის საფუძვლების ცოდნა • არავერბალური და ვერბალური კომუნიკაციის ყურადღებით/სიფხიზლე წაკითხვის უნარი	
მიზნები		• ქცევის დესტრუქციული მხარეების ამოცნობა • ბლოკირების და პრობლემის გადაჭრის წინააღმდეგობების გაცნობიერება • გამოყენების/დაწყების გზების პოვნა (ქცევის) ცვლილებებისთვის	
საწყისი სიტუაცია		მოსაუბრე აღწერს მაგალითად თავისი სამუსაო გარემოდან სიტუაციას ისე რომ **სათანადოდ ვერ აფასებს** მას; თავად სიტუაციას („ეს არც ისე ცუდია...“), თავად საკუთარ თავს („ჩემთვის ეს ისეთს არაფერს ნიშნავს...“) და სიყუაციის მონაწილეებს („ის ვერაფერს დამაკლებს კაცმა რომ თქვას...“).	
ინდიკატორები		• კლიენტი სათანადოდ ვერ აფასებს სიტუაციას, საკუთარი ან სხვების პერსპექტივიდან. • გამღიზიანებლის, მნიშვნელობის, და გადაჭრის შესაძლებლობის ვერ შეფასება, როგორც ზოგადად ასევე პირადი შესაძლებლობების ამ კუთხით	
საშუალო დრო		საშუალოდ 20-30 წუთი	
პროცესი		1. სიტუაციის აღწერა 2. ქოუჩი შესთავაზებს კლიენტს, მისი განსხვავებული გამონათქვამები (მაგალითად „ჩემთვის ეს ისეთს არაფერს ნიშნავს...“) უფრო დაზუსტდეს/ახლოდან შეხედონ. 3. ან წავუდგინოთ მოდელი მერვე სქემის მიხედვიტ ან მესამე მაგალითის შესაბამისად გამონათქვამები გავიმეოროთ, როგორც მე-ქოუჩმა ეს გავიგე. ჩავინიშნოთ გამონათქვამები და მოვაწესრიგოთ მოდელის მიხედვით. 4. მოდელის წინასწარი გაცნობის შემდეგ შემიძლია შევთავაზო კლიენტს, თავისი უწინდელი საკუთარი გამონათქვამები(შეიძლება ახსოვდეს, ანდა შემიძლია ჩანაწერების მიხედვით შევახსენო) მოდელის მიხედვით	

	მოაწესრიგოს. ერთ-ერთი ვარიანტია პირდაპირი შეკითხვის დასმა (მაგ.„ჩემთვის ეს ისეთს არაფერს ნიშნავს...“ – „რატომ მიყვებით ამას?“ ან „როგორ იგრძენით თავი ამ სიტუაციაში?“ ან „ფიქრობთ, რომ თქვენი პერსპექტივიდან დანახული სიტუაცია თავისით გამოსწორდება?“ 5. რეალობასთან სხვაგვარი მოპყრობის/დამუშავების/დამოკიდებულების შესაძლებლობების/გზის შემუშავება.
ავტორი	A.& J. Schiff, K. Mellor, E. Sigmund
დამატებითი ლიტერატურა	I.Stewart/V. Joines: Die Transaktionsanalyse, Freiburg i.Br. 2009 A.& J. Schiff u.a.: Cathexis reader, transactional analysis treatment of psychology, New York 1995 K. Mellor, E. Sigmund: Discounting, TAJ, 3/1975, S.295 ff.



სქემა 8: ღირებულების გაუფასურების შესაძლებლობები

ნახაზი 5: გაუფასურების ხარისხი (ზიგმუნდის და მელორის შესაბამისად)

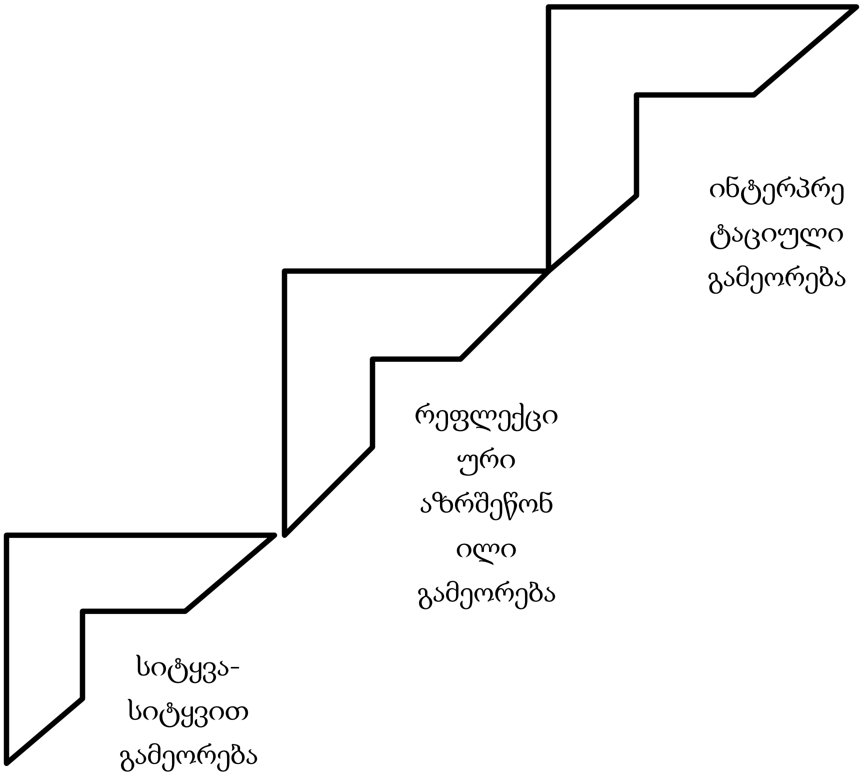
... არსებობა (მეოთხე ხარისხის გაუფასურება)
მაგ. : მე არ გამიგია, ჩემს ცოლს უარი ეთქვას.
... მნიშვნელობა (მესამე ხარისხის გაუფასურება)
მაგ.: ამას მნიშვნელოვანდ არ ვხედავ, რაც Xმა მითხრა.
... ცვლილების შესაძლებლობა (მეორე ხარისხის გაუფასურება)
მაგ.: ამის საწინააღმდეგოდ ვერაფერს გავაკეთებ, თუ კი ასე გაგრძელდა.
... პიროვნული/საკუთარი შესაძლებლობები (პირველი ხარისხის გაუფასურება)
მაგ.: კანიდან ხომ არ გავძვრები, რარა უნდა ვქნა მეტი...

<table>
<tr><td>4</td><td>თემა</td><td>თვითცნობიერება</td><td>R</td></tr>
<tr><td colspan="2">წინაპირობები ქოუჩისთვის</td><td colspan="2">ფსიქოსოციალური ცოდნის საფუძვლები
შინაგანი წონასწორობა/ბალანსი/შინაგანი სიმშვიდე</td></tr>
<tr><td colspan="2">მიზნები</td><td colspan="2">მიზნებს შორის არსებულ გარკვეულ საკითხებზე ფოკუსირება
უფრო მეტის შეცნობა ვიდრე ზედაპირული სიტყვები და ემოციური სიტუაციაა
სწავლა, კონცეტრირება თანაგრძნობასა და საკუთარ მოთხოვნილებებზე</td></tr>
<tr><td colspan="2">საწყისი სიყუაცია</td><td colspan="2">კლიენტი მიდრეკილია ზედაპირულობისკენ კომუნიკაციაში და მხოლოდ მოსმენილით ან ზოგადით შემოიფარგლება. გამომწვევი მიზეზები, მოთხოვნილებები, სურვილები არაა გაცნობიერებული და დანახული.</td></tr>
<tr><td colspan="2">ინდიკატორები</td><td colspan="2">კლიენტი არ ისმენს(უკვე ნათქვამს ზლივს იმეორებს/უჭირს განმეორება)
ზედაპირული აღქმა, მნიშვნელოვან საკითხებზე კლიენტი ყურადღებას არ ამახვილებს,</td></tr>
<tr><td colspan="2">საშუალო დრო</td><td colspan="2">დაახლოებით 15-45 წუთი (მეთოდის გამოყენების ინტენსივობიდან გამომდინარე)</td></tr>
<tr><td colspan="2">პროცესი</td><td colspan="2">ქოუჩი ამჩნევს გულმავიწყობას, შინაარსის ნახტომისებურ, ზედაპირულ არასრულ რეფლექსიაში ანდა კომუნიკაციაში, რაც ყურადღების ნაკლებობასა და დეფივიტზე მიანიშნებს. ის კლიენტს შემდეგი კიტხვებით მიმართავს: „მე ვამჩნევ, რომ გარკვეული სირთულეები გაქვთ კონცეტრირებასთან დაკავშირებით“, ან „ ჩემი აღქმით, თქვენი პასუხები ზედაპირული და არასრულია“, ან „რაც ტვალში მხვდება ეს ნახტომისებური არასრული გადმოცემაა/აზრების არეულ-დარეულად გადმოცემა/ მშფოთვარე-მოუსვენარი რეაქციები. თქვენც ასე აღიქვამთ? თქვენც გრძნობთ ამას?“
თუ კლიენტი ამას ადასტურებს ან ტავიდან გაკვირვებულია, ხოლო ცოტაოდენი დაფიქრების შემდეგ მაინც თანხმდება, ქოუჩს შეუძლია სპეციფიური სამუშაო შესთავაზოს ამასტან დაკავშირებით. მაგალითად ქოუჩს შეუძლია აქ-და-ახლა კლიენტს ყურადღების სავარჯიშო შესთავაზოს (რის განმეორებაც კლიენტს დამოუკიდებლად სახლშიც შეეძლება):<ol type="a">
სუნთქვაზე კონცეტრირდეს ხოლო სხვა ყველა ფიქრი და მიღმა მიედინებოდეს, როგორც მდინარე.
კონცეტრირდეს ერთ წინადადებაზე, რომელსაც თავად კლიენტი საკუთარი თემის ძირითად წინადადებად მიიჩნევს</td></tr>
</table>

	c. საკუტარი თემის მნიშვნელოვანი ცნებები სურათად/ხატებად წარმოიდგინოს ან ნაწერის სახით გააცხადოს მშვინვიერი თვალის წინაშე. d. შინაგანად სანთელი წარმოიდგინოს, საიდანაც ძირითადი საკითხი ამოციმციმდება. და ა.შ შეთავაზება ქოუჩისა, რომ კლიენტმა მეტი ცოზიერება შეიტანოს თავის ცხოვრებასა და სიტუაციებში, შეიძლება იყოს: • ცალკეული მოქმედებები/სხეულის მოძრაობები ნელა და ცნობიერად ყურადღებით გააკეთოს. • საუბარი (წინასწარ ინფორმირებულ, გამგებ, დაახლოებულ) მოსაუბრესთად/მეგობარტამ ხანდახან შეწყვიტოს და ნათქვამს პერეფრაზირება გაუკეთოს. • საკუთარი ყოველდღიურობა ფაზებად წარმოიდგინოს, სადაც აღქმა, გრძნობები და აზრები თითქოს ცალკე/გარეთ არსებული ნაკადია და კლიენტი მას ყურადრებით აკვირდება-თითქოს მდინარის პირას ზის და დინებას უყურებს/აკვირდება. კლიენტის თანხმობით, ქოუჩს შეუძლია თემასთან კავშირში ზემოთჩამოთვლილი შესაძლებლობები პირდაპირ სესიის განმავლობაში განახორციელოს, რათა კლიენტმა პირველი გამოცდილება მიიღოს. სავსებით შესაძლებელია-მოკლე პერიოდში- პოზიტიური გამოცდილება მიიღოს კლიენტმა- შენელებით, გაცნობიერებით და უკეთესი კონცეტრაციით, ასევე პოზიტიური შედეგები.
მითითებები	გაცნობიერება ამცირებს სტრესს. ცნობიერებაზე დაფუძნებული სტრესის შემცირება, კაბატ-ზინის მიხედვით, ადამიანთა უმრავლესობისთვის ყოველდღიური ტრანსიდან მომდინარეობს. ადამიანებს თითქოს „ავტოპილოტი" მართავს. ცნობიერება ყურადღების გაფანტოულოს საწინააღმდეგო ნიჭია. კაბოტ-ზინი ცნობიერებაში გულისხმობს აქტუალულ/აწმყოში განცდილზე ყურადღების მიქცევას. წამიდან წამამდე. და რასაც აღვიქვამთ არ შევაფასოთ. მაგალითად, „მე ვჭამ , როცა ვჭამ, მე დავდივარ, როცა დავდივარ, მე მძინავს როცა მძინავს"(ასე უპასუხა ძენის ოსტატმა შეგირდს კითხვაზე, თუ რით ვიცნობთ განათლებულ ადამიანს). ცნობიერება შეიძლება გავიგოთ, როგორც სავარჯიშო, სამშვინველის დისტანცირებულ დასაკვირვებლად/საჭვრეტად, სამშვინველის გაწონასწორებული მდგომარეობის მისაღწევად და ჩასაწვდომად; რაც არაცნობიერში იმალება და ფიქრის/აზროვნების და გრძნობის დაფარული მოდელია იმის შესაცნობად. ცნობიერების მედიტაციას შეიძლება ასევე არაჩვეულებრივი სავარჯიშოს

	ფუნქცია ჰქონდეს, საკუთარ აღქმას დავუმორჩილოთ ყურადღება და ცნობიერება??? ზ. ივანოვსკის და გ. მალჰის, ორი ავსტრალიელი მკვლევარი მიხედვით, ფსიქოლოგიურმა კვლევებმა აჩვენეს, რომ ცნობიერებას მივყავართ მეტ სიფხიზლემდე/გულისხმიერებამდე, კონცეტრაციამდე და ღიაობამდე ახალი გამოცდილებისთვის.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი
დამატებითი ლიტერატურა	J. Kabat-Zinn: Zur Besinnung kommen, Freiburg 2005 R. Kurtz: Hakomi-eine korperorientierte Psychotherapie, Munchen 1994 M. Bohus/M. huppertz: Wirkmechanismens achtsamkeitsbasierter Psychotherapie, Zeitschrift fur psychiatrie, Psychologie und Psychotherapie, 54 2006, 265-276

5	თემა	აქტიური მოსმენა და რეფლექსია	R
წინაპირობები ქოუჩისთვის		• აღქმისა და კომუნიკაციის ფსიქოლოგიის საფუძვლების ცოდნა	
მიზნები		• ვუჩვენოთ კლიეტს, თუ რა მოვიდა მისი ნალაპარაკევიდან ცვენამდე • კლიენტს მივცეთ შესაზლებლობა, განასხვავოს „ნათქვამი“ და „ნაგულისხმევი“ ერთმანეთისგან/გაცნობიეროს • ინფორმაციის რეფლექსიით გადავამოწმოთ, შეესაბამება თუ არა შინაარსი სინამდვილეს	
საწყისი სიტუაცია		საწისი სიტუაციისთვის განსაკუთრებით შესაფერისი პროცესია, რათა ორივე მხარეს ზუსტად და ცხადად ესმოდეს ერთმანეთის.	
ინდიკატორები		• ნაგულისხმევის/ნაფიქრის და ნათქვამის დიფერენცირება • რთული ენა, გრძელი თანწყობილი/ჩახლართული წინადადებები • ქოუჩის ნათქვამზე დაყრდნობით ინტერპრეტაციისკენ მიდრეკილება	
საშუალო დრო		დაახლოებით 5-10 წუთი	
პროცესი		როცა კლიენტი ისეთ რამეს ჰყვება, რაც განსაკუთრებით გრძელი ამბებია, დიდი წინადადებებით ან გაურკვევლოვის შეგრძნებით-თუ რა იგულისხმა ან რა სურს სინამდვილეში გაუგებარია-უკუკავშირის საშუალებით უნდა დადგინდეს, თუ რა მივიდა ქოუჩამდე/როგორ გაიგო ნაამბობი ქოუჩმა. აქტიური მოსმენის კიბის პირდაპირ თუ არაპირდაპირ გამოყენებისას *(იხილეთ სქემა9)* ყორადღება უნდა მივაქციოთ, რომ სიტყვა-სიტყვით გამეორება ნაკლებად ხერხდება, მეორე მხრივ ინტერპრეტირებული გამეორება - „სხვა მხრიდან შეხედვა“- საფრთხის შემცველია რადგან მნიშვნელობის არასწორი ინტერპრეტაცია შეიძლება მოხდეს. მთლიანობაში კლიენტის ნათქვამის განმორება, შესაბამისად და ხანგრძლივად თუ არ გამოვიყენებთ, შესანიშნავ შესაძლებლობას გვაძლევს საუბარში სიცხადის შესატანად. არასწორი ან ბუნდოვანი განმარტებების რიხვი მინიმუმამდე დავა.	
ავტორი		ლიმან კ. შტაილ	
დამატებითი ლიტერატურა		L. K. Steil/J. Summerfield/G. de Mare.: Aktives Zuhoren, Heidelberg 1986	



სქემა 9: აქტიური მოსმენის კიბე

<table>
<tr><td>6</td><td>თემა</td><td>აქტივირება - პროაქტიული/რეაქტიული</td><td>P</td></tr>
<tr><td colspan="2">წინაპირობები ქოუჩისთვის</td><td colspan="2">პოზიტიური აზროვნება
მოტივაციის, გააქტიურების, პასივობის, გაუფასურების, ადაპტაციის-შეგუების/ზედმეტი ადაპტაციის ფსიქოსოციალური ცოდნის საფუძვლები
სამუსაოს მეთოდოლოგიური ცოდნის საფუძვლები</td></tr>
<tr><td colspan="2">მიზნები</td><td colspan="2">მოქმედებების გადაჭრაზე ორიენტირებული ფრომირება
განსხვავება პრო და რეაქტიულ საქმიანობას შორის
კონსტრუქციული გააქტიურება საკითხთან მიმართებაში
აქტივობების „წინასწარი“ დაგეგმვა/შექმნა?</td></tr>
<tr><td colspan="2">საწყისი სიტუაცია</td><td colspan="2">ქოუჩინგის კლიენტი თავის მონაყოლში და გეგმაში ამჟღავნებს ან პასივობას ან მხოლოდ ადაპტირების სურვილს, არააქტიურ ქცევას. ნაწილობრივ შეიძლება ამას თან ახლდეს დაურწმუნებლობა, უიმედობა ან უმწეობის შეგრძნება.</td></tr>
<tr><td colspan="2">ინდიკატორები</td><td colspan="2">კლიენტის დაურწმუნებლობა
პასივობა და ლოდინი
კლიენტი რეაგირებს/ჯანყდება
კლიენტი აქტივობების ფორმულირებას კი არ ახდენს არამედ „არა..“
მოსალოდნელი შედეგების შელამაზება
კონსტრუქციულ ქმედებაზე უარის თქმა და უკან დახევა</td></tr>
<tr><td colspan="2">საშუალო დრო</td><td colspan="2">საშუალოდ 30-60 წუთი</td></tr>
<tr><td colspan="2">პროცესი</td><td colspan="2">ქოუჩი თავიდან თემის/პრობლემის საწყის სიტუაციას ღია კითხვებით ზუსტად დაამუსავებს და გამომწვევი მიზეზების ფოკუსირებას მოახდენს.
როცა კლიენტისთვის გამომწვევი მიზეზები, სიმპტომის სატავეში მყოფი ძირითადი საკითხები ნათელი გახდება, ერთად მოახდენენ სასურველი მდგომარეობის პოზიტიურ ფორმულირებას. აქ უნდა გაიმიჯნოს პროაქტიული, რეაქტიული და პასიური ქცევა და დაზუსტდეს „შინაგანი ძირგამომთხრელი-საბოტაჟის მომწყობი/ხელისშემწყობი.
მომავალი პროცესის ვარიანტები უნდა შეიქმნას და ასევე ჩართულობის ემოციური მხარეც დამუსავდეს.
როცა შინაგანი ძირგამომთხრელი-საბოტაჟის მომწყობი და ხელისშემწყობი გამოაშკარავდება, მათი განხორციელება ყოველდღიურობაში პატარ-პატარა ნაბიჯებით ემოციური და საქმიანი პუნქტია პროქტიული პროცესის წარმართვისთვის.
ამასტან ერთად, მნიშვნელოვანია რეალობაში ტრანსფერზე დაყრდნობით და რეფლექსიით კიდევ ერთხელ განვამტკიცოთ პროაქტიული ზემოქმედება და</td></tr>
</table>

	პოზიტიურად შევაჯამოთ. პასივობაში უკან დაბრუნება, რეაქტიული ატიტუდი-განწყობა ამ ხაფანგების კიდევ ერთხელ დაფიქსირების საფუძველი გახდება-პროცესი ხელახლა
მინიშნებები, ბეგრაუნდი	გაუფასურების და პასივობის მოდელები დამატებითი კონცეპტებია რეაქტიული პროცესების გაცხადებისა და გაგებისათვის.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი

7	თემა	„ალტერ ეგო“	H
წინაპირობები ქოუჩისათვის		• ფსიქოსოციალური ცოდნის საფუძვლები • ფსიქოდრამის მეთოდოლოგიური საფუძვლები • ემოციური მხარეების მართვა (როგორც საკუთარი, ისე კლიენტის.	
მიზნები		• კლიენტის ცალკეული გამონათქვამების არეკვლა • კლიენტის დახმარება რეფლექციის პროცესში	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტს წინ მნიშვნელოვანი საუბარი ელის. მისი შინაგანი დიალოგი განსაზღვრულ საკითხთან მიმართებაში მნიშვნელოვანია. კლიენტს აქვს გარკვეული სირთულეები სიტუაციის რეფლექსიის პროცესში, ან თავად საუბრის.	
ინდიკატორები		• წინააღმდეგობრივი, დიფუზური, არამკაფიო გამონათქვამები • არასაკმარისი რეფლექსია გარკვეული გამონათქვამების ან ქცევის სახეებისა • მიზეზების დადგენა რთულია	
საშუალო დრო		დაახლოებით 20-40 წუთი	
პროცესი		სიტუაციის აღწერისას დასახელებულ გამონათქვამებზე დაყრდობით, ქოუჩი კლიენტს სთავაზობს, კომუნიკაციის სპეციფიური ფორმა გამოიყენოს. ეს ფორმა სკამის-სავარჯიშოდან გეშტალტური მიდგომიდან და ასევე მორენოს მიერ შემუშავებული ფსიქოდრამიდან მომდინარეობს. თუ კლიენტი დაგთანხმდებათ შეტავაზებაზე, მიჰყევით შემდეგ ნაბიჯებს: *პირველი ნაბიჯი:* კონკრეტული სიტუაციიდან გამომდინარე, რომელიც როლურ დიალოგსა და სკამის-სავარჯიშოდ გარდაიქმნება, მე კლიენტის უკან ვდგები და ვეუბნები, რომ მის ცალკეულ სიტყვებს გავიმეორებ, რომელსაც ის სკამის-დიალოგისას გამოიყენებს. *მეორე ნაბიჯი:* წარმოსახვით პარტნიორტან დიალოგისას რომელიც სხვა სკამზე ზის, მე ვიმეორებ სიტყვებს, რომელიც კლიენტმა ახსენა. მე ვიცდი, სანამ ის დამეთანხმება, შემისწორებს, ან რამეს დაამატებს. *მესამე ნაბიჯი:* როცა კლიენტი სხვის როლს მოირგებს, მეც ვიცვლი როლს და ამ შემთხვევაშიც ვიმეორებ სიტყვებს, რომელთაც კლიენტი სხვის როლში ამბობს. ამ შემთხვევაშიც ველოდები დათანხმებას ან კორექტურას. მხოლოდ ამის შემდეგ კვლავ ვიცვლით სკამებს. *შემდგომი ნაბიჯი:* საუბარი შეიძლება გაგრძელდეს ამავე ფორმით და სხვა სიტუაციებიც მოიცვას. *დასასრული:* მე ვკითხვა კლიენტს, თუ როგორ ჩაიარა მისთვის ამ საუბრის პასაჟმა, თუ რა მნიშვნელოვანი ცოდნა, აღმოჩენა, გამოცდილება მიიღო მან და „წარმოსახვით პარტნიორთან“ მოახლოებულ საუბრისთვის	

	რას წაიღებს აქედან, ან როგორ იგრძნო თავი საკუთარი გამოთქმებში. პასუხის და შედეგების მიხედვით ან გავაგრძელებთ მუშაობას ან არადა დასახულ გეგმას ემოციურად და ვერბალურად გავამყარებთ (იხილეთ ასევე (გეგმის მსაჯული??)
მინიშნება/მითითება	განსაკუთრებით საინტერესოა, როცა კლიენტი ბევრჯერ გისწორებთ გამეორებულს. ეს შეიძლება ერთიმხრივ მინიშნება იყოს ჩემთვის, როგორც ქოუჩისთვის (არასწორად ვუსმენ) ან თავად კლიენტისთვის (ფარული მნიშვნელობები). შემდეგი პუნქტია პოზიტიური ცვლილება აღმოჩენითა და გამოცდილებით ალტერ-ეგოს მეთოდიდან. სკამის-სავარჯიშო როგორც გეშტალტთეორიული მიდგომა აქ როგორც მნიშვნელოვანი ელემენტი ისე გამოიყენება.
ავტორი	ჯაკობ ლევი მორენო

8	თემა	ამბივალენტურობისა და წინააღმდეგობების დამუშავება	M
ქოუჩის წინაპირობა		• ფსიქოსოციალური საბაზისო ცოდნა (Grundkentnisse) • კომუნიკაციისა და ინტერაქციის უნარები და მზაობა • ემპათიის უნარი • ანალიტიკურ-დიაგნოსტიკური მიდგომით საუბრის შინაარსიის შეგრძნება/გაგება	
მიზანი		• კლიენტმა ქცევითი უნარების განვითარება შეძლოს • წინააღმდეგობებს შორის ბალანსის პოვნა • აქტივობების პოვნა მომდევნო მიდგომებისთვის (და არა ამბივალენტურობაზე გაყინვა)	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი საუბრობს სიტუაციებზე, შინაარსზე, გადაწყვეტილებებზე, ქცევებზე ყველაფერთან ერთად ის შინაგანად გახლეჩილად გრძნობს თავს, გაორებულია და გაგრძელება არ შეუძლია, ამიტომ არააქტიური/პასიური რჩება.	
ინდიკატორები		• კლიენტი ასახელებს ორ ასპექტს და არსებულ წინააღმდეგობას ვერ ამჩნევს. • სიტუაციის/აქტივობების ალტერნატივა კლიენტისთვის არაცნობიერია. • კლიენტს არ შეუძლია ორ ალტერნატივას სორის გადაწყვეტილება მიიღოს, ორივე ვარიანტი მისთვის თანაბრად მნიშვნელოვანია.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 10 წთ.	
მიდგომა		მაგალითად ქოუჩინგის პროცესში კლიენტი ხშირად ხვდება სიტუაციაში სადაც - წინააღმდეგობებს ვერ ამჩნევს - “თანაბრად მნიშვნელოვანი/თანაბრად ცუდი” მას ქცევაში ხელს უშლის, - დამოუკიდებლად ალტერნატივებს შორის არჩევანის გაკეთება არ შეუძლია. ქვემოთ მოცემულია რამდენიმე მაგალითი, რომელიც ქოუჩს დაეხმარება მოცემული პასიურობა შეცვალოს: მაგალითი A: კლიენტი ერთი სურვილით მიდის ქოუჩთან, რომ მას სურს თავის თანამშრომელს შეცდომის შესახებ ზედმიწევნით ნათლად მიუთითოს. ცოტა მოგვიანებით კი საუბრობს იმის შესახებ, რომ საკუთარ თანამსრომელს ბევრ ნდობას უცხადებს და თავისუფლად მუშობის ნებას აძლევს. **ქოუჩის შესაძლებლობები**: - უკუკავშირის მიცემა, რა მოისმინა მან - ხაზგასმით “შეცდომა” და “ნდობა” - ორ ასპექტზე მსჯელობა “თანამშრომლის შეცდომა” და	

	“ნდობის გამოცხადება თანამშრომლისთვის” და მან ახსნას, ამ ორ ასპექტს ერთმანეთთან როგორ აკავშირებს და აერთიანებს. - პირდაპირი მინიშნება ცხად წინააღმდეგობაზე თანამშრომლის შეცდომები და ნდობა, რომელსაც მას უცხადებ. მაგალითი B: კლიენტს აწუხებს საწარმოში არსებული ყოველდღიურობა. მას თანამშრომელმა აცნობა დასრულების (abwicklung) ხარვეზის შესახებ, რომ ეს კიდევ რაღაც დრო გაგრძელდება. კლიენტმა იცის, რომ რაღაცის გაკეთება შეიძლება. მაგრამ რაიმე ღონისძიების წამოწყება, რომელიც მიზნამდე მიიყვანს და რამე სხვა შესაძლებლობის მოფიქრება არ შეუძლია. **ქოუჩის შესაძლებლობები**: -შეკითხვა, იდეებს ანდა ღონისძიებებს როგორ უმკლავდება (და დაკვირვება იმის არიან თუ არა თანამშრომლები ამ იდეასთან დაკავშირებულები იყვნენ თუ არა) - დაინტერესება იმით, რამ მიიყვანა ეს იდეები აქამდე (და არა სხვა იდეები) -კითხვის დასმა: “დავუშვათ შემთხვევა, რომ სიტუაცია გადაჭრილია, რა იქნებოდა სხვანაირად?” მაგალითი C: კლიენტს აქვს მის ახალ გაყიდვების სტრატეგიასთან (მიმართულება X და Y) - ფასის დაკლების სტრატეგიის პრომოუშენის bzw. ფასდაკლების სტრატეგიები (ყველა მიმართულებაში) დაამუშავებული. ის არჩევანის წინაშე დგას და წონის სიტუაციას, მაგრამ გადაწყვეტილების მიღება არ სეუძლია. **ქოუჩის შესაძლებლობები**: - მიზნების კიდევ ერთხელ ცხადად გაჟღერება, რომელიც კლიენტს საწყის ეტაპზე ჰქონდა. - გადაწყვეტილების სირთულეების შესახებ კითხვა, რა უშლის მას ხელს. - ორივე სტრატეგიას სორის კრეატიული კომპონენტების დაკავშირება და აზრის, bzw. წინააღმდეგობების დამუშავება. - მნიშვნელოვნებისა bzw. გადაწყვეტილების დროსთან მიმართებაში (კიდევ ერტხელ) დაზუსტება bzw. დაკონკრეტება.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი

darstellung 6: ცნებების ახსნა

დილემა: გადაწყვეტილების აუცილებლობა ორ თანაბრად ცუდ ვარიანტებს შორის, რომლებიც მიზნამდე მიღწევაში არ ეხმარება. პიროვნებამ, რომლემაც გადაწყვეტილება უნდა მიიღოს, დგას "ნეგატიური" არჩევანის წინაჭე დგას - ერთი ან მეორე ვარიანტი უნდა აირჩიოს. შინაგანი სურვილის პარალელურად უარყოფითი შედეგების შიშის გამო გადაწყვეტილებებს ვერ იღებენ, ამის გამო წარმოიქმნება პასიური ქცევის მდგომარეობა - არაფერი გააკეთოს.

პასიურობა (იხ. თავი პასიურობა):

ადამიანები აჩვენებენ ქცევას - "არაფერი გააკეთონ", როცა შინაგანი თავდაცვისმექანიზმი (abwehrtung) არსებობს (მაგ.: "ამისი გადაწყვეტის შანსი არ არსებობს", "მე არაფრის გაკეთება არ შემიძლია" ან "საერთოდაც ეს არაა მნიშვნელოვანი"). მნიშვნელობის გაუფასურებას ადამიანები პასიურ მდგომარეობამდე მიჰყავს. თუ გადაწყვეტილების გზა ავტომატურად არ წარმოიქმნება და შესაბამისად არც არაფერი კეთდება, რაც ხშირ შემთხვევაში ასეა, შემდგომ სხვა ადამიანებისგან/ ახლობლებისგან, ნათეავებისგან, მეგობრებისგან, მრჩევლებისგან იწყება სხვადასხვა გზებისა და გამოსავლის შეთავაზება. თუ ამ მიდგომით, გადაწყვეტის გზა ვერ იქნება ნაპოვნი, რომელსაც პიროვნება რეალურად გამოიყენებს და პობლემა გადაიჭრება, წარმოიქმნება ემოციური "ძლიერი ზეწოლა". ეს ძლიერი ზეწოლა წარმოქმნილია აგიტაციით (ყვირილით, გინებით, ბრალდებებით, ჰექტიკური არამიზნობრივი ქცევებით და ა.შ.) შესამჩნევი. ყველაზე ძლიერი საფეხური არაფრის კეთების არის საკუთარი თავისა და სხვების უძლურებად მიჩნევის. ძალიან გაწელილი სამუშაო, გადაღლილად ყოფნა, გადაჭრბებულად ნიკოტინის მოხმარება ან/და ალკოჰოლის მოხმარება იწვევს (დროუებით) გათიშვას, ამ მდგომარეობით კი პრობლემის გადაჭრის პროცესის "შეჩერება".

წარუმატებლობის შიში/ წარმატებაზე დარდი

გარკვეულ სიტუაციებში ადამიანები ამჟღავნებენ მიდრეკილებას, რომ არ მიირონ გადაწყვეტილება ან ქმედება განახორციელონ, ვინაიდან შინაგანი (leidensdruck) ზეწოლა არასაკმარისია. ეს ხანდახან კავშირშია შინაგანი თავდაცვის მექანიზმთან (abwehrtung) (verharmlosung, მნიშვნელობის უარყოფა), აგრეთვე პრობლემურსიტუაციასთან, რომელიც არარეგულრულად წარმოიქმნება. გარკვეულ კლიენტებთან მიზნის პოვნა ან წარმატებული

9	თემა	მისწრაფულობის ქცევა (antreiberverhslten) და მისი კონსტრუქციის საფუძველი	H-R
ქოუჩის წინაპირობა		• ტრანზაქციული ანალიზის საბაზისო ცოდნა (grundkenntnisse) ცოდნა და განსაკუთრებით ტ. კალერის სამუშაო მოდელის • ფსიქოლოგიის ცოდნა და პიროვნული ნორმებისა და ჩარჩოებზე მუშაობის გამოცდილება • შინაგანი ჩარჩოების მიდგომების ცოდნა bzw. კლიენტის ზეწოლის სიტუაციების გაგება	
მიზანი		• წარსული სამუშაო სიტუაციებიდან დესტრუქციული ჩარჩოს ამოცნობა • ცვლილებების შესაძლებლობების დამუშავება • შესაბამისი კონსტრუქციული მხარეების მოძიება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი აღწერს სტრესულ სიტაუციას და როგორ უმკლავდება მას - ქცევებს, რომლებსაც ის გადაწყვეტილების გზამდე მიჰყავს. ქოუჩიი აღწეს შინაგან ზეწოლებს და სწრაფ გადაწყვეტილებებს, რომლებიც სინამდვილეში არ ფუნქციონირებს.	
ინდიკატორები		• თვითგაძლიერებადი სტრესის სიმპტომები • შინაგანი ზეწოლა • განმეორებადი ქცევები, რომელსაც უბრალოდ აკეთებს (მაგ.: მუდამ ზედმიწევნით ზუსტია ან არავითარი სიმშვიდის მიღება არ შეუძლია, მუდმივად ძალიან აქტიური უნდა იყოს ან პირველ რიგში სხვებზე უნდა იზრუნოს, რა სჭირდებათ სხვებს და აკეთებენ იმას, რაც მათ არ უნდა აკეთენ, ჰექტიკურად იქცევიან ან ემოციების გარეშე არიან, ყველაფერს საკუთარ თავს უკავსირებენ და ა.შ.)	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 30-50 წთ.	
მიდგომა		1. კლიენტი აღწერს სიტუაციას 2. შეკითხვები უფრო მეტი სიცხადისთვის (იხ. მაგალითი 5) 3. შედარება სხვა სიტუაციებთან, რომელიც ახლო მომავალში მოხდა 4. ჰიპოთეზა, ჩარჩო (Muster) ან მისწრაფებულობის მოდელის გაცნობა, წარდგენა a) მისწრაფებულობის მოდელის (ნახ. 10) წარდგენა, პირველ რიგში დესტრუქციული ნაწილის, შემდგომ სურათებად ქცევითი ჩარჩოსთან შედარება. რას ხედავს/ამბობს კლიენტი? რას ირჩევს და აღიქვამს ის როგორც მთავარ (შინაგან ზეწოლის) მისწრაფებად? b) ქოუჩის ჰიპოთეზა: "თქვენი აღწერის მიხედვით (იხ. მაგალითი 5) ვვარაუდობ მე, რომ თქვენ პერფექციონიზმით საკუტრ თავზე ზეწონალს ახდენთ." "რას იტყოდით თქვენ ამის შესახებ?" "როგორ ხედავთ თქვენ ჩამს ჰიპოთეზას?"	

	ტიპიური ჩარჩოს ამოხსნა, რომელსაც კლიენტი აჩვენებს ან უფრო კონკრეტულად საკუთარ დაურათებაში (მრავალგზის) აღწერს. მაგ.: " მე უკვე x-ჯერ მესმის, რომ თქვენ ძალიან ჩქარობთ. ეს თქვენთვის ტიპურია? როდის ხდება ეს განსაკუთრებით ძლიერი?" 5. გადაამოწმეთ, ჰიპოთეზა ეთანხმება თუ არა, ან თუ არა, რატომ? 6. როდესაც კლიენტი ჰიპოთეზას ან ჩარცოს ადატურებს ან კლიენტი მიდრეკილებებს მოდელის მიხედვით ამოიცნობს, ქცევას, რომელსაც მუდმივად ახორციელებს, მასზე მთავრი სამუშაო ფოკუსი მოხდება (არა ყველა მიდრეკილებაზე) და კონსტრუქციული მხრიდან დანახვება (იხ. მაგ. 5) დამუშვება "შინაგანი ნებარების" ("მე უფლება მაქვს....) და როგორ ეთანხმება ისინი ერთმანეთს და შეგრძნებებთანაც თანხვედრაშია.
ავტორი	ტაბი კალერი (მიდრეკილებები) და ვერნერ ფოგელაუერი (კონსტრუქციული საფუძველი)
დამატებითი ლიტერატურა	I. Stewart/V.Jones: Die transaktionsanalyse, Freiburg i. Br. 1990 Leonhard Schlegel: Handwörterbuch der Transaktionsanalyse, Freiburg i. Br. 1993 U. & H. Hagehülsmann: Der Mensch im Spannungsfeld seiner Organisation, Paderborn 1998

darstellung 7: მიდრეკილება- ნებართვის მიმცემი - გამოყენების შესაძლებლობა

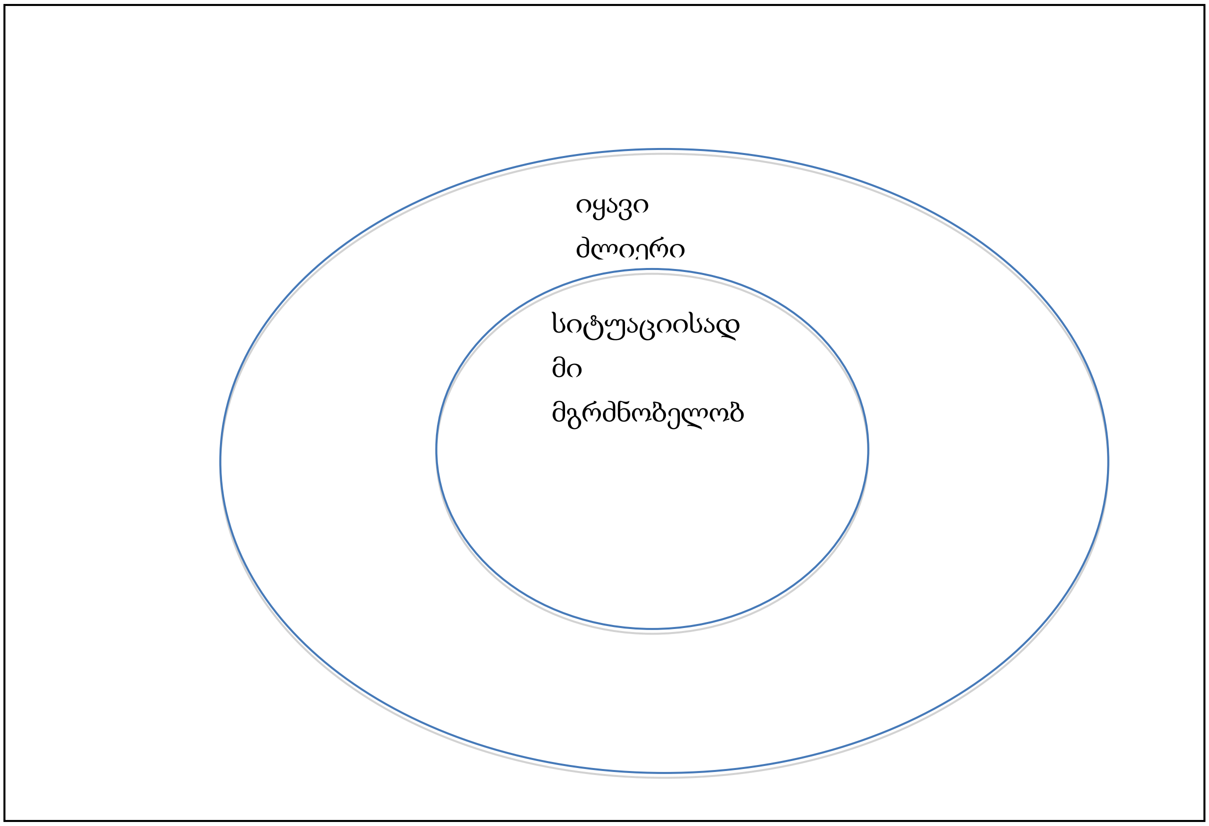
მიდრეკილება *)	კონსტრუქციული საფუძველი	ნებართვიები **) "მე უფლება მაქვს..."	ყოველდღიურად არავითარი აქტივობა დანერგვისთვის
იყავი შესანიშნავი (პერფექტიული)	მიზანი ზუსტი, ზედმიწევნით ზუსტი	"დასრულება, ბოლომდე მიყვანა, წერტილის დასმა"	განსაზღვრული მუშაობა და დასასრული მოცემულ დროში დამთავრება, შინაარსობრივად დაკონკრეტება, ყოველდღიური რამეებისთვის კონკრეტული მიზნების ფორმულირება და ა.შ.
თავს ძალა დაატანე	აქტიურად ყოფნა, კეთება	საკმარისიას თქმა... სიმშვიდე/პაუზის აღება	სარეზერვო დორის აღება თავიდან ნავარაუდევი დროის მიხედვით, მშვიდი პერიოდები, როდესაც მას სიმშვიდე შეუძლია ან ძალა აქვს. და ა.შ.
იყავი ჩქარი	დროის გაცნობიერება, დროისადმი მგრძნობელობა	თავისთვის დროის აღება	კეთების დროს ამოსუნთქვა, თანმიმდევრობით საქმის გადაჭრა, წინასწარ გადაწყვეტილების მიღება რა უნდა გააკეთოს პირველ რიგში, პრიორიტეტები დასახოს, მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილების მიღება (მაქს. 1-3 აქტივობა) და ა.შ.
სხვები გაამრთლე	ემპათიურობა, ურთიერთობაზე ორიენტირებულობა	საკუთარ მოთხოვნილებებზე დაკვირვება, ურტიერთობის ბალანსის გადამოწმება	მოსმენა და ფიქრისმიერ პაუზის დრო რეაგირება, საკუთარი თავის მოსმენა, რა მჭირდება მე, ორმხრივი წარმატება არის... და ა.შ.
იყავი ძლიერი	სიტუაციისადმი მგრძნობიარე, სიტუაციის შესაბამისად სიფრთხილის	ჩემი შეგრძნებების აღქმა, ჩემი გრძნობების გამოთქმა	საკუთარი თავის მოსმენა, შინაგანი გრძნობების, განცდები აღქმა, განცდების აღწერა, მაგ.: "მე ყელში ბურთს

	გამოჩენა		ვგრძნობ “ ან “ მე ბრაზის მომატებას ვგრძნობ... და ა.შ.

*) ეს კონცეპტი მოდის ტანზაქციული ანალიზიდან. ტაბი კალერმა აღმოაჩინა ეს ხუთი “ შესაძლო უწყინარი წვიმისგან წარმოქმნილი წყალდიდობაა” როგორც გადარჩენისთვის საჭირო მოცემულობა, რომელიც ბავშვობაში გვეძლევა, რათა დესტრუქციული გამწვავებები, როგორიცაა მაგალითად “ იყავი არასაჭირო” ან “არ იფიქრო”, შეგხვდეს და ფიზიკურად გადარჩე. დესტრუქციული ფორმულა ასე ჟღერს: “ მე მხოლოდ იმის შემდეგ ვიქნები o.k, როცა მე ყოველთვის (შესანიშნავი/ პერფექტული ვიქნები)” და ა.შ. ეს ჩარჩო წარმოგვიდგება, როგორც სტრესისგან გათავისუფლების საშუალებები, ანუ სტრესულ სიტუაციაში ხშირად ავტომატურად გამოიყენება, რათა სიტუაციას გაუმკავდე. ხშირად კი ისე, ხდება რომ ეს გათვლა არ კმარა. მაგ.: “ იმისმიუხედავად, რომ მე ზედმიწევნით ყურადღებით ვიყავი, შეცდომები მაინც მოხდა” და ა.შ..

**) უფლებები არის შინაგან უფლებები, რომლებიც ერთი მხრივ “მე უფლება მაქვს..” იწყება და მეორე მხრივ პოზიტიური ფორმულირებები მიიღება. ეს განცხადებები შინაარსებს აჯამებენ, რომლებიც შესრულებადია ან ვერ სესრულებადი. მაგ.: პერფექციონისტისთვის “ მე მაქვს უფლება შეცდომები დავუშვა”. ეს შეიძლება იყოს სუფთა თეორიული ფორმულა, რომელიც ემოციურად მიუღებელია. უკეთეშია: “ მე მაქვს უფლება საკმარისად მისარები გავხადო” ან “ მე გამორთვის უფლება მაქვს” და ა.შ.

ნახ. 10: დესტრუქციული მიდრეკილებები და კონსტრუქციული საფუძვლები



10	თემა	სამუშაოს სტილი - ამოცნობა და გაუმჯობესება	M-R
ქოუჩის წინაპირობა		• სამუშაო მეთოდების საბაზისო ცოდნა (grundgentnisse) • კარგი ანალიტიკური უნარი	
მიზანი		• სამუშაო სტილის ყოველდღიურობაში გაუმჯობესება • ძლიერი და სუსტი მხარეების სამუშაო სტილში გაგება • გაუმჯობესების შესაძლებლობების აღმოჩენა	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი ყვება სამუშაო სიტუაციისდან მაგალიტებს სადაც მას ზედმეტად ცოტა დრო რჩება მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებებისთვის	
ინდიკატორები		• აზრიდან აზრზე გადახტომა, სპონტანური მოსაზრებები • სამუშო ყოველდღიურობაში აქვს სირთულეების გამკლავების პრობლემა • სამუშაო ყოველდღიურობის დავალებებისადმი მყარად შემუშავებული ერთი მიდგომა	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 30-50 წთ.	
მიდგომა		1. კლიენტის მიერ აღწერილი სამუშო სიტუაციის შემდგომ სამუშაო სტილის ანალიზის შემუშავება 2. ერთი ტიპური სამუშაო დღის არცევა და როგორც შიანაგანი ფილმი ისე გაშვება (როგორ ვუმლავდები მე დავალებებს სამუშაო მაგიდასთან, ინფორმაციის გადამუშავება, ფოსტა, გადაწყვეტილებების მიღება, ვიზიტები, საუბრები, მოლაპარაკებები და ა.შ.? პრობლემების დამუშავება და სირთულეები, მოცემული სამუშაოს შესრულება, განუსაზღვრელი პრობლემების გამკლავება). 3. სამუშო სტილების ინსტრუმენტით სპონტანურად თვითშეფასება - თვითხატი (იხ. ნახ. 11) - შინაგანი წერტილის დეფინიცია 0, გარეგანი პუნქტი 50. პოლარობის სრული დიმენსია 100 % სეადგენს. თითოეული დიმენსია 50 % შეადგენს და ორივე როლისტვისაა განსაზღვრული, დამოკიდებულია განცდილი პუნქტების სიმძიმის მიხედვით. - თვითშეფასებისტვის მოცემულია მაგალითი, რათა უფრო გასაგები გახდეს როლების გნმარტებები (იხ. მაგალითი 5). საბოლოოდ მნიშვნელოვანია შეძლებისდაგვარად ღერძებზე სპონტანური შეფასებების გადანაწილება. კლიენტმა პოლუსების ურთიერთქმედებას უნდა მიაქციოს ყურადღება. ვინაიდან როლები ერტმანეთს გამორიცხავს, შესაძლებელია 50 % ზღვარის სემჩნევა. ეს ურთიერთმიმართება ყველა ღერძისთვის ასეა. ცნებების აღწერა არია გადაჭარბებული, დესტრუქტიულ ბრჭყალებში მოქცეული და საკუთარი სიტყვებით და მინიშნებებით წარმოდგენილი. ყველაზე შიგნით მყოფი წრის ზონა არის როლის გადაჭარბებული გვერდი.	

	4. გრაფიკის შედეგების შეფასება და საუბარი: რომელი დიმენსიები ყველაზე ძლიერი ან სუსტი? რამდენად გაწონასწორებული ან პირიქით განსხვავებულია დიმენსიები? დეტალებსი: რა არის განსაკუთრებით გადაჭარბებული? ან პირიქით ზედმეტად ცოთა თქვენი შეხედულების მიხედვით? 5. გაუმჯობესების შესაძლებლობების დამუშავება
ალტერნატივა	ქოუჩის თანამშრომლების ჩარტვა, ვისაც პიროვნება თავად მოიწვევს, რათა მან საკუთაი სამუშაო სტილი შეაფასოს. საბოლოოდ შედარება (შეძლებისდაგვარად ქოუჩთან ერთად) უცხოს ხატსა და თვითხატს შორის შეძლებისდაგვარად ზემოთ დასახელებული პუნქტების მიხედვით. ქოუჩის მხრიდან შეფასებას მიზნამდე მივყავართ; აგალითის მიხედვით უკუკავშირი საუბრის დორს დასახელებული პუნქტების მიხედვით არის უპირატესობის მიმნიჭებელი.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი

darstellung: 8 სამუშაო სტილების ცნებების განმარტება

ინიციატორი

საქმეს აქტიურად უდგება, თავად წყვეტს, როგორ მოაგვაროს საქმე, დამოუკიდებლად მიაჩნია თავი, ადგენს გზებსა და მასშტაბებს, ჭვრეტს შესაძლებლობებს

(დიქტატორი): მოქმედებს ეგოისტურად, იგნორირებას უკეთებს სხვებს, მბრძანებლობს

ფანტაზიორი ხედვითი

ხედავს იმას, რაც შესაძლოა მოხდეს. ორიენტირებულია მიზნებსა და სამომავლო შესაძლებლობებზე, მიმართულია მომავალზე, იჩენს მზაობას სიახლის მიმართ

(უტოპისტი): ჩაფლულია მხოლოდ სამომავლო იდეებში, აინტერესებს მხოლოდ სიახლეები

სპონტანური

მიჰყვება სიტუაციას, არის კრეატიული და მქონილი. სურს თავისუფალი სამოქმედო სივრცე, მოქმედებს სპონტანურად, ემოციურად
(ქაოსური): ყველაფერს ერთმანეთში ურევს, კალაპოტში ვერ ეტევა, მერყევია/გაუწონასწორებელია

სპეციალისტი

შემგუებელი

იცდის, ერთვება არსებულ სტრუქტურებში/წესებში, რეაქტიულია, შემგუებელია, გადაწყვეტილებების მიღებას სხვებს გადასცემს

(პასიური): შეუძლია ზედმეტად შეეგუოს, დამოკიდებული იყოს, თავად არ მოქმედებს, სხვის განკარგულებებს ელის

მცველი

ეყრდნობა უკვე მიღწეულ შედეგებს, ორიენტირებულია უკვე შემდგარზე და მომხდარზე, იყურება წარსულში, არსებული მისი საზომია, სურს მოპოვებულის დაცვა და შენარჩუნება

(ტრადიციონალისტი): ხედავს მხოლოდ წარსულს, სურს შენარჩუნება და არა შეცვლა. ნორმები, დადგენილებები მისთვის საზომია

სისტემური

ორიენტირებულია წესრიგზე, ქმნის ტაბულებს, სქემებს, ჩამონათვალს უკეთესი მუშაობის მიზნით. ორიენტირებულია სტრუქტურებზე, ემყარება ლოგიკას. ზუსტია

(პერფექციონისტი): ამჟღავნებს სიზუსტეს, ემყარება მხოლოდ ლოგიკას, უზუსტესი გეგმები.

ორიენტირებულია დეტალებზე, ბევრ დროსა და ენერგიას ახმარს რაიმე საქმის დაწყებას ან დამთავრებას. უკირკიტებს დეტალებს

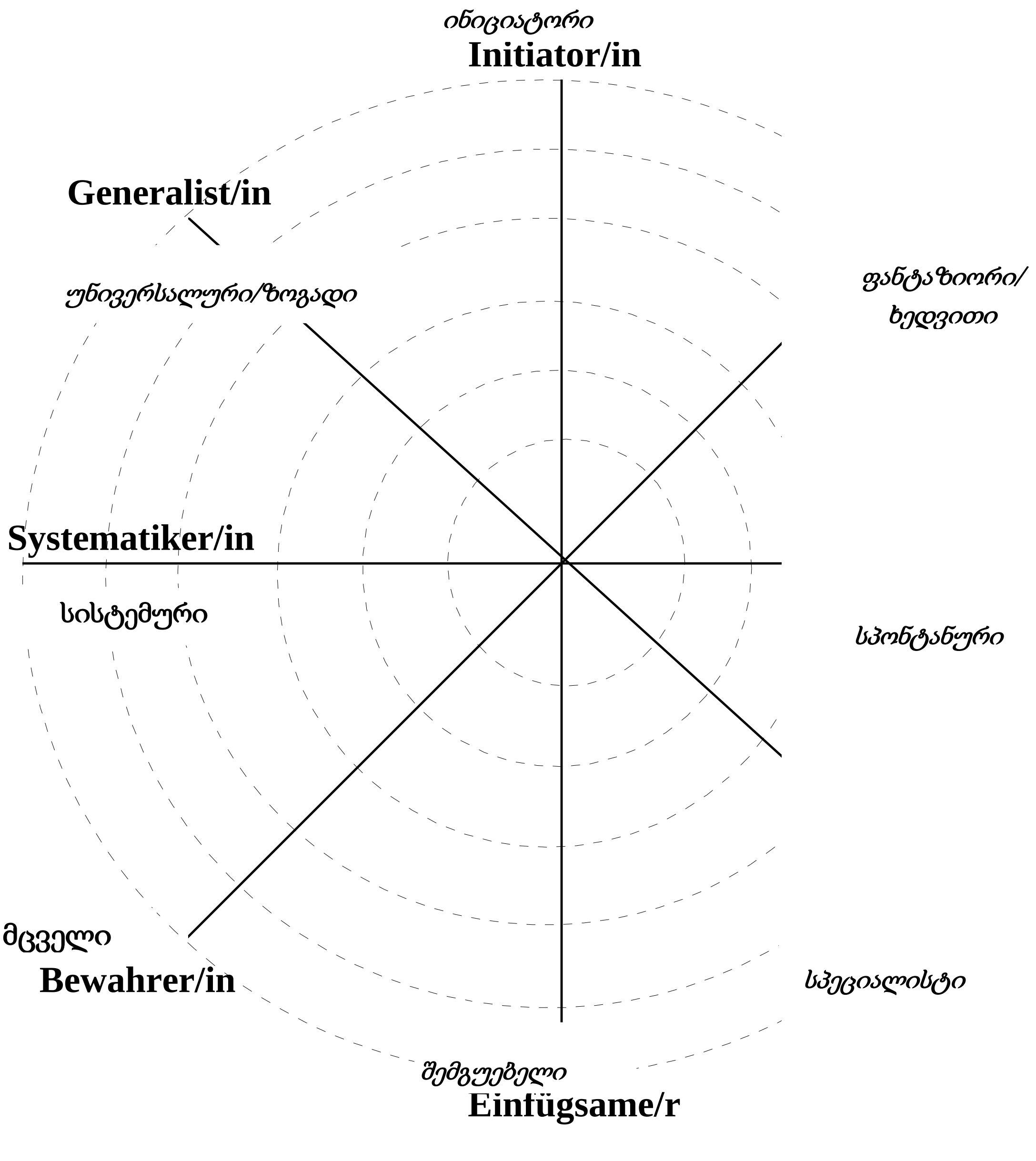
(Detaillist): უღრმავდება დეტალებს, დიდ დროს უთმობს დეტალების დახვეწას, არ ხდება საკუთარი ანგაჟირებისა დაზოგადი აუცილებლობის თანხვედრა, არსს არ ეხება

უნივერსალური/ზოგადი

განიხილავს მთლიანობას (დავალება, დროითი სივრცე, სიტუაცია...), ორიენტირებულია პერსპექტივებზე, კავშირებზე, ყველაფერს ხედავს ფართო ხაზით, შეუძლია წარმოდგენაში კავშირები ჩამოაყალიბოს

(აბსტრაქტული): მეტისმეტად რთულად აზროვნებს, მოქმედებს (მეტისმეტად) აბსტრაქტულად, გეგმებშია ჩაფლული

Arbeitsstil



ნახ. 11: სამუშაო სტილი/თვით ხატი

11	თემა	სამუშაოსა და საქმიანობის ანალიზი	A-M
ქოუჩის წინაპირობა		• სამუშაო მეთოდების გაგება • თვითმენეჯმენტი და გამოცდილება უკანა ფონად	
მიზანი		• ხელისშემშლელი ფაქტორების ოპტიმალურ სამუშო ორგანიზაციაში განმარტება • რესურსების სიმცირის ფაქტორების ფონზე ოპტიმალური ორგანიზაციის შექმნა • სამუშაო სიტუაციის ყოველდღიურობის ანალიზი • სამუშაო სიტუაციის გაუმჯობესებისთვის ეფექტური ნაბიჯების გადადგმა • დროითი სირთულეების შეჯამება • სამუშაოს ეფექტურობის და ხელის სემშლელი ელემენტების დაკონკრეტება • სამუშაო გარემოს ანალიზი და საფეხურეობრივად გაუმჯობესება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი ქოუჩინგის პროცესისას ყვება სირთულეების შესახებ სამუშაო ორგანიზაციასა და სამუშაო პროცესის მიმდინარეობისას. ის საუბრობს გადაჭარბებულად ბევრ სამუშაოზე და პრობლემების გადაჭრის სირთულეებსა და პატარა საქმიანობებშიც კი. მისთვის ძალიან ბუნდოვანია, როგორ შეუძლია საკუთარი სამუშაოსა და სამუშაო ორგანიზაციის გაუმჯობესება.	
ინდიკატორები		• დროის კარგვა სამუშაო პერიოდში • ქაოტური სამუშაო ორგანიზაცია • მუდმივად ხელის შემშლელი ფაქტორები პროცესში • სამუშაოს შესრულებით სტრესული ემლემენტები • სპონტანური აქტივობები, აგრეთვე ერთმანეთში არევდარევა • დელეგირებისპრობლემა • დროითიბიუჯეტი მოუწესრიგებელია • უამრავი განსხვავებული, თთქმის გაუმჭვირვალე საქმიანობები • ჰექტიკური, მოუსვენარი კლიენტების ქცევა • არავითარი იდეა, რომელი კადრის დამატება იქნებდოდა საჭირო	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		თემიდან გამომდინარე დაახლ. 15-20 წთ	
მიდგომა		ერთ-ერტი პირველი საფეხური სესაძლებელია დროისა და დავალებების ნამცხვრის მეთოდი ყოფილიყო. ქმედებების ეს გრაფიკი (იხ. დროის გეშტალტი ყოველდღიურობაში N 130) ვარიანტი A: მოცემული ანალიზიდან სესაძლებელია ის პუნქტები დამუშაოვდეს, რომელსაც კლიენტი კრიტიკულად ძალიან რთულად, ამოუწურავად ხედავს ან სადაც ის ბევრ დროს	

	საკუთარი აზრით, ხარჯავს. ფოკუსს თავად კლიენტი ირჩევს დროისა და დავალებების ნამცხვრიდან. ფოკუსი არის დროის დანახარჯსა და მნიშვნელობას სორის შეუსაბამობაზე ან მნისვნელობასა და სამუშაოს შესრულებისას სიამოვნების მიღებას შორის. ვარიანტი B: კლიენტი ასახელებს კონკრეტულ დავალებებეს და ქცევებს დროისა და დავალებების ნამცხვრის მეთოდის გარეშე, რომლებიც მას სურს, რომ გადახედოს და გააუმჯობესოს. შესაძლებელია წინასწარ ქვემოთ მოცემულ პუნქტებს გადახედოს და მათთან კავშირით ეფექტურობის საფეხურებით დაიწყოს პროცესი. - პირველი კითხვები ტრიალებს მოცეული ქმედების შედეგებსა და საჭიროებების გარშემო. - მეორე კითხვა ეხება საკუთარ აქტივობებს. - მესამე მიმდინარეობასა და საქმიანობის გეშტალტის შესახებ - მეოთხე ეხება დროის ეფექტურობას.
მინიშნება	სამუშაოს ანალიზის სიზუსტისთვის წინაპირობაა, რომ მოხდეს “დროის გეშტალტი ყოველდღიურობაში” განხილულ იქნას. (N 130). შედეგები აქედან გამომდინარე მიგვანიშნებენ სამუშაო ფუკუსი საით უნდა წარიმარტოს სამუშო ანალიზის პროცესში. ამ პროცესის მუშაობის შედეგად წარმოიქმნება სამუშაოს გაუმჯობესებისთვის საჭირო ძირეული მარვლები. კლიენტებთან ერთად განხილვა ხდება შესაბამისი ყოვედღიური სამუშაო სიტუაციების, საქმიანობების ფორმულირება მოხდება და დაკონკრეტდება. ამ დროს ყურადრება უნდა მივაქციოტ კლიენტის ცვლილებების ენერგიას (სკალირება ან და ვერბალურად გამოხატვა), როგორც კონკრეტული მომადება ქცევის.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი (უცნობი ავტორის მიხედვით)

სამუშაო გვერდი 1: ოპტიმალური სამუშო გეშტალტის ოთხი ნაბიჯი

1. არის საქმიანობა/ქცევა საჭირო?

(მოხდება რამე, თუ მე მას თავს დავანებებ?)

(კი)   (არა)

2. მე ის მხოლოდ მე უნდა შევასრულო?

(მხოლოდ მე მაქვს უნარები და ცოდნა მისი გადაჭრისთვის?)

(კი)   (არა)

3. ჩემი საქმიანობა არის საკმარისად ეფექტური?

(შემიძლია ოპრიმალურ დროში შევასრულო?)

(კი)   (არა)

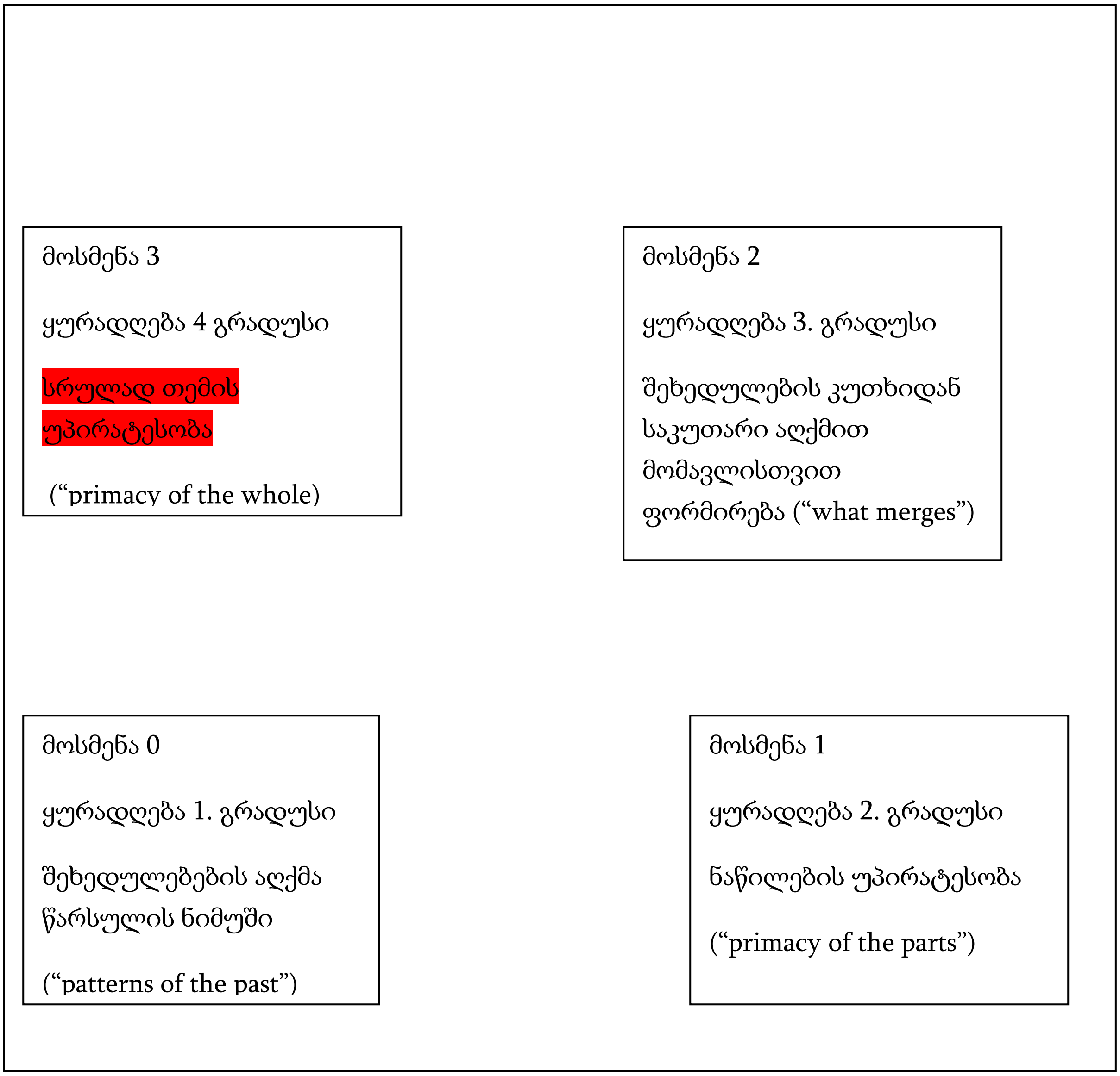
4. შემიძლია ეს საქმიანობა ახლა განვახორციელო?

(კი)   (არა)

გაქვთ თქვენ ოთხჯერ “კი”, ამ შემთხვევაშ თქვენი საქმიანობა თქვენს სამუშო ადგილას ოპტიმალურია.

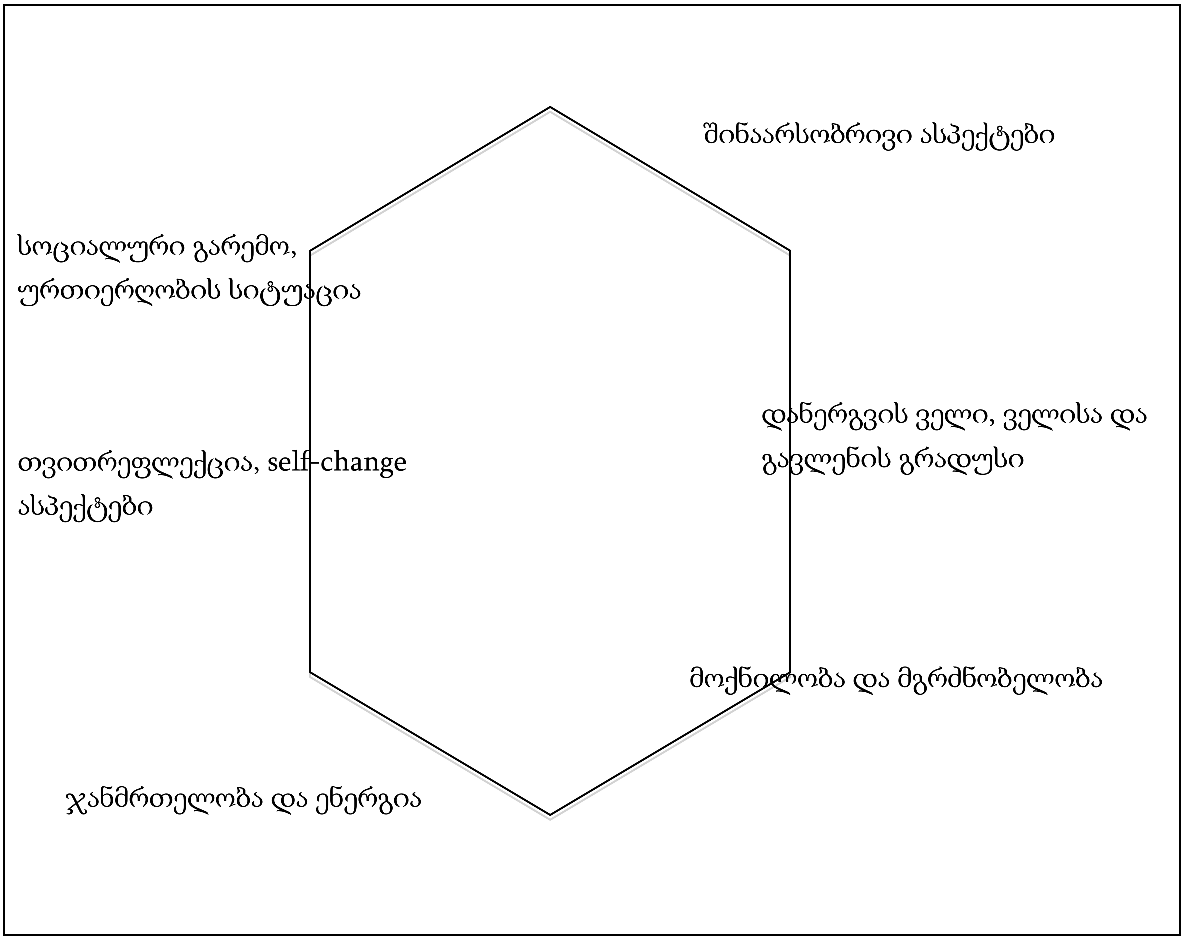
12	თემა	ყურადღების ველი (“presencing”)	R
ქოუჩის წინაპირობა		• კ.ო. შარმერის “პრეზენსინგის მოდელის” ცოდნა • კომუნიკაციის ფსიქოლოგიის საფუძვლები და ამ მიმართულების ცოდნა • ფილოსოფიური მიდგომა და მეტა პერსპექტიული გაგების უნარი	
მიზანი		• მაღალი დონის ყურადღების გამოყენება • სიტუაციაზე შეკითხვები და ფასადების უკან სიღრმეების დანახვის უნარი • ყურადღების სიმაღლეების შეძენა	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი აღწერს სიტუაციას, რომელიც უნდა დამუშავდეს.	
ინდიკატორები		• მყისიერი ჩაჭრები საუბარში და ნაწილობრივად შინაარსების გამორჩენა, ზედაპირული აღქმის ტენდენციებია შესამჩნევი სიტუაციაზე უხეში გამეორებებით, ფორმულირებებითა და პასუხებიდან გამომდინარე. • მუდმივად პრობლემური სიტუაციის გარშემო ტრიალი, თავადაც პრობლემაში თავის ჩარგვა იმით რომ ფიქსაციას ახდენს მხოლოდ კონკრეტულ გადაჭრის გზებსა და გამოსავალზე • პრობლემური სიტუაციის მხოლოდ ხილულ მხარეზე უხეში თანამონაწილეობა.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ 10 დან 30 წთ.-მდე დამოკიდებულია ყურადღებისა და აღქმებზე.	
მიდგომა		1. კლიენტი საწყის სიტუაციას აღწერს მოკლედ. ის ასახელებს მისი ინტერესის მიზეზებს, მის პრობლემას ან აგრეთვე იმასაც მისი დაკვირვებით რისი მიღწევა სურს. 2. აღწერილი (ბარათზე დაწერილიდაკვირვებები) (*ყურადღება* 1 გრადუსი) ეხმარებათ წარსული სიტუაციების გახსენებაში. კითხვებს დასმა იმის შესახებ, თუ როგორ მიმდინარეობდა ის, რა მოხდა, რა იყო იქ ტიპური და ა.შ. დაკონკრეტება “წარსული შეხედულებების”. 3. კითხვა: “ როდესაც თქვენ გონებრივად დღევანდელ პრობლემურ სიტუაციიდან რამდენიმე ნაბიჯით დაშორდებით და ასე რომ ვთქვათ დღევანდელი მდომარეობის ზღვარის მიღმა პოზიციიდან შევხედავთ: ცვლილებების რომელი ასპექტებს ხედავთ? რას აღიქვამთ თქვენს საწარმოში, ბაზარზე, კონკურენრებთან და ა.შ.?” შეხედვის კუტხე დღევანდელი დღისგან უფრო და უფრო დისტანცირებული, სეგმენტირებული, ნაწილობრივ ასპექტები (შეძლებისდაგვარად) ამოცნობადი გახდება და ფაქტების ფორმულირება მოხდება. *ყურადღება* 2. გრადუსის ამ გზით	

	მიღწყევადი გახდება. 4. ყურადღების 3 გრადური მომდევნო კითხვებით მიიღწევა: როდესაც თქვენ მესამე პირის, არამონაწილის როლს მოირგებთ, რას დაინახავთ თქვენ როგორც მთავარ კითხვად ან მთავარ პრობლემად? ან აგრეთვე: რომელი კითხვები გებადებატ ტქვენ , რომლებიც პრობლემას მომავლის პერსპექტივიდან დანახვებას შესაძლებელს გახდიდა? ეს მიდგომა შესაძლებელს ხდის “ პრობლემისგან დისტანცია” მოიპოვოს, იპოვოს მომდევნო გვერდებიც, ასპექტები, კავშირები. სხვა “sensing” (pre-sensing” 3 გრადუსი). 5. რომელ ველებს ხედავთ თქვენი ძირითადი თემის გარშემო? როდესაც ჩვენ პრობლემა X-ის ლოკალიზება მოვახდინეთ, რომელი ურთიერთდაკავშირებული კითხვები გაჩნდა სხვადასხვა პერსპექტივიდან? პასუხები ამძაფრებს აღქმებს 4 გრადუსიდან, რმლებიც თავის მხრივ სრულ და ყოვლისმომცველ ურთიერთკავშირების პოვნისკენაა მიმართული. დასკვნები ყოვლის მომცველი პერსპექტივიდან წარმოიქმნება. რესურსებზე შეიძლება უკვე ისაუბრეთ, ემატება მომავლისადმი ყურების კუთხეც, დასასრულის კითხვები უნდა დამემატოს სურვილის შესახებ, რომელის გავლენა ნათელი და შესამჩნევი იქნება. ქოუჩისთვის მნისვნელოვანია: მოდელის (იხილეთ ქვემოთ) უკანა ფონის ცოდნა , რატა სიტუაციის აღწერისას წარმოიდგინოს და შესაბამისი კითხვები დასვას. შემდგომში შეხედოს, მოისმინოს და დაელოდოს, რა ფიქრებსა და იდეებს ამოუტივტივებს კლიენტს დასმული კითხვები, რათა შემდგომში ეს პუნქტები დაამუშოს. პოზიტიური პარალელური პროცესი შეიძლება წარმოიქმნას, თვითონ კარგი მსმენელი და ყურადღებიანი პარტნიორი გახდეს, რომელსაც საუბრის ნაწილები ზედმიწევნით ზუსტად მოსმენა შეძლებს, ყოველგვარი ინტერპრეტაციების და დეტლების შესახებ კითხვებს დაუსვამს, სიცხადეს შეჰმატებს და უკან არეკვლას შეძლებს.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი (კ.ო. შარმერის მიხედვით)
დამატებითი ლიტერატურა	W. Vogelauer: Die vier Felder der Aufmerksamkeit, in: Trigon-Themen. Nr. 2/2002, S. 6/7



ნახ. 12: ყურადღების 4 ველი (field structures of listening)

13	თემა	ქოუჩინგში ბალანსირების პროტოკოლი	A
ქოუჩის წინაპირობა		• მოდელი ბალანსირების პროტოკოლის საფუძვლების ცოდნა (grundlagenkentniss) • დამაკავშირებელი და კავშირების პოვნის უნარი • ganzheitliche პერსპექტივა და პროცესის ცოდნა	
მიზანი		• ქოუჩის წარმატების მრავალდიმენსიური გაზომვადობა • ქოუჩინგის პროცესის და შინაარსის კონტროლი • ქოუჩინგის პროცესის ერთობლივად გადამოწმების შესაძლებლობა	
საწყისი სიტუაცია		ქოუჩინგის კლიენტი (დამსაქმებელი ან მმართველი პირი თვითონ, პერსონალის განმავითარებელი, ქოუჩიის ზემდგომი პირს..) სურს ქუჩინგის სრული პროცესის განვითარების გადმოწმება. პროცესი მოიცავდა კომპლექსურ პრობლემისა და კითხვებს განსხვავებული უერტიერტკავშირებით, შესაბამისად სამუშაო და პიროვნულ დამოკიდებულებაში კომპლექსურია.	
ინდიკატორები		• ბუნდოვანი ნისლიდან ეფექტურობის გამოკვეთა • გაზმოვადობის სურვილი • წარმატების მასსტაბში არის დაურწმუნებელი, არის ამის “დასტური” საჭიროებისთვის • სურვილი “განათლების კონტროლის”	
მიდგომა		1. მიზნის შეთანხვების დროსვე ხდება ქუჩინგის პროცესის ბალანსირების პროტოკოლის პუნქტების ახსნა 2. კლიენტი ფრმულირებას ახდენს თემების ველის, მიზნების, უფრო ზუსტად ერთობლივად დგინდება, კონკრეტდება ორიენტირების მასშტაბი, ციფრები, თარიღები 3. შუა პერიოდში და დასასრულსი მონიტორინგი ხდება მოცემული და წინასწარ შეთანხმებული პროტოკოლის პუნქტების მიხედვით 4. განსხვავება უნდა და არის მდგომარეობას შორის რომელიც პროტოკოლის მიხედვით გამოჩნდება უნდა დამუშავდეს	
ავტორი		ვერნერ ფოგელაუერი (სუსან ალვერტზე დაყრდნობით)	
დამატებითი ლიტერატურა		S. Alwert: Wirschaft &Weiterbldung, Heft Januar 2003, Coachingerfolge messbar machen R.S. Kaplan/D.P. Norton: Balanced Scorecard, Boston/MA A. Kumpf: Balanced Scorecard in Praxis, Landsberg 2001	



ნახ. 13: ბალანსირების პროტოკოლი ქოუჩინგის პროცესში

სამუშაოს ეფექტურობისთვის ბალანსირების ოროტოკოლი არის ქუჩინგის პროცესის დასაწყისსა და შუაში ქოუჩინგის კლიენტსა და ქოუჩის შორის მიდინარე პროცესის შესაფასებლად. მოცემული მოდელის გამოყენება ასევე შესაძლებელია მესამე მხარისთვის, მაგ. როგორიცაა პერსონალის განმავითარებელი, ან კლიენტის უფროსსთვის, რათა კონკრეტული ინდიკატორი თითოეული მიმართულებისთვის მოიძებნოს და შეთანხმდეს. ეს უნდა იყოს გადამოწმებადი და შესაძლებელია კვანტიტატიურად შეთანხების მიხედვით უცვლელი იყოს. სეფასების პუნქტებს შორის გაზომვადი პუნქტები უნდა იყოს საკმარისი, რათა დანერგვისთვისა და შედეგებისთვის, ადამიანისმიერ დანერგვადობის რეალისტურ შესაძლებლობას იძლეოდეს.

ბალანსირების პროტოკოლი ზემთ მოცემული ექვსი მიმართულებით არ ამოიწურება და მასზე არაა ფიქსირებული. ბალანსირების საფუძვლის გამო განსხვავებული მიმართულებებია მნიშვნელოვანი, ერთი თემა შესაძლებელია სხვადასხვა ასპექტების გამო სხვადასხვანაირად გაანალიზდეს. აქ განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სამუშაო გარემო, ზოგადი გარემო, სწავლისა და ქოუჩის მიერ ქცევაზე, ქმედებაზე ან ღირებულებებზე, ურთიერთობებზე და საკონტაქტო სექტორზე გადანაწილებული სიმძიმის წერტილებიც კი.

14	თემა	ქოუჩინგში ბაზისური პროცესი	A-M
ქოუჩის წინაპირობა		• ბაზისური პროცესების მოდელების ცოდნა • პროცესის, მიმდინარეობის, დინამიკის გააზრება • დაკავშირებული ფიქრისა და ქცევის უნარი	
მიზანი		• ganzheitliche განვითარების სამუშაოს შესრულება კლიენტთან • ქოუჩინგ პროცესში ყველა ელემენტის გაანალიზება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტით თემა კომპლექსური სიტუაციის სესახებაა, სადაც განვითარების პროცესის განსხვავებული ასპექტებია მოცემული	
ინდიკატორები		• კლიენტი ბევრ ინფორმაციას და გავლენებს "ერთ რიგად ვერ ანაწილებს" • ის გრძნობს ურთიერთკავშირებს, მაგრამ არ შეუძლია მათი დასათაურება და ფორმულირება • კლიენტს სურს მიზნებს/ ხედვებს შეეხოს, ასევე ასახელებს პრობლემას, მაგრამ ასპექტებს მხოლოდ სწორხაზოვნად უდგება/უმკლავდება	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 60 წთ.	
მიდგომა		უშუალოდ შინაარსობრივი ნაწილის დაწყების შემდეგ- კლიენტს მოყოლის საშუალების მიცემა, ჭეშმარიტი სიმძიმის წერტილების (ფოკუსის) და სიბრტყეების (ოთხი სიბრტყის მოდელი) შეჯამება - განხორციელების რეალისტური გზა უფრო დეტალურად დამუშავდება (შინაატსობრივი სამუშაო, იხ. აგრეთვე პენტაგონის მოდელი და ა.შ) რათა ბაზისური პროცესების შეჯამება განვითარების მოსახდენად შეფასდეს, აზრიანია, რომ პირველ რიგში წარმოჩენილი ბაზისური პროცესები კონკრეტულად დასახელდეს. შემდგომ შესაძლებელია რომ დანარჩენი ბაზისური პროცესები კი არ დასახელდეს, არამედ მის სესახებ კითხვები დაისვას და შემდგომ შეჯამდეს (იხ. darstellung 9). კლიენტთან ერთობლივად ხდება კონკრეტული შინაარსების (უკანა ფონად ბაზისური პროცესები) ურთიერთდამოკიდებულებებზე და ურთიერთკავშირებზე მსჯელობა და გაფილტვრა. პრიორიტეტების რიგითობის დადგენა ან უფრო კონკრეტულად აზრობრივად დაიწყოს გადაჭრის ღონისძიებების განვითარება.	
ავტორი		ფრანც ბილალი/ ვერნერ ფოგელაუერი	
დამატებითი ლიტერატურა		F. Biehal: Bassisprozesse der Selbsentwicklung, Trigon- Themen, 4/ 1997	

სქემა 9: თვითგანვითარების ბაზისური პროცესი

ბაზისური პროცესი	თვითგანვითარების გამოწვევები
დიაგნოზის პროცესი	თვითრეფლექცია, დღეებისა და კვირების გადახედვა, ანალიზი კრიტიკული მიდგომით, უკუკავშირის პროცესი, საჭიროებების შედარება, თვითხატის შედარება სხვის ხატთან.
მომავლის გეშტალტის პროცესი	მიმართული მომავლის მიზნის ახსნა, მომავლის საჭიროებები, განვითარების პუქნტების ჩამოყალიბება, სცენარიო და ხედვის სავარჯიშოები/ სამუშაო
სწავლის პროცესი თავისი ვიწრო გაგებით	მზაობები და უნარების თანხვედრა, წსწავლის მეთოდების არჩევანი, სწავლის შინაარსები, სწავლის გზების დადგენა, ცოდნა და შესაძლებლობის თანხვედრა/ვარჯიში, ტრენინგი (on and off the job), სემინარები, ანდა სასწავლო კურსები, ათვისება და გამოყენება ამაში შედის დასახულის გადამოწმებაც.
ფსიქოსოციალური ცვლილების პროცესი	წარმოდგენებზე და პოზაზე მუშობა, ადამიანებისა და თვითხატზე მუშობა, ქცევების ჩარჩოს (muster) მუშაობა, ძველის გადასწავლა და ახალი ჩარჩოს დასწავლა, განსხვავებების შედარება, საწარმოს კულტურის ასპექტები
ინფორმაციის პროცესი	საკუთარ გარემოსთან კონტაქტი, გაცვლის პროცესების ორგანიზება, ინტერნულად და ექსტერნულად კლიენტებთან ურთიერთობა, კოლეგებთან, თანამშრომლებთან და ა.შ. ინფორმაციის მიღება და დამუშავება, ბაზარზე ინფორმაცია და შექმნა, სამუშოს მენტორინგი, ქოუჩინგი და სასწავლო პარტნიორობები
მართვისა და გეშტალტის პროცესი	განვითარების პროცესის თვითმონიტორინგი, საჭიროების ევალუაციის შემდგომში განვითარება და გამოყენება, მეტა-სწავლა, როგორც მეორე სასწავლო წრე. “როგორ ვსწავლობ მე”, როგორც რელსებზე დგომის გეშტალტი, ტრენინგები, უკუკავშირი და საუბრები მნიშვნელოვან კავშირში მყოფ ადამიანებთან
დაწყებისა და დანერგვისა პროცესი	საქმეში დარჩენა და ქცევის კონტინუუმი, განგრძობითად დარჩენა და საკუთარი გან ითარების ნაბიჯების დანერგვაში დარწმუნება, ქსპერიმენტები, გამოცდილებები და ჩაღრმავება, საგნების როლებში ჩართვა და ა.შ.

15	თემა	ბალანსის დოკუმენტი (საგადასახადო ფორმა)	A
ქოუჩის წინაპირობა		• სამუშაო მეთოდების საფუძვლიანი ცოდნა (grungkentnisse) • კითხვისა და კონფრონტაციის ტექნიკების ფლობა • სისტემური საბაზისო ცოდნა (grundkentnisse)	
მიზანი		• კომპლექსური პრობლემის დროს სიცხადე და სიტუაციის აღწერა • განსხვავებული სტრატეგიების შეფასება და მიდგომები	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი აღწერს პრობლემურ სიტუაციას, რომელიც დიდი ალბატობით უკვე რამდენიმე ხანია გრძელდება და გადაუჭრელია. მან შესაძლოა მიზნის მიმართულება იცოდეს, მაგრამ არის დაურწმუნებელი ანდა გავლენის სესამლებლობებს ვერ პოულობს.	
ინდიკატორები		• პრობლემის კომპლექსურობა • კლიენტის ჩამოუყალიბებლობა, რა არის გასაკეთებელი, • ფიქრების, ემოციების და ქცევების გაუმჭვირვალობა და ერთმანეთში არეულობა	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 15-30 წთ.	
მიდგომა		1. კლიენტის სიტუაციის მოსმენის შემდეგ უნდა მოსდევდეს ბალანსის ფურცლის შედგენა (იხ. მაგალითი 8). 2. უპირატესობებისა და უარყოფების შეპირისპირება. სიის სახით შედგენისთვის კლიენტს უნდა დავუსვათ კითხვები, არია თუ არა ყველა ეს პუნქტი მისტვის შინაგანად მიღებული? ნეგატიური პასუხის შემთხვევაში ასპექტები უფრო მეტად უნდა დაკონკრეტდეს (საფრთხეები, შიშები, რა შედეგენი მოჰყვება). 3. რომელი "Saldo"-ს იძლევა კლიენტი? წონის თუ არა უპირატესობებისა უარყოფები ერთმანეს? თუ გადაწყვეტილება პოზიტიურია, შესაძლებელია 4 პუნქტი დამუშვდეს; თუ არის შესაძლებლობა, რომ უარყოფეფმა შეიძლება გადასწონოს, მაშინ სხვა მიდგომა და პროცესი უნდა წარიმართოს. 4.პრობლემური სიტუაციიდან ღონისძიებების გამოყოფა/ დანაწევრება	
ავტორი		გ. ეგანი	
დამატებითი ლიტერატურა		G. Egan: Helfen durch Gespräche, 2 Auflage, Weinheim 1993	

სამუშაო გვერდი 2: ბალანსის ფურცელი

ბალანსის ფურცელი

სიტუაცია

____

მიზანი____

მიდგომის
შესაძლებლობები____
____
____

ჩემთვის უპირატესობა	წინააღმდეგობა ჩემთვის
უპირატესობა, ვისაც ეხება	წინააღმდეგობა, ვისაც ეხება
“სალდო” (სიტუაციის საერთო შეფასება)	

16	თემა	დასურათებული ბარათებით მუშაობა (Bildkarten)	A-R-M
ქოუჩის წინაპირობა		• ფსიქოსოციალური საბაზისო ცოდნა (grundkenntniss) • შეგრძნებებთან და ემოციებთან მუშაობის გამოცდილება • ინტერპრეტაციების გარეშე წარმართვის გამოცდილება	
მიზანი		• შინაგანი ხმის მიხედვით ემოციური ფოკუსის პოვნა • რეალური სიტუაციისთვის სურათების როგორც ემოციური სიმულატორების გამოყენება • სურათებსის მეშვეობით უკანა ფონების, ანდა ასპექტების უფრო ღრმად სიტუაციასთან კავშირში დამუშავება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი საკუთარ სიტუაციის (რაციონალურად) აღწერაზეა ფიქსირებული , ანდა შინაგან ხმას უარყოფს, ემოციური ასპექტები საუბარში არ ფიგურირებს.	
ინდიკატორები		• კლიენტი (ზე)ლოგიკურად (გადაჭარბებულად) ფიქრობს • ემოციური მხარე საერთოდ არ ფიგურირებს, არ განიხილავს • კლიენტი საკუთარ ფიქრებზეა ფიქსირებული, თავს ბლოკავს. • თემატიკის უკან მყოფი შინაგანი ასპექტები ვერ აღიქმება ანდა ფორმულირებას ვერ ახდენს.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 20 წუთი	
მიდგომა		დასაწყისში კითხვები კლიენტს ეხმარება მოხსენებაში, ამას გარდა ქოუჩს კითხვების ტექნიკის გარდა, ფიქრის პროცესსა და მუშაობაში ეხმარება ბარათები. ვარიანტი A: ქოუჩი წარუდგენს ფურცლების შეკვრას კლიენტს (სხვადსხვა ფერის ან შავ-თეთრს), რომელთაგანაც კლიენტი კითხვისთვის/სიტუაციისთვის/პრობლემის აღწერისთვის თავად ირჩევს შესაბამის ბარათს. ქოუჩი სთავაზობს კლიენტს, რომ თავისი ბარატები კლიენტმა თავადვე მოიყვანოს კავშირში და ძირეული პუნქტები მოყვე, თავისი აღქმები მოახსენოს. ვარიანტი B: ქოუჩი ბარათებს ადგენს საწყის ეტაპზე. შემდგომ ის სთავაზობს კლიენტს ბარათები თავად აირჩიოს და შეადგინოს, რომელიც სიტუაციის დასაწყისში ის ქოუჩმა შეადგინა (?). ქოუჩი ასევე სთავაზობს მას, რომ ხმამაღლაც ისაუბროს ამის სესახებ, რათა სიტუაციის აღწერისას ბარათებს შორის კავშირი დაალაგოს. ეს ეხმარება ქოუჩს და თავად კლიენტსაც, რომ ემოციური მდგომარეობა აღქმულ იქნას. კლიენტს შეუძლია დიაგნოზის დასმა ან	

	მიზანზეორიენტირებულად მნიშვნელოვანი პუნქტები ამოარჩიოს. ქოუჩს შეუძლია კითხვების მეშვეობით დანერგვაზე ან და თვითშეთანხმებაზე ფოკუსში დაეხმაროს.
მინიშნება (Hinweis)ეს საერთოდ საჭიროა?	საჭირო ბარათების შეკვრა დღევანდელ დღოს შესაძლებელია საკანცელარიო მაღაზიებში მოიძიოთ ("mind-jazz" ფერის ბარათები, ანხორაჟი, ალასკა www.mindjazz.com ან Twynstral -იური მედიების ტესტი ბერნი/ზიურიხი + DKV მიუნხენი
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი

17	თემა	შავი ლაქის ამოცნობა/ დამუშავება	M-R
ქოუჩის წინაპირობა		• ჯოჰარის ფანჯრის მოდელის ცოდნა და შესაბამისად მუშაობა • ფსიქოსოციალური საბაზისო ცოდნა (grundkentnisse) კითხვების , მსმენელის, ემპათია და კლიენტზე ორიენტირებული ფორმულირებები (არავიტრი ინტერპრეტაცია ან მნიშვნელობები)	
მიზანი		• თავის შესახებ ისეთი ნაწილების ცნობიერი გახდა, რომელიც სხვისთვის ცნობილია და არა საკუთრად მისთვის • ქცევებისა და ქმედებების მოძრაობაში (პროცესში შემოტანა) მოყვანა, რომელიც სხვა ადამინებში იწვევს, თვიტონ სხვა რეაქციას ელოდება ან მისთვის პრობლემურია.	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტს სურს კონკრეტული სიტუაციის შესახებ უფრო დეტალურად ისაუბროს და დააკვირდეს, რომელიც მაქს თავდაუჯერებელს ხდის, სადაც ის გაკვირვებულიდან გაბრაზებულამდეა სხვა ადამიანისმიერ ნაჩვენები რეაქციებისგან, რომლსაც ვერ ხსნის.	
ინდიკატორები		• კლიენტი ქოუჩს უყვება სიტუაციის შესახებ, როდესაც იგი ესაუბრა სხვა პიროვნებას და მან ისეთი რეაქცია მიიღო, რომელსაც არ ელოდა. • კლიენტი დარწმუნებულია საკუთარ სიმართლეში და თავს გრძნობს, რომ მას სწორად არ მოექცნენ. ისაა გაკვირვებული თითქმის გაბრაზებულიც კი “არასწორი” რეაქციების გამო.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 25-40 წუთი	
მიდგომა		1. კლიენტი ყვება კონკრეტულ სიტუაციას, როგორ ხედავს მას და ქოუჩი ეკითხება დეტალებს, რათა სიტუაცია მანაც გაიგოს. 2. ქოუჩი ეკითხება საკუთარი ხატის შესახებ ამ მოცემულ სიტუაციაში, ანუ კლიენტი როგორ აღიქვამს თავს, რას აკეთებს, როგორ აღწერს საკუთარ ქცევას (შესაძლებელია კლიენტს მოკლე როლური საუბრის შეთავაზება, სადაც ის განიცდის როგორ აკეთებს ის, ან გააკეთა) 3. კლიენტის პასუხებიდან გამომდინარე თვითხატის შესახებ უსვამს კითხვებს ქოუჩი (ჩანისვნები, ფლიპჩარტზე ჩანიშნვა), არკვევს ტიპურ ქცევით ჩარჩოზე მსგავს სიტუაციებში. (“ეს თქვენთვის ტიპურია?”) 4. კითხვების დასმა კლიენტის გამოცდილების შესახებ, რა უკუკავშირს მიუცია სხვა პიროვნებებმა (სმეინარებიდან,	

	პირადი გარემოცვიდან, კოლეგებისგან და ა.ს.) არსებული ქოუჩის უკუკავშირიდან (აღწერა, როლური საუბრების შეთავაზება) 5. თვითხატისა და უცხოს ხატის განსხვევების დამუშავება, მასთან სამომავლო გამკლავების სტრატეგიებზე საუბარი. მაგალითად: - როგორ შეუძლია კლიენტს მომავალში სხვა ქცევები, ფორმულირებები, საქმიანობები და ა.შ. გამოიყენოს, რომელიც მასტან თანხვედრაში მოდის? - როგორ შეუძლია შეკითხვა დაუსვას სხვას, როგორ მიიღო მან მისი ნათქვამი, ახსნა ამის, შეჯამება და შემდგომი მუშაობა? - როგორ შეუძლია მას საუბრის სიტუაცია შეცვალოს?
ავტორი	ჯონ ინგჰამ და ჰარი ლუფტი (ადაპტირებული ვერნერ ფოგელაუერის მიერ)
დამატებითი ლიტერატურა	H. Luft/J.Inhgam: The Johari Window, Los Angeles 1955 D.Hellriegel/J.W. Slocum: A Contingency approach, Reading, Mass, 1974

	ჩემთვის ცნობილი	ჩემთვის უცნობი
სხვისთვის ცნობილი	ღია მხარე, არენა	შავი ლაქა, უცნობი (გაუცნობიერებელი)
სხვისთვის უცნობი	ფასადი, დაფარული	უცნობი, გაუცნობიერებელი

ნახ. 14: “ჯოჰარის- ფანჯარა” მოდელი

(მისი აღმომჩენი ჯონ ინგჰამ და ჰარი ლუფტის სახელი ჰქვია)

18	თემა	ბიოგრაფიული ცხოვრების ხაზი	H
ქოუჩის წინაპირობა	• ბ. ლივეხუდისა და ჰანს ფონ ზასენის ბიოგრაფიული სიცოცხლის ფაზების ცოდნა		
მიზანი	• ურთიერტკავშირების ამოცნობა წარსულსა და ამჟამინდელ დროში • მდგომარეობის დადგენა სიცოცხლის ბიოგრაფიის მიხედვით • საკუთარი ისტორიის გაგება • ავტომატურად საკუთარი ისტორიის მოყოლა და ურთიერტკავსირების პოვნა, გადაწყვეტილების საპოვნელად ახალი გზების განვითარება		
საწყისი სიტუაცია	კლიენტს სურს საკუთარი კარიერის გადახედვა, ან უბრალოდ საუბარში აჩვენებს გავლენის მქონე ელემენტებზე საუბრობს საკუთარი წარსულიდან / ისტორიიდან. შემდგომი ამოსავალი წერტლი სეიძლება იყოს აკუარ კარიერა დაგეგმოს და საუბრისას და მომავლის მაგივრად საუბარი მუდმივად წარსულ სიტაუციებზე მიდინარეობს.		
ინდიკატორები	•		
სავარაუდო ხანგრძლივობა	დაახლ. 40-120 წთ		
მიდგომა	კლიენტი ხაზავს საკუთარი აღმქით ხაზს დაბადებიდან დღევანდელობამდე. გრაფიკზე დატანილი იქნება წლები და სიმაღლეები და სიღრმეები, რომლებიც მის ბედნიერებას, წარმატების შესახებ მოსაზრებას აღწერს. დასასრულისთვის შეუძლია კლიენტს მონიშნოს “გარდამტეხი პუნქტები” საკუთარი ბიოგრაფიაში. დამატებითი დავალება შეილება იყოს ფაზების აღწერა გარდამტეხ პუნქტებს შორის. (შემოკლებული სიტყვებით - იხ. ნახ. 16). ნახაზ 15 ზე გარდამტეხი პუნქტები ისრებითაა აღნიშნული, სიყრმეში ჩამოსული ხაზის ფორმულირებები არის ფაზის ცენტრალური ასპექტები გარდამტეხ პუნქტებს შორის. ეს სპეციური სოტუაციის აღწერა არის დასაწყისი წერტილი სამუშოას დაწყების შესაბამისი აქტივობისთვის და ახლო მომავლისთვის.		
ავტორი	ბერნარდ ლივეხუდი/ ჰანს ფონ ზასენი		
დამატებითი ლიტერატურა	B. Livegoed: Lebenskrisen - Lebenschansen, München 1979		

წარმატება/ ინტენსივობა

ნახ. 15: ჩემი ცხოვრების ხაზი (მაგალითი)

ნახ. 16 ბიოგრაფიული ცხოვრების ფაზები (ჰანს ფონ ვ. ზასენის მიხედვთ)

ადამიანის ცხოვრების ფაზები

19	თემა	გონებრივი იერიში (Brainwriting)	R
ქოუჩის წინაპირობა		• მოდერაციის ტექნიკის ფლობა • კრეატიული ტექნიკების ცოდნა • ფლექსიბელობა და განხორციელების შესაძლებლობა შესაბამისი არჩევანი მეთოდების ქოუჩიისთვის.	
მიზანი		• იდეების სეგროვება და დადგენა • კლიენტის გამონათქვამების ფორმულირება და წერილობითი ფორმის მიცემა • კლიენტის (schlumernden) იდეების შეჯამება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტს აქვს მოსაზრებები, პრობლემის გამომწვევი მიზეზები, იდეებ და ა.შ. მნიშვნელოვანია, რომ სამომავლო სამუშაო ნაბიჯები უცვლელი იყოს.	
ინდიკატორები		• კლიენტი ასახელებს იდეებს • კლიენტის მოსაზრებების ქაოტურობა • ვერბალიზებული მოსაზრებები და კლიენტის იდეეები, ნაწილობრივ არაორგანიზებულია, დროში არ ემთხვევა	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 10-15 წთ.	
მიდგომა		კლიენტი დგას ცენტრში ა) პრობლემის დამუშავების პროცესის ბ) იდეების პოვნის პროცესის გ) მოსაზრებების შეგროვების პროცესის და ა.შ. ქოუჩი კლიენტს სთავაზობს გონებრივი იერიშის მეთოდს. კლიენტი წერს თითოეული მიზეზისთვის ანდა იდეეისთვის, ან მოსაზრებისთვის ერთ მოდერაციის ბარათს. ბარატები პინვანდზე მაგრდება, ან ფლიპჩარტზე ან იატაკზე ლაგდება. გადახედვის დროს დამატებები მიღებულია. დაწერილი ფორმის გამო უფრო ყველა პუნქტი ერტობლივად თვალსაჩინოა და შესაბამისად იქმნება ოპტიმალური მიდგომა გადაჭრის გზის პოვნისა. დანერგვის მომდევნო პროცესისთვის კლიენტის თვალთახედვიდან გამომდინარე, არჩევა ხდება ყველაზე ეფექტური, დანერგვადი, გავლენის მქონე, “ენერგიულად დატვირთული”, მოსაზრების არჩევა წინა პლანზე გადმოვა.	
ავტორი		უცნობი	

<table>
<tr><td>20</td><td>თემა</td><td>ცვლილებების მენეჯმენტი -როლები</td><td>R</td></tr>
<tr><td colspan="2">ქოუჩის წინაპირობა</td><td colspan="2">

- ფსიქოსოციალური ბაზისის ცოდნა (grundkenntnisse)
- ორგანიზაციი კონსულტაციისა და განვიტარების ცოდნა
- ცვლილებების პროცესთან მუშაობის გამოცდილება
- ემპათია ცვლილებების დროს პიროვნებებისადმი

</td></tr>
<tr><td colspan="2">მიზანი</td><td colspan="2">

- ცვლილებების პროექტის დროს საკუთარი უნარების ანდა სისუსტეების ახსნა
- ცვლილებების პროექტების დროს როგორც მმართველი ძალის მდგომარეობის შეფასება-დადგენა

</td></tr>
<tr><td colspan="2">საწყისი სიტუაცია</td><td colspan="2">კლიენტი თავისი მაგალითით ყვება ცვლილების პროექტის შესახებ საკუთარ ორგანიზაციაში. ის არაკომფორტულად გრძნობს თავს საკუთარ როლში, რათა მას აქვს განცდა,რომ ბევრი ახალი რამის ჩვენება მოუწევს. ის ასახელებს აგრეთვე თვალსაწიერის ნაკლებობას "სწორ" მიდგომების შესახებ.</td></tr>
<tr><td colspan="2">ინდიკატორები</td><td colspan="2">

- ცვლილებისადმი გამოუთქმელი შიში
- ცვლილებების პროცესში სირთულეების გადათამაშება (გადაფარვით) პასიურობით, დაკნინებით, დაფარვით.
- ჰექტიკური, ქაოტური რეაგირება
- ცვლილებების პროცესში მმართველის როლის გაუმჭვირვალობით
- სურვილით წარმატებული "ცვლილებისა" მართვის როლში

</td></tr>
<tr><td colspan="2">სავარაუდო ხანგრძლივობა</td><td colspan="2">მინიმუმ 1 საათი</td></tr>
<tr><td colspan="2">მიდგომა</td><td colspan="2">კლიენტი ყვება საკუთარ მაგალითს საუშაო ყოველდღიურობიდან როგორც მმარველი ძალის როლზე ცვლილებებისი (დასაწყისში, მიმდინარე) პროექტზე.
ქოუჩის აღწერიდან იკვეტება,რ ომ ის ეძებს გზებს საკუთარი მმართველობის როლს კარგად გაართვას თავი და განზრახული ცვლილებას კარგი მენეჯმენტი გაუწიოს. მისი გამოთქმებიდან იკვეთება რომ აკლია შესაბამისი კონცეფციები, ინსტრუმენტები და შესაძლო მიდგომები.
ქოუჩისთვის მნიშვნელოვანია : შეაჯამოს ამ დრომდე არსებული სიტუაცია, (მაგ. ჰექსაგონის მოდელით), განსაკუთრებით ის, თუ რა გააკეთა ამ დაისახა მიზნად, მოსაზრებებში რას გეგმავს მაგ. თავს ეკითხება და ა.შ.

ვარიანტი A:

ქოუჩი უხნის ცვლილებების მენეჯმენტის მოდელთან ერთად ცვლილებების მენეგერის როლებსაც. ზოგადი ინფორმციის გარდა ეუბნება მოდელის უკანა ფონსაც. კითხვები კლიენტს: რას ეუბნება , რა კავშირშა ეს მოდელი თქვენთან მიმდინარე ცვლილებებთან?</td></tr>
</table>

	ვარიანტი B: კითხვები შვიდივე ცვლილებების მენეჯერის როლის შესახებ (იხ. ქვემოთ) პრაქტიკული სიტუაცია შესაბამისად დამუშავდება. მას შემდეგ რაც ცნობიერების აგება მოხდება ცვლილებების მენჯმენტის როლის შესახებ მოხდება, ruckblende კლიენტის მაგალითიდან გამომდინარე მიმდინარე პროცესებზე შემდეგი კითხვები დაისმება: რა ხდება ამ მომენტში? (steht der zeit an?) რომელი პრობლემებია ახლა ხილული? რომელი გავლენები გამოჩნდება/ მოსალოდნელია მომდევნო კვირეზში აქედან გამომდინარე?რით გაიადვილებთ საქმეს? რა შეგიქმნით სირთულეებს? როგორ შეგიძლიათ 7 პროცესიდან სიმძიმის წერტილებს გმაოკვეთდით? კლიენტი აქ გამოკვეთს საკუთარ იდეებსცვლილებების პროცესში მომდევნო მიდგომებისთვის. ქოუჩის დავალებაა, რომ მოახდინოს პერიფრაზი და დააზუსტებინოს, ფუკუსი არ დაკარგოს. მნიშვნელოვანია, ის რომ კლიენტი დეტალებში არ დაიკარგოს, არამედ როგორც ცვლილებების მენეჯერი თვათახედვას განივითარებს. ყრადღება უნდა მივაქციოთ იმას, რომ გადაჭარბებული პასუხისმგებლობა არ აიღოს , არამედ მიზნობრივად პროფესიონალები, კომპეტენტური თანამსრომლები ან გარედან მოყვანილი დამხმარე ძალა გამოიყენოს. ქოუჩინგის ერტი მოცემული სეხვედრა მთავრდება კონკრეტული განზრახვით, სადაც კონკრეტული ღონისძიებები ერთმანეთთან თანხვედრაშია და კონკრეტული ფორმულირებები კეთდება. (თვითშეთანხმება!)
ავტორი	ფრიდრიხ გლაზლი მიდგომის კონცეფცია ვერნერ ფოგელაუერის
დამატებითი ლიტერატურა	F. Glasl/H. Piber/ T.Kalcher: Professionelle Prozess-Beratung, 2 Aufl., Bern 2010

darstel 10: ბაზისური პროცესები და ცვლილებების-მენეჯმენტის-როლი

(1) დიაგნოზის პროცესი - რომელი პობლემები უნდა გადაიჭრას? დიაგნოსტიკერის მმართველი როლი, ანალიზის პროცესის მეთვალყურეობა და შეფასებითი დასკვნის გამოტანა
(2) მომავლის გეშტალტის პროცესი- რომელი მდგომარეობის მიღწევა გვსურს? სიტუაციის საერთო სურათის წარმოდგენა. ხედვის განმავითარებლის მმართველობითი როლი, მომავლის გეშტალტის anzuleiern და თანამშრომლობის ჩართვა პროცესის გზის ხედვის- ლაიტმოტივების და სტრატეგიის გეშტალტის მიხედვით შედგენა.
(3) ფსიქოსოციალური პროცესი - დაძაბულობებთან და წინააღმდეგობებთან კონსტრუქტიულად გამკლავება კონფლიქტმენეჯერის მმართველობითი როლი, მენტორი ან პერსონალის განმავითარებელი, წარმოქმნილი კონფლიქტების ადრეულ პერიოდში ამოცნობა და დამუშავების გადაჭრის გზების გაძლოლა, მნიშვნელოვანი პიროვნებების და ჯგუფების წამახალისებლად ყოფნა
(4) სწავლის პროცესი ტვისი ვიწრო გაგებით - თანამშრომლები ახალი დავალებისთვის საკმარისად კარგად კვალლიფიკაციის მინიჭება სწავლის მენეჯერის მმარტველობითი როლი, მუდმივად ხელმისაწვდომი იყოს და ქცევაზე ორიენტირებული, საგნობრივი და სინერგიული სწავლის პროცესი, აგრეთვე on-the job ტრენინგის გამოყენება შეუძლია.
(5) ინფორმაციის პროცესი- ცვლილებების სესახებ თანამშრომლების დროული და საკმარისად ინფორმირება ინფორმაციის მატარებლის მმარტველობითი როლი, რომელიც დროულ და შინაარსობრივად საჭირო ინფორმაციას შესაბამისად ნერგავს, ისე, რომ თანამსრომლებმა ადრევე იციან უკანა ფონი და საკუთრი საქმე აქვთ.
(6) დანერგვის პროცესი - ახალი იმპულსების ნაბიჯ-ნაბიჯ დანერგვითი მმართველობითი როლი - უფრო მეტად აქტიური და მისაბაძი მაგალითი, ცვლილებების დროს და რთული პუნქტების არ ეშინია და არ რცხვენია animiert და იქცევა
(7)ცვლილებებისკენ გადახვევა - მიმართულებისთვის ნათლად განაწილებული პასუხისმგებლობები მმართველობითი როლი მიმართულების მიმცემის და "შუქურის"მ რომელიც სრულ პროცესს მხედველობის არიდან არ კარგავს, ახორციელებს განსხვავებულ აქტივობებს და კოორდინაციას

21	თემა	ქოუჩი ქოუჩისთვის - რეფლეცია (coach the coach)	S
ქოუჩის წინაპირობა		• ქოუჩის ღიაობა და ფლექსიბელობა თემასთან მიმართებაში სიტუაციური გარემოს კომპეტენცია • კლიენტის მზაობის შექმნა, რათ მან საკუთარ სიტუაციაზე ღიად მოყვეს	
მიზანი		• საკუთარი თემების, კითხვების ან პრობლემების მიტანა და რეფლექცია • განსხვავებული სიბრტყიდან კითხვებია ან პრობლემის წარმოდგენის ახსნები და მასთან დისტანციის შესაძლებლობა • საკუთარი შავი ლაქების შესახებ კითხვები და ახსნა	
საწყისი სიტუაცია		ქოუჩს აქვს საკუთარი ქოუჩინგური თემები, კითხვები ან პრობლემები დამუშავებული, რომელშიც მას კითხვები დარჩა, ის დაძაბულობებს გრძნობს და მომდევნო ქოუჩინგის შეხვედრამდე გარკვევა სურს.	
ინდიკატორები		• შინაგანი დაძაბულობები • არაცხადი (განვლილი) ქოუჩინგ პროცესი • სირთულეები ქოუჩის თემა მიზანმიმარტულად შედეგამდე რომ მიიყვანოს • უკმაყოფილება სიტუაციით და ა.შ.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 20-40 წთ.	
მიდგომა		1. სიტუაციის აღწერა 2. მიზნებისა და კონტრაქტის დიმენსიების ახსნა (იხ. ნახ. 17) . აქ მნიშვნელოვანია ის, რომ აღწერილი სიტუაცია 1 მისი გარემოცვიდან პიროვნებამ მოახსენა, რითაც ქოუჩი (=კლიენტი2) პრობლემას ანდა დაძაბულობას გრძნობს (კონტრაქტის დიმენსია C), ან თუ ქოუჩს (=კლიენტი 2) შემოაქვს ისეთი თემები, რომელიც კლიენტისთვის (კლიენტი 1) (მეთოდი/პროცესი ვერ გავიგე) 3. მომდევნო სამუშაო არის კონტრაქტის დიმენსია c პიროვნული კითხვები ან ქოუჩის პრობლემები (=კლიენტი 2). მხოლოდ სახეზე მყოფი... 4. იდეები, გზები, ღონისძიებები არჩეული მეთოდით დამუშავება.	
ავტორი		ვერნერ ფოგელაუერი	

ნახ. 17: ქოუჩინგის სიბრტყეები

22	თემა	C.H.O.I.C.E მოდელი	M
ქოუჩის წინაპირობა		• ფსიქოსოციალური და მოტივაციური საბაზისო ცოდნა (grundkenntniss) • თვით მენეჯმენტის ცოდნა	
მიზანი		• სიტუაციების შეჯამების მიზნით დამუშავება • განზრახვების დაკონკრეტება • სიტუაციის ანალიზი და დანერგვა ganzheitlich დამუშავება • ქოუჩინგის პროცესში მიდგომები მრავალდიმესიუად წარმართვა • მნიშვნელოვანი ფაქტორების გათვალისწინებით კლიენტის მიზნის მიღწევის უზრუნველყოფა	
საწყისი სიტუაცია		ქოუჩი ყვება სამუშაო გარემოდან, ან პრობლემურ სიტუაციას ან რამე განზრახვას საკუთარი ყოველდღიურობიდან და სურს, რომ ამის შესახებ ქოუჩთან ერთად მნიშვნელოვანი პუნქტები და გზები ახსნას.	
ინდიკატორები		• კლიენტისთვის შედეგები, გავლენები და შესაძლებლობები საკუთარი სიტუაციიდან გამომდინარე არის არანათელი • კქოუჩს აქვს ქაოტური წარმოდგენა მიდგომებზე და დანერგვაზე • კლიენტი არის დაურწმუნებელი თუ როგორ შეიძლება აზრიანი მიდგომა განახორციელოს • კლიენტი პროლემის გადაჭრის გზას ამარტივებს • კლიენტმა იცის (ზედმეტად ჩქარა) შედეგის შესახებ • კლიენტი მხედველობაში არ იღებს გავლენის ფაქტორებს	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 20 წთ.	
მიდგომა		6 საფეხურიანი მოდელის მიხედვით ხდება ყოველდღიური, განსხვავებული სიტუაციების გადამოწმება. ეს გადამოწმება შეიძლება იყოს დამხმარე მნიშვნელოვანი პუნქტების მხედველობაში მისაღებად. C-Control- კონტროლი (რეფლექცია/გადამოწმება) კლიენტის სიტუაცისზე ერთობლივად ხდება რეფლექცა და ფუკუსი H-Hunger- შიმშილი (მოთხოვნილებები, სურვლები) შემდგომი ნაბიჯია კლიენტის მოთხოვნილებების დამუსვება და დაკონკრეტება O- options- შესაძლებლობები (ვარიანტები, შესაძლებლობები) აქედან გამომდინარე განსხვავებული შესაძლებლობები ფოკუსირებულ სიტუაციაზე კლიენტთან ერთად დგინდება I-internalization-ინტერნალიზაცია (გათავისება, შინაარსის გაგება)	

	შესაძლებლობები ეფექტურობისა და დანერგვადობის მიხედვით მოწმდება და საბოლოოდ ემოციურად დაკავშირდება და შესაბამისად გათავისდება. C- consequenses - (შედეგები, კონსეკვენციები) რომელი შედეგები და გავლენები ექნება შესაზლებლობებს? ამის შესახებ მიმდინარეობს განსჯა და გადაწყვეტილება. E- Ending - (დასრულება) წინასწარ განზრახული აქტივობები შესაძლებლობების მიხედვით , რომლებიც მიღებულია და სავლენებიც გაანალიზებული, რეალობაში ინერგება.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი
დამატებითი ლიტერატურა	M. Cope: A coaching modszertana, Budapest 2007

23	თემა	პიროვნული კრედო	H-S
ქოუჩის წინაპირობა		• ადამიანის ფსიქოლოგიის ცოდნა • რეფლექცია და დეტალების განხილვა საკუთარი პოზიციის სხვა ადამიანებთან მიმართებაში, თვით და საკუთარი ქოუჩინგ- სამუშაოსი.	
მიზანი		• ეთიკურ პოზიციაზე ფოკუსი • ნათელი bekenntniss ქოუჩის პოზიციაზე (თუ პოზაზე?) • აუთენტური ქცევის ბაზისის შექმნა	
საწყისი სიტუაცია		დამწყები ქოუჩია და სურს საკუთარი ეთიკური ორიენტირი შექმნას ან შესაძლებელია ქოუჩი დიდი ხანი იყოს , ჰქონდეს "ქოუჩინგ-ბიზნესი" მაგრამ სურს საკუთრი ღირებულებების და ეთიკური პოზიციის გადამოწმება ან განსჯა.	
ინდიკატორები		• ქოუჩი დისკუსიების დროს ამჩნევს, რომ საკუთარი პოზიციის სესახებ ჩამოუყალიბებილი განსხვავებულ პუნქტებში. • განათლების და შემდგომი განვითარების მიღებისას ქოუჩისთვის ნათელი ხდება, რომ გარკვეული ღირებულებები ანდა პოზიციები მისთვის ჯერ კიდევ ღიაა და არა დაკონკრეტებულია. • კლიენტთან შეთანხმების დროს მისთვის ტივტივდება კითხვები, როგორ გააკეთოს გაუქმება, გადანაცვლებები, ინფორმაციის მიწოდება და ა.შ. • კოლეგებთან საუბრის დროს ცნობილი ხდება განსხვავებული ასპექტები ღირებულებითი პოზიციის და ეთიკური საზღვრების სესახებ, რომელზეც მას ჯერ კიდევ ახნილი არ ჰქონდა.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		საუკეთესო შემთხვევაში 2-3 ეტაპი და თითოეულიი 30-45 წთ.	
მიდგომა		პირველი შეხვედრის დროს სესაძლოა ქოუჩმა საკუთარი სია შეადგინოს ანპროფესიონალი დახარებით კოლეგებთან საუბრებით ფუნდამენტური ღირებულებეი ცამოწეროს. მესამე შესაძლებლობაა ეთიკური კოდექსი განსხვავებული ქოუჩინგ ასოციაციების გამოიყენოს. (დამატებითი ლიტერატურა სასურველია). ამგვარი შეჯამება, შესაზლებელია როგორც წერილობით, ასევე სხვა დამატებითი ფორმით. ეს შეიძლება იყოს გამოქვეყნების გარეშე პერმანენტული გადამოწმების მაშტაბი საკუთარი აუთენტურობისა ან თვითრეფლექციებისა რომელსაც პრობლემური სიტუაციის შემდგომ იყენებს.	
ავტორი		ღირებულებების პოზიციის მებნისთვის, ეთიკური მასშტაბები ან პრობლემური სიტუაციების მნიშვნელოვანი პუნქტების გასაანალიზებლად შეიძლება გამოყენებუ იქნეას ამ წიგნშიც გამოყენებული ეთიკური -მასშტაბი ქოუჩინგ ასოციაციის - ACC (ავსტრია), DBVC (გერმანია) ან ICF (საერთაშორისო).	

ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი (მიდგომა) ეთიკის კოდექსი ამ წიგნის მიხედვით
ავტორი	ვებ გვერდები ასოციაციების: www.coachingdachverband.at (ACC) www.dbvc.de (DBVC გერმანიაში) www.coachfederation.org (ICF გლობალური)

24	თემა	დიაგნოზი	A
ქოუჩის წინაპირობა	• ქოუჩის მოქნლობა სიტუაციის შესაბამისად დიაგნოზის ფორმების გამოყენებისას • დიაგნოსტიკის კონცეფციების მიხედვით მუშაობის გამოცდილება • საკუთარი დისტანციის უნარი შესაძლო უკანა ფონებთან		
მიზანი	• სიტუაციის “განჭვრეტის” უნარი, სიტუაციის და კლიენტის მზაობის შესაძლებლობა • კლიენტს შეუძლია აწმყო და წარსულის მდგომარეობის თემის ანდა კითხვის გაგება		
საწყისი სიტუაცია	კლიენტი დაურწმუნებელია, როგორ შეაფასოს სიტუაცია, რათა საკუთარ (საუკეთესო) შედეგამდე მივიდეს. ის სიტუაციიდან გამოსავალს ვერ პოულობს ან საერთოდ ვერ მიდის გადაწყვეტის გზამდე. კლიენტი არ იცნობს დიაგნოზის ინსტრუმენტებს, მეთოდებს, რათა სიტუაციას სხვისი თვალით აღიქვას ან და შეაფასოს.		
ინდიკატორები	• კლიენტი დაურწმუნებელია ანდა ფიქსირებულია აღწერილ სიტუაციაზე • არეულობა/ დაპირისპირებულობა სიტუაციის შეფასებისას.		
სავარაუდო ხანგრძლივობა	დაახლ. 20-40 წთ თემის მიხედვით		
მიდგომა	1. კლიენტთან საუბარი სიტუაციის შესახებ, რომლის ახსნა და გაცხადება/გაუმჯობესება სურს მას, მისი თვალთახედვით ვერბალურად ფორმულირდება 2. მეთოდური მიდგომა: სხვადასხვა დიაგნოსტური ინსტრუმენტების გამოყენება მაგ.: ნახ. 18 დასახელებული - კითხვარი - რუქა (ბარათები) - სურათის დახატვის მეთოდები -“სკულპტურის”/ ურთიერტობის გეშტალტის მაგალით 9 ში მოცემულია მინიშნებები გამოყენებადი მეთოდების საპოვნელად. 3. ახალი ფასეტების ამოცნობა, ასპექტები ან შინაასები დიაგნოტური სიტუაციიდან გამომდინარე (შეიძლება წარმოიქმნას მყისიერი რეაციები შეცნობისთვის ან ქოუჩი ეკითხება ჩამაღრმავებელ კითხვებს. ქმნის ჰიპოთეზებს ან აღქმებს მასთან მიმარტებაში).		
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი		
დამატებითი ლიტერატურა	S. Palazzoli/M. Boscolo/G. Cechin / G. Prata: Hypothetisieren - Zirkularität ß Neutralität: drei Richtlinien für den Leiter der Sitzung, in: Familiendynamik, Nr. 6/ 1981, S. 123-139 N. Peseschkian: Der Kaufmann und der Papagei, Frankfurt/M. 1979		

	N. Peseschkian: Der nackte Kaiser, Augsburg 1997

დიაგნოზის ფორმები კითხვები კითხვარები თვით შეკითხვები ცირკულარული კითხვები წარმოდგენა სურატი კოლაჟი რუქა, სკულპტურის (როლები) ისტორია

ნახ. 18 დიაგნოზის ფორმები

სქემა 11. სიტუაცია მაგალითი

ცირკულარული კითხვები	მე თუ ბატონ X-ს ვკითხავდი საკუთრი არქმების შესახებ საკუთარ პიროვნებაზე, რას ფიქრობთ, პასუხი იქნებოდა..... ან თქვენ თუ წარმოიდგენთ ტქვენს თავს თქვენი თანამშრომლების ადგილას: რას ამბობს ის თავის კოლეგებთან ამ შემთხვევაზე... და ა.შ.
თვით შეკითხვები	რა იქნებოდა თქვენი თვით- შეკითხვა ან რთული შემთხვევაზე თქვენ ჩემს ადგილას რომ იყოტ, რას ჰკითხავდთ თავს პირველ და ა.შ.
სურათი	დახატეთ თქვენ სურათი ამ მოცემული შემტხვევის, სიტუაციის შესახებ.. (საკმარისი დრო გაქვთ, მიეცით უფლება თავს აასახოთ ყველაფერი, რაც ტავში აზრად მოვა, სულ ერტია ხაზებს გაუსვამთ, მხოლოდ ფერებს გამოიყენებთ თუ...)
კოლაჟი	აქ მოცემულია ნახატები, სურატები, სატაურები, ხუმრობები, ტექსტები...: ამოჭერთ ან ამოხიეთ ფურცლები და მოაგროვეთ ყველაფერი, რაც თქვენს აზრს გამოხატავს სიტუაციის აღსაწერად.
რუქა	ამოარჩიეთ ცნებები, შემოკლებული სიტყვები, პიროვნებები და ა.შ. რომლებიც ამ კომპლექსურ სიტუაციაში მონაწილეობას იღებენ და წარმოადგინეთ ყველაფერი როგორც რუქა თავისი მნიშვნელობის მიხედვის სიდიდით, გამოტოვეთ ადგილები (ახლოს, დისტანცია) დააკავშირეთ ისინი ხაზებით (გავლენები) და ურთიერთობები.
სკულპტურა (როლები)	კლიებტს საშუალება აქვს საკუთარი კითხვა/ პრობლემის წარმოსახვა 360 გრადუსის ჩარცოს მიხედვით სხვადასხვა როლიდან შეხედოს. მაგ.: საწარმოში არსებული პრობლემას შეხედოს "კლიენტის" როლიდან , "ხაზობრივი მენეჯერის კუთხიდან" "ლიფერანტის მხრიდან" , ერთ-ერტი თანამშროლმილის კუთხიდან და ა.შ.
ისტორია	თქვენ თქვენი სიტუაციის სესახებ იგავს რომ ყვებოდეტ..... რა ზღაპარი გახსენდებათ, როცა თქვენ ამას ჰყვებით? (შემოწმება იმის, კლიენტი რეალობასთან კავშირში დარჩეს (wiederfindet,საჭიროა მომდევნო მიდგომებისთვის.

25	თემა	დიაგნოზი -ჩიხები და გვერდითი არხები	A
ქოუჩის წინაპირობა		• მაღალი მგრძნობელობა აკუსტიკური და ოპტიკური აღქმების • კონფრონტაციის უნარი • კომუნიკაციის ფსიქოლოგიის საფუძვლები (grundlagen) და ტრანზაქციული ანალიზი (შედეგიანი მიდგომა კლიენტებთან პარტნიორულ სიბრტყით) • დიაგნოზის მეთოდების ცოდნა და განსხვავებისდანახვა ანალიზსა და დიაგნოზს შორის	
მიზანი		• ჩიხების ამოცნობა დიაგნოზის სამუშაოს დროს • დიაგნოზის სამუშაოს დროს ფოკუსის პოვნა	
საწყისი სიტუაცია		• კლიენტი დეტალურად აღწერს საკუთარ სიტუაციას • ანალიზი და ახსნების პროცესი უკვე შესრულებულია • კლიენტს ვთავაზობთ საკუთარ სიტუაციას დიაგნოზი დაუსვას.	
ინდიკატორები		• “აქ არაფერია ახალი ჩემთვის”… • “კი, ეს… ეს უკვე მნიშვნელოვანია, მაგრამ მოგვიანებითაც შეიძლება მისი გაკეთება” • “ეს ის არაა, რასაც მე სინამდვილეში პრობლემური სიტუაციის ძირეულ მარცვლად მივიჩნევ”. • “მე ნამვილად არ ვიცი, ჩემს წინ არსებული მონაცემებით/ინფორმაციით ან ა.შ. ჩაჭიდება სემიძლია” • რაღაცნაირად მე თავს სხვის ტყავში ვგრძნობ”	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 10-30 წთ.	
მიდგომა		ქოუჩს შეუძლია ანალიზისა და დიაგნოზის პროცესის დროს კარგად დააკვირდეს, რამ მიიყვანა კლიენტი ამ სახის გამოთქმებამდე და შეუსაბამო დიაგნოზამდე. მოცემული კითხვების დასმაა შესაძლებელი: ვარიანტი 1: როდესაც ჩვენს ანალიზს შევხედავთ, რომელ ასპექტებს ხედავთ როგორც გვერდით ეფექტს (nebenschauplatz), რომელი ძირეული პუნქტები ჩნდება, თუ თქვენ თქვენს საწყის კითხვას შეადარებთ? ვარიანტი 2: უკანასკნელ წუთებში აღმოვჩნდით ჩვენ ჩიხში? სად ხედავთ თქვენ შედეგებს, მონაცემებს, არსებული გზით მიზნისკენ ან საწყის კითხვისკენ მივყავართ? ვარიანტი 3: კიდევ ერთხელ ავიღოთ ნაპოვნი ძირეული პუნქტები და ინფორმაციები, რომლებისგანაც ჩვენ სია შევადგინეთ. როგორ დაალაგებდით თქვენ ამ გამონათქვამებს: პირდაპირ	

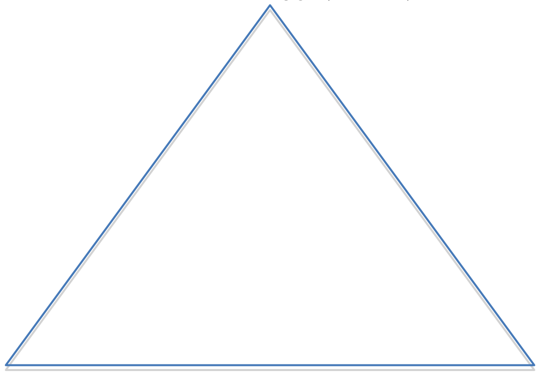
	შეესაბამება, უფრო სწორად სხვა თემას ეკუთვნის? ვარიანტი 4: გსურთ ჩემგან უკუკავშირის მიღება ან მინისნება პროცესთან მიმართებაში, შინაარსზე ა.შ. ? (ამოსავალია დაშვება, რომელიც ქოუჩს აზრად მოუვიდა (შეაფასა): “ დარღვევები”, “ წინააღმდეგობა”, “ზედმეტად ხაზგასმა/ზედმეტად დეტალიზებული”, “საყვარელ მიზეზებად”, “ ირიბად კიდევ დამალული, შეიძლება არასასურველად გამოთქმული, არასასიამოვნო მინიშნება” ა.შ.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი

26	თემა	სამკუთხა- და მრვალკუთხა კონტრაქტები	H-R
ქოუჩის წინაპირობა	• კონტრაქტზე ორიენტირება და ტრანზაქციის ანალიზის საბაზისო ცოდნა grundkentnisse • ემპათია და სტრუქტურირებული სამუშაო		
მიზანი	• ქოუჩინგის შეთანხმების სესახებ ყველა თანამონაწილესთვის ინფორმაციის მიწვდა. • შეთანხმების განსხვავებული პუქნტების და მათშორის კავშირების გააშკარავება		
საწყისი სიტუაცია	კლიენტი მიდის ქოუჩთან. მინიმუმ მესამე 1 ადამიანია თანამონაწილე, რომელიც ფინანსურად ან ორგანიზატორულ ჩარჩოს ადგენს.		
ინდიკატორები	• კლიენტი მესამე პირისგანაა გაგზავნილი ქოუთან, რომელიც ამ ყველაფრისთვის იხდის. • პერსონალის განმავითარებელი ან მმაღტველი ძალაქოუჩთან საუბრის დროს ასახელებს ქოუჩინგის გადაუდებელ საჭიროებას თანამშრომელტა წინაშე. • სატელეფონო საუბრის დროს (პოტენციურ ქოუჩინგის კლიენტთან ან ინტერნ პერსონალთან-/ მმაღტველობით ძალასთან) ქოუჩინგის მოთხოვნილება ნახსენებია.		
სავარაუდო ხანგრძლივობა	დაახლ. 30-90 წთ.		
მიდგომა	1. მოცემული საწყისი სიტუაციიდან გმაომდინარე ურთიერტობების სამკუთხედი (ქოუჩინგის კლიენტი, ქოუჩი და პერსონალის განმავითარებელი ან მმართველი პირი) ან მრავალკუთხა (ქოუცინგის კლიენტის გვერდით, მისი უშუუალო უფროსი, პერსონალის განმავითარებელი, ან საწარმოში მომუშავე სხვა პირებიცაა ჩართული) არსებობს. მნისვნელოვანი იქნება ყველაზე პირველად საუბარი ყველა მონაწილესთან ერტობლივი საუბარი. ეს შეიძლება მიზეზი გახდეს ქოუჩინგის კლიენტის წარმატების (ნახ. 19) 2. რათა გამჭვირვალე და პასუხისმგებლიანი ასევე ნდობით აღსავსე და ეტიკური სამუშო გარემო შედგეს, მნიშვნელოვანია კლიენტი დარწმუნებული იყოს იმაში, რომ ორს შორის საუბარი შედგება. ამ პროცესში მნიშვნელოვანია პირადი ინტერესები ცვლილებების ენერგია და თემის აღქმ რა არის “პრობლემა”, რათა ეფექტური სამუშაო ქოუჩინგის პროცესი დაიწყოს. სამუშო კონტრაქტი კრიტიკული იქნება, თუ გამჭვირვალობა მიღწეული არაა. მაგ.: კონტრაქტი არაა დამკვეთსა და ქოუჩინგის კლიენტს შორის. თუ დამკვეთს სურს, რომ გარკვეული ღონისძიებები გადააბაროს, მაშინ ეს იქნება “მორგებითი ქოუჩინგი” საკმაოდ კრიტიკული სიტუაცია ნამდვილი, წარმატებული ქოუჩინგ პროცესისთვის. მომდევნო კრიტიკული პუნქტია, როცა ქოუჩინგი დანახულია როგორც “უკანასკნელი ღონისძიება” - ხელშეკრულების გაუქმების წინ,		

	საქმის გადაცემა ან სხვა კონსიკვენციების მიღება სურს. 3. პრაქტიკაში წარმატებული ქოუჩინგის პროცესის შემდეგ წარმოიქმნება პირდაპირი ორ ადამიანს შორის ურთიერთებოს სემდეგ ხშირად სურვილი დასასრულის საუბრისა, ქოუჩინგის ევალუაციის ან შედეგების ინფორმირების შემდეგ. ამისგან თავის დასაზღვევად და თავდაცვითი ღონისძიება სეიძლება იყოს "სამს შორის" საუბარი შეფს, ქოუინგის კლიენტსა და ქოუჩს შორის. ქოუჩი აქ უმეტესად მსმენელისა და ჩარჩოში მოქცეული როლში იქნება. თანამშრომელი თავად აკხსდენს პრეზენტაციას საკუთარი წარმატების, დანერგვის, გამოცდილების და სურვილებინტერნულ მხარდაჭერის სესახებ. ქოუჩი არავითარ მინიშნებას არ აძლევს ქოცინგის კლიენტის, ქცევების შესახებ ქოუჩინგის პროცესსი ანდა სხვა პიროვნულ დეტალეზე მინიშნებებს. მას შეუძლია ზოგადი მეთოდი შესთავაზოს პროცესისი მიმდინარეობის, ასევე კითხვები დასვასგამართლებული მხარდაჭერისთვის. 4. წარმატებული დასასრულის შემდეგ სიტყვიერი და წერილობითი მოხსნებები პრობლემურია. ისინი კონფიდენციალობის დაცვისა და ქოუჩის ეთიკის ზღვარზე გადის. ეს ეხება ასევე არათანამონაწილე მესამესაც
ავტორი	Fanita English

დამკვეთი

(პერსონალის განმავთარებელი ან მმართველი ძალა)



ქოუჩინგის პოტენციური კლიენტი

ქოუჩი

პირდაპირი ქოუჩინგის კონტრაქტი, რომელიც თავის მხრივ სხვა მხარეებს ამოძრავებს (ეს მან აუცილებლად უნდა იცოდეს!). კლიენტის კონკრეტული მიზნები, რომლებიც მხოლოდ ამ ურთიერტობისთვის გახდება ნათელი და სამუშაო მასშტაბი, რომლების ახსნა და ინფორმაცია სიტუაციის დასასრულის შესახებ

27	თემა	აღქმებისა და შედეგების სიბრტყეები	A
ქოუჩის წინაპირობა		• ორგანიზაცის უკანა ფონის, მეთოდებისა და ფსიქოლოგიის (grundkentnisse),	
მიზანი		• შესაბამისი გადაჭრის სიბრტყის პოვნა, პრობლემის აღწერიდან სიბრტყის ამოცნობით • სიტუაციაში შესაბამისი მიდგომების განმარტება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი კომპლექსურ სიტუაციაზე ყვება, რომლის გაუმჯობესება/გადაჭრა სურს. კლიენტის გამონათქვამებში განსხვავებული ასპექტები შეიმჩნევა, პრობლემის ძიი კი ერთმნიშვნელოვნად არაა გამოკვეთილი. უფრო ახლოს გასაცნობად და დამატებითი ასპექტბის გასაგებად ვსვამთ უკანა ფონის შესახებ კითხვებს.	
ინდიკატორები		• კომპლექსურად აღწერილი სიტუაცია • რას მიიჩნევს ის ზენტრალურ საკითხად, თემიდან თემაზე გადახტომა	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 15-20 წთ	
მიდგომა		1. კლიენტის მიერ სიტუციის აღწერა (დამატებითი კითხვების გარეშე, საუკეთესო შემთხვევაშუ “და შემდეგ”…ან “კიდევ რა”) 2. სიბრტყეები ქვემოთ მოცემულის მიხედვით ჯგუფდება: a) ინტრაფსიქიური სიბრტყე - ყველაფერი რაც “მე,”ჩემი” გამონათქვამებით საკუთარ თავთან კავშირშია, მეხება და ემოციურად გაღელვებს. b) ინეტრფსიქიური სიბრტყე - ყველა გამონათქვამი, რომელიც კავშირშია სხვ ადამიანთან “ჩვენ, “მე და ის”… c) (სამუშაო) მეთოდური სიბრტყე - საქმიანობის დროს დავალებები, მეტოდები, მიდგომები, sbwicklung und handhabung d) სტრუქტურა, ორგანიზაციული სიბტყე - გამონათქვამები, პასუხისგებლობები, (საერთო) ორგანიზაცია, აპოზიციების აღწერა, პასუხისმგებლობები, ორგანიზაციის სტრუქტურა (organigramm) და ა.შ. 3. სავარაუდო პრობლემური ფაილების წარმოდგენა. (ყველა გამონათქვამი სიბრტყეების მიხედვით დალაგება და ჯვრების ან ხაზების ჩამოსმა. “რადენობა” აღწნიშნეთ. კარგი იქნება თუ ამავდროულად მნიშვნელოვან ფორმულირებებს კონკრეულად ჩაიწერთ). 4. “დიაგნოზის ჩარჩოს” მიხედვით კითხვებ მხოლოდ ზოგადად შეესაბამება (იხ. 1 პუქტი). ყველა სპეციფიური ეკითხვა ცვლს კლიენტის აღწერას. 5. პრობლემის გადაჭრის სამუშოს დაწყება ყველა სიბრტყესთან შედარებით რომელ პუნქტს აქვს უმეტესი შტრიხი არის უმეტესად შესაბამისი სიბრტყე. ნახ. 20 ხაზები	

	აღნისნავს სიმძიმის წერტილებს (სტრუქტურა და ორგანიზაცია) არის ქოუჩინგის პროცესის დავალება. აქ უმჯობესია ორგანიზაციის განვითარების, სისტემური სამუშაო ან ვისაც ეს ეხება (გადაწყვეტილების მიღება შეუძლია) მასთან შეთანხმდეს. (გვერდი არაა დაკოპიებული)
მინიშნება (Hinweis)	ეს ყველგან არ გვხვდება
ავტორი	
დამატებითი ლიტერატურა	

28	თემა	ქსეროქსი აკლია	
ქოუჩის წინაპირობა		•	
მიზანი		•	
საწყისი სიტუაცია			
ინდიკატორები		•	
სავარაუდო ხანგრძლივობა			
მიდგომა			
მინიშნება (Hinweis)		ეს ყველგან არ გვხვდება	
ავტორი			
დამატებითი ლიტერატურა			

მე

ჯგუფი

ორგანიზაცია

გარემო

ნახ. 21: გავლენის სფეროები და დანერგვის სირთულის გრადუსი (1-4)

29	თემა	ემოციებზე მუშაობა	M-R
ქოუჩის წინაპირობა		• საკუთარი ფსიქოსოციალური გამოცდილება, არსებული თერაპია ან სუპერვიზიის გამოცდილების ქონა • გრძნობებისა და ემოციების (grundkentnisse) და მათთან გამკლავების პრაქტიკული გამოცდილება • ემპათია და კომუნიკაციის ფსიქოლოგიური ცოდნა და გამოცდილება, სხვა ადამიანთან ემოციებზე მუშაობა	
მიზანი		• პიროვნული შეხედულებების სპეციფიკის და (Haltung) კლიენტის პოზიცია ბრაზთან მიმართებაში გამოაშკარავება • გრძნობებთან მუშაობის შესაბამისი გეშტალტი • გრძნობები, განსაკუთრეით ბრაზი კლიენტის სიტუაციასტან იმაღთებაში განსაკუთრებით ბრაზი დამუშვება და გაუმჯობესების გზის განვითარება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტს სიტუაციის აღწერისას შემოაქვს ემოციები, მას სურს ამის შესახებ საუბარი და ახსნა. მისთვის არაა გაცნობიერებული, რომ აქ ემოციები დიდ როლს თამაშობს, ვინაიდან ის საგნბრივ თემას წინა პლანზე წამოწეულად აღიქვამს.	
ინდიკატორები		• სხმამაღლა აღწერს სიტუაციას • აღწერილი ემოციები დაუფარავად იფრქვევა • მოხსენება თავის მხრივ საგნობრივია, მიუხედავად დაფარული აგრესიის ნიშნები ანდა აგრესიული სიტყვები აღიქმება • კლიენტი ემოციურად გახლეჩილია და ამას ახსენებს კიდეც. • არასასიამოვნგრძნობა, როგორიცაა ბრაზი და მრისხანება იგრძნობა • კლიენტი აღელვებულია, იქცევა მოუსვენრად და ჟესტიკულირებს.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 30-45 წთ.	
მიდგომა		სიტუაციის აღწერის მიხედვით შეიძლება 1. a. კლიენტს ვთავაზობთ "ბრაზის ტესტს" (იხ. სამუშაო გვერდი 3) რის მიხედვითაც გრძნობებზე ორიენტირების ამოცნობა შესაძლებელი იქნება. b. სხეულში სადაა ემოციების ლოკალიზებული (სად ზის ეს ემოცია? სხეულში სად გრძნობთ რამეს, როდესაც ამაზე ფიქრობთ მაგ. სიტუაციის სურათს ქმნით?) c. კლიენტისთვის ემოციებზე აღქმა ქოუჩის ფიდბექით, კონფრონტაციით ან არეკვლით (კლიენტის მანერით გამეორება) უვითარდება. d. გრძნობების სკალირება (თუ თქვენ სკალა 1- 10 მდე გექნებოდათ, 1= საერთოდ არ მეხება, 10= სავსე გრძნობებით,	

	როგორ შეაფასებდით სიტუაციას?") მასთან ერთად მოახდინოთ და შემდეგ "მიზანი" ასევე სკალაზე შეფასდეს (სად გსურთ რომ იდგეთ, თუ თქვენ თქვენთვის მისარებად გადაწვეტთ პრობლემას ან თქვენთვის სიტუაცია მისაღები იქნება?) 2. ამ გაცნობიერებული აღქმის პროცესით და სხვა მეთოდების შეტავაზებითაც შეუძლია ქოუჩმა სამუშო განაგრძოს. ახლა შეიძლება ერთობლივად კლიენტთან გზის, ალტერნატივების და აქტივობების, აგრეთვე ცვლილებებისა და შევსების შესაძლებლობა განვითარდეს, რომელსაც კლიენტი როგორც დაუნერგავს ისე აღწერს. იდეებს ენიჭება უპირატესობა, ქოუჩსაც შეუძლია ერთი ან მეორე იდეა დაამატს. კლიენტი აკონკრეტებს, ფორმულირებას ახდენს, აფასებს და წყვეტს.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი (რედფორდ ვილიამსის ტესტზე დაყრდნობით)
დამატებითი ლიტერატურა	R. Williams: ÄrgerßTest, Psychologie heute, April 1996

სამუშაო გვერდი 3: ბრაზის ტესტი

ტესტი გვთავაზობს აღმოვაჩინოთ, რამდენად ძლიერია ბრაზი სინამდვილეში და ეს შინაგანი (პრობლემური) ფაქტორია თუ არა:

N	A	B	კითხვა
1			ახალგაზრდა კაცმა თქვენს წინ ჩაიარა, გაგიჟებამდე მაღალი საუბრით, ტექნო ან მსგავსი მუსიკა მოდის (drohnt). a) მე ვფიქრობ, ეს გასაკვირი არაა, რომ ყველა ყრუა b) მე ვგრძნობ, როგორ იზრდება ჩემი წნევა
2			თქვენმა სტილისტმა თქმები შეგჭრათ იმაზე ბევრად მოკლედ, ვიდრე გსურდათ a) მე ვეტყვი მას, რამდენად უკმაყოფილო ვარ მე მის მიერ შესრულებული სამუშაოთი b) მე ვფიქრობ, რომ თმა მალე გაიზრდება. შემდეგ ჯერზე უფრო ნატლად ვეტყვი, რა მინდა
3			პიროვნებაზე ხანდახან ვიყავი ხოლმე ძალიან გაბრაზებული a) ჩემი ძალადობის გამომჟღავნება არასოდეს მომიხდენია b) ხანდახან ჴელი მიკვრია ან ხელი გამირტყამს
4			გაზეთში არის სტატია კრიმინალის ზრდაზე a) მე ვფიქრობ, რომ მთავრობამ უფრო მეტი რამ უნდა გააკეთოს ამის საწინაარმდეგოდ b) მე ვფიქრობ, რომ კრიმინალები ციხეში უნდა ჩაჯდნენ, შესაძლებელია სამუდამოდაც კი
5			გაზეთში წერია, რომ შიდსის შემთხვევები იმაატებს a) ეს არის დაინფიცირებულების არაპასუხისმგებლიანი ქცევებით გამოწვეული b) შიდსი არის ჩვენი დროის ტრაგედია
6			ხანდახან ვჩხუბობ მე ჩემს მეგობრებთან ან ოჯახის წევრებთან a) გინება და წყევლა ძალიან საჭირო რამეა b) პრაქტიკულად თითქმის არასოდეს ვიგინები ან ვიწყევლები
7			მე დიდი ხანი ვდგავარ საცობში a) მე სიმშვიდეს ვინარჩუნებ b) მე ძალიან მოუსვენრად ვარ და თანდათან უფრო ვბრაზდები
8			ხანდახან ვცდილობ არ გამოვხატო გაბრაზება სხვების წინაშე a) მე ვცდილობ, რომ ბუზისგან სპილო არ გავაკეთო ბ) ეს კარგი შეთავაზება არააა, ბრაზი უნდ გამოვუშვა
9			ერთ-ერთმა მანქანამ გადამისწრო a) მე გაუჩერებლად ფარებს ვუნთებ ან ვუსიგნალებ b) მე ვვარაუდობ, რომ ყველა ნაგვად დარჩება (trodler aufhaelt?)
10			უცებ ჩემს წინ მანქანები ანელებენ a) მე ვფიქრობ, რომ რაღაც შესაკეტებელი სამუშოები მიმდინარეობს b) მე ამის გამო შემოვლით გზას ვირჩევ
11			ვიღაც ამბობს დაუჯერებლად სულელურ განსჯას a) მე მას ვეწინააღმდეგები და და გასაგებად ვპასუხობ აგრესიული ტონით b) მე უბრალოდ გავატრებ

12			მე ვდგევარ ძალიან გრძელ საცობში a) მე შინაგანად ძალიან გაბრაზებული ვხდები, რადგან ადამიანები ჩემს წინ არასასიამოვნოები არიან b) მე თითქმის ვერასოდეს ვამჩნევ, საცობი ჩქარა თუ ნელა მივიწევ წინ
13			მე ერთ-ერტ ჩხუბში გახვეუი აღმოვჩნდი a) მე კონცენტრაციას ვახდეს, რათა ჩემი არგუმენტები კარგად წარმოვაჩინო b) მე ვგრნობ როგორ მიცემს გული და ვსუნთქავ გამალებით
14			ვიღაც საუბრობს ძალიან ნელი ლაპარაკის მანერით a) მე ვცდილობ ხანდახან ჩემი სიტყვებით მისი წინადადება დავასრულო b) mე ველოდები, როდის დაამთავრებს
15			ცხოვრება სავსეა პატარა გაბრაზებებით a) ეს ზედმეტად ხშირად შინაგანად ძლიერ ემოციებს იწვევს b) უმეტესობისადმი მე გულგრილი ვრჩები
16			მე ვიწუნებ იმას, რაც ჩემმა მეგობარმა გააკეთა a) moსაზრებას ჩემთვის ვიტოვებ b) მე ვერბალურად გასაგებად გამოვხატავ, რომ მე ეს ასე არ მომწონს
17			ვიღაცა გაუტვალისწინებლად დაგეჯახათ a) მე უპრობლემოდ ვიღებ პატარა დაჯახებას b) mე სხვის უწესობაზე ვბრადები
18			მე გულში ვიდებ სხვის წინააღმდეგ გაბრაზებას a) ყველაფერი მე ისევ ძლიერ მაბრაზებს b) დღეს ჩემტვის აღარაფერს ნიშნავს

ქვემოთ მოცემული ცხრილი პასუხების ნუმერაციით და ქვე პუნქტებით იძლევა ბრაზის ტესტის შეფასებას. ტესტის შეფასების მიხედვით შეადარეთ თქვენი პასუხები კითხვის ნომრებით. თანხვედრის შემთხვევაში შეგიძლიათ თქვენ 1 პუნქტი დაიწეროთ.

კითვის ნომრები	პუქტები	თემა
4 a) 6 a) 12 b)		ნეგატიური ფიქრები, ინიზმის ტენდენცია
1 b) 5 b) 8 b) 14 a) 13 b) 15 a) 17 b) 18 a)		ხრაზის შეგრძნება
2 a) 3 b) 13 a) 10 a) 11 a) 14 a) 16 b)		აგრესიულობის ტენდენცია
		საბოლოო ქულა გაბრაზებული, მტრული

პუქნტების მოკლე შეფასება

სამოლოოჯამში:

მესამედზე ნაკლები (= 7 ზე ნაკლები ქულა) ბრაზსა და მრისხანებას ჯანმრთელ ცრჩოებში უმკლავდებით. დაავადების რისკი მინიმალურია და კრიტიკულ ზღვარს ქვემოთაა. თქვენ შეგიძლიატ რთულ სიტუაციებს კარგად გაუმკლავდეთ.

მეტი ვიდრე 6 და ნაკლები ვიდრე 13 პუნქტები ბრაზის კოეფიციენტი საშუალოა და ყურადღება უნდა მიაქციოთ. ბრაზის საწინააღმდეგო სტრატეგიებს, მასთან გამკლავებას და შინაგან აგრესიას დაამუშოთ და ალტერნატიული გზები და აქტივობები ბრაზსა და მრისხანება კონსტრუქტიულად გაუმკლავდეთ უმჯობესი იქნება . ჯანმრთლობის რისკიუფრო დაზუსტებით ინტერნსიური ბრაზის გაზრდა საშუალოდ ყურადღებამისაქცევია.

ტესტის ნაწილები:

თქვენ შეგიძლიათ პუნქტებზს უფრო ზუსტად 3 ნაწულად შეხედოთ. სად გაქვთ ყველაზე მაღალი შეფასება? სად არის ბრაზის დროს ფოკუსი?

ი შეფასება? სად არის ბრაზის დროს ფოკუსი?

30	თემა	გადაწყვეტილების მეთოდი- pro-contra	P
ქოუჩის წინაპირობა	• სამუშაო მეთოდების საბაზოსო ცოდნა (grund kentnisse) • ქოუჩს გაცნობიერებული აქვს საკუთარი გადაწყვეტილებების სტილი და გადაწყვეტილების მიღების უნარი		
მიზანი	• გადაწყვეტილებების წინაშე მყოფი არჩევანის შესაძლებლობების უპირატესობები და წინააღმდეგობები • გადაწყვეტილებაში მყისიერი და მომავალი შედეგების/ღირებულების/ ასპექტების გათვალისწინება		
საწყისი სიტუაცია	კლიენტმა საკუთარი პრობლემის/ კითხვის შესახებ შესაძლებლობები დაამუშავა ან მას აქვს რამდენიმე შესაძლებლობა. მაგრამ ის თავდაჯერებულად არ გრძნობს რათა საბოლოო გადაწყვეტილება მიიღოს.		
ინდიკატორები	• ტენდენციის ქონა, რომ თითოეულ არჩევანის შესაძლებლობების განდიდება (glorify) მოახდინოს • კლიენტი მხოლოდ მომენტალურ ღირებულებასა და აქტუალურ ასპექტებს ხედავს		
სავარაუდო ხანგრძლივობა	დაახლ. 15-30 წთ		
მიდგომა	1. ალტერნატივების დამუშვება ან და შეხედულებების ახსნა, რათა გადაწყეტილების შესაძლებლობები გამოიკვეთოს 2. pro-contra ინსტრუმენტის წარდგენა (იხ. ნახ. 22) 3. ალტერნატივის ასპექტების მყისიერი და მომავლის ასპექტების უპირატესობებისა და წინააღმდეგობებების განხილვა 4. აწონვა ან შედარება შინაარსის რაოდენობისა და მნიშვნელობის მიხედვით 5. გადაწყვეტილება (დასაბუთება)		
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი		

	რა ეთანხმება? (pro)	რა ეწინააღმდეგება? (contra)
მყისიერი, მომენტალური, დღეს		
ხვალ, როგორც შედეგი, განაგრძე		

ნახ. 22: გადაწყვეტილების მეთოდი

31	თემა	გადაწყვეტილებისმეთოდი - გადაწყვეტილების მატრიცა	P

ქოუჩის წინაპირობა	• სამუშაო მეთოდების საფუძვლების ცოდნა (grundkentniss) • ლოგიკური ფიქრის კონსეკვენციები • კეპნერ-ტრეგოე-ს გადაწყვეტილების მეთოდის საფუძვლების ცოდნა (grundkentniss)
მიზანი	• კრიტერიუმებისა და ალტერნატივების შეფასებით ყველაზე ეფექტური ალტერნატივის არჩევა • სტრუქტურირებული მიდგომით პიროვნულად საუკეთესო არჩევანის მოძიება • სუბიექტური ასპექტების გააზრება რომლებიც გადაწყვეტილებას ხელს უწყობს (გადაწყვეტილებით წარმატების კონტროლისთვის)
საწყისი სიტუაცია	კლიენტს აქვს უამრავი არჩევანის შესაძლებლობა, მაგრამ არის დაურწმუნებელი. ის ეძებს მინიშნებას რაც გადაწყვეტილებაში დაეხმარება, რომელიც მისი შესაფერისია და უსაფრთხოებას მიანიჭებს. მაქვს აქვს უხეში კრიტერიუმები გადაწყვეტილებისტვის, მაგრამ მას აკლია მეთოდური ჯავშანი საბოლოო გადაწყვეტილებისთვის ან რეფლექცია თავში არსებული სხვა ასპექტებისა და მსჯელობა.
ინდიკატორები	• ქაოტური მოსაზრებები გადაწყვეტილების გზის პოვნისას • გადაწყვეტილების მისაღებად მიდგომებს აკლია მეთოდური ცოდნა • ცალმხრივი და არათანმიმდევრული არჩევანი ალტერნატივებს შორის. • შისისა და დაურწმუნებლობის შეგრძნება ანდა კითხვის ნიშნები, გათვალისწინებული იყო თუ არა ღირებული ასპექტები.
სავარაუდო ხანგრძლივობა	დაახლ. 30-60 წუთი დამოკიდებულია მატრიცის სიდიდეზე
მიდგომა	1. კრიტერიუმების დამუშავება: ალტერნატივებით რა უნდა მიიღწეს აუცილებლად? რა არის სასურველი? 2. შეგროვება და დალაგება ანდა დაკონკრეტება შესაძლო ალტერნატივების გადაწყვეტილების მისაღებად. 3. 4. 5. განხილვა იმისა აკმაყოფილებენ თუ არა ალტერნატივები კრიტერიუმებს (ისეთი კიტხვების დასმა, როგორიცაა: "რატომ ეს ციფრი და არა უფრო მაღალი ან უფრო ნაკლები?" ან " რით ახსნით ალტერნატივებს შორის ამ განსხვავებებს?" 6. შეჯამება, (ობიექტური ღირებულებების) გადაწყვეტილებების ანდა განსხვავებები პუნქტებს შორის

	ალტერნატივებთან მიმართებაში
ავტორი	Charles H. Kepner/ Benjamin Tregoe
დამატებითი ლიტერატურა	C.H. Kepner/ B. Tregoe : Rationales Management, Probleme lösen - Entscheidungen fällen, 6. Aufl., Landsberg 1992

სამუშაო გვერდი 4: გადაწყვეტილებების მატრიცა

<table>
<tr><td colspan="11">მიზნისკენ მიმართული ქცევა</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3">ალტერნატივა A</td><td colspan="3">ალტერნატივა B</td><td colspan="3">ალტერნატივა C</td></tr>
<tr><td colspan="2">უნდა კრიტერიუმები</td><td>ინ ფო</td><td colspan="2"></td><td>ინფო</td><td colspan="2"></td><td>ინფო</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td></td><td colspan="2"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td></td><td colspan="2"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>შეიძლება კრიტერიუმები</td><td>*) მნიშვნელობა</td><td></td><td>**) ღირებულება</td><td>ღირებულება X მნიშვნელობა</td><td>ღირებულება</td><td colspan="2">ღირებულება X მნიშვნელობა</td><td>ღირებულება</td><td colspan="2">ღირებულება X მნიშვნელობა</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">ჯამი</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

*) მნიშვნელობა 1 = უმნისვნელო 10 = გადამწყვეტად მნისვნელოვანი

**) ღირებულება= ალტერნატივა რამდენად ძლიერად სასურველია ჩემთვის? (1= საერთოდ არა, 10= სრულებით)

მნიშვნელოვანი მინიშნება **“ობიექტური”** გადაწყვეტილებისთვის

ციფრები ყოველთვის სუბიექტურადაა მინიჭებული და გადაწყვეტილებას არის სუბიექტური. საბთემატიკური გადაწყვეტილება არ იქნება.

32	თემა	გადაწყვეტილების ქცევა	H
ქოუჩის წინაპირობა		ცოდნა იმისა, თუ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში კრიტკულ სიტუაციებში რომელია ტიპური ქცევები და მათი უპირატესობები ან წინააღმდეგობები	
მიზანი		- იმის დამუშავება, თუ რომელი ქცევების გამო კლიენტი “პრობლემურ” გადაწყვეტილებების სიტუაციში დგება ან უბიძგებს. - ქცევების უპირატესობებისა და წინააღმდეგობების დამუშვება - ამოცნობა, რომელი გადაწყვეტილების ქცევა რომელ სიტუაციაში ოპტიმალური	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი ყვება გადაწყვეტილების სიტუაციაზე, რომელიც ხშირად ხდება და პრობლემებს აწყდება	
ინდიკატორები		- კლიენტისთვის რთულია გადაწყვეტილებების მიღება - კლიენტი ზედმეტად სწრაფად იღებს გადაწყვეტილებებს - კლიენტი საკუთარი გადაწყვეტილებების ხარისხით უკმაყოფილოა	
მიდგომა		ქოუჩი ანალიზს უკეთებს კლიენტთან ერთად “პრობლემურ” გადაწყვეტილებების სიტუაციას. რას აქცევს ყურადღებას კლიენტი? რომელი ფიქრები უტრიალებს თავში? რომელი განცდები ეუფლება მას? ბევრი გადაწყვეტილება მომდევნო ქცევების მიხედვით შეიძლება დაჯგუფდეს: ანალიტიკური მიდგომა: - გადაწყვეტილების პრობლემის ანალიზი, აუცილებლობის კრიტერიუმები და მათი წონა (მნიშვნელოვნება) წინასწარ დგინდება - ალტერნატივები მოიძებნება ანდა შედგება - ალტერნატივები ფასდება აუცილებლობის კრიტერიუმებით - ხდება საუკეთესო ალტერნატივების აირჩევა დომინანტობისკენ ლტოლვა: - ცოტა ალტერნატივები მიიღება მხედველობაში - ალტერნატივა, რომელიც რომელიმე მნიშვნელოვან კრიტერიუმს დააკმაყოფილებს, ფავრიტი ხდება - ფავორიტის შემოწმება ხდება, იმ მიდგომით, რომ სხვა	

	ალტერნატივები ნაკლებად მნიშვნელოვანი კრიტერიუმების გამო არ იქნება უარყოფილი - თუ ფავორიტი ტესტს ჩააბარებს, ის იქნება არჩეული - კმაყოფილება (satisficing): - გადაწყვეტილების პრობლემის ანალიზი ხდება, აუცილებლობის კრიტერიუმი და სტანდარტი წინასწარ დგინდება - პირველი ალტერნატივა მოფიქრებულ ან მოძიებულ იქნება - ალტერნატივა აუცილებლობის ნოვოთი იქნება შემოწმებული - თუ ალტერნატივა ტესტს ჩააბარებს, გადაწყეტილება იქნება მიღებული, თუ არა, სხვა ალტერნატივა იქნება მოფიქრებული და მოძიებული - ინტუიცია: - გადაწყვეტილების სიტუაციის გადამოწმენა ხდება - სიტუაცია როგორც ტიპური ისე ფასდება - ამოცნობილი სიტუაციისთის შესაბამისი ალტერნატივა/ ქცევა წარსულიდან მოიძებნება (გაიხსენებს) - შესაბამისი ალტერნატივა/ქცევა აირჩევა/ დაინერგება
ავტორი	Chris Roetheli
დამატებითი ლიტერატურა	C. Roetheli (2003): der Qual der Wahl - Entscheidungen rechtzeitig treffen, Psychologie heute, Heft 6, S. 32-37 www.entscheiden.com

33	თემა	ევალუაცია- წარმატების კონტროლი	E
ქოუჩის წინაპირობა	• სისტემური ურთიერთდამოკიდებულებებისა და პროცესის ცოდნა • ევალუაციის მეთოდების საფუძვლების ცოდნა (grundkentniss) (განსაკუთრებით ყურადღება უნდა მიაქციოს კლიენტებთან კონტაქტის ფორმას, კითხვის დასმის ფორმას და თანაგრძნობის სახეს სიტუაციისადმი და პიროვნებისადმი)		
მიზანი	• ქოუჩინგის პროცესში სხვადასხვა ასპექტების მიმართ კლიენტის კმაყოფილების გადამოწმება (მიდგომა, შინაარსი, მეთოდები, ქცევა) • კლიენტის პრობლემენთან მიმარტებაში ქოუჩინგის პროცესში ცვლილებების დანერგვის პუნქტები ან მიზნების (შუალედური ევალუაციის დროს) დგინდება • ცვლილებების გაზიარება და დანერგვის წარმატების აღქმა/ გაცნობიერება ანდა დროული განსჯა		
საწყისი სიტუაცია	შუალედური შეფასება ერგება როგორც ქოუჩს, ასევე კლიენტს (დაახლოებით იგივე მიდგომა, შეიძლება პროცესის დასასრულისთვისაც გამოდგეს). მიდგომისადმი კმაყოფილების გაცხადება, თანამუშაობა, შინაარსობრივი სიმძიმის წერტილები, მეთოდების შეფასება და მომდევნო მიდგომების შერჩევა.		
ინდიკატორები	• ქოუჩინგის მესამედი ანდა ნახევარი უკვე გავლილია • კლიენტს სურს Zwischenstand • ქოუჩს სურს განვლილი პროცესი, დანერგვების გაცნობიერებული წარმატებების აღქმა და დროული შეფასება		
სავარაუდო ხანგრძლივობა	დაახლ. 15 წუთი (პროცესის შუალედური ევალუაცია) ანდა 15-30 წთ დასასრულს		
მიდგომა	ევალუაცია შესაძლებელია როგორც თითოეული საუბრის დასასრულს ან შეხვედრებს შორის, ან ქოუჩინგის პროცესის ნახევარის გასვლისა და ამავდროულად საბოლოო შეხვედრის დროს მოხდეს. ის სამი სიბრტყე, რომლითაც წარმატების კონტროლი შესაძლებელი ხდება არის: კმაყოფილების სიბრტყე, სწავლის ანდა ცვლილებების სიბრტყე (მოკლევადიანი) და ტრანსფერის სიბრტყე (ხანგრძლივი დანერგვა). **მიდგომა, პროცესი, დრო**: დროისმიერი მიდგომა და ტემპი შესაბამისი იყო თუ არა ამ დრომდე? რამე გამოტოვეთ? იყო თუ არა რთული მონაკვეთები, კრიტიკული პუნქტები, სადაც თქვენ არაკომფორტულად გრძნობდით თავს? შინაარსი, თემები: რომელი პუქტებია/იყვნენ ყველაზე მნიშვნელოვანი? რამდენად გამართლდა თქვენი მოლოდინები შინაარსობრივ		

	მუშაობაზე? დაგაკლდატ თუ არა თემები, რომელზე მუშაოაბც თქვენ გინდოდათ ან ელოდით? **მეთოდები, ინსტრუმენტები**: რა მოგეწონათ ყველაზე მეტად? ამ დრომდე გაწეულ სამუშაოში იყო თუ არა რამე რთულ ან პირიქტთ, შესაბამისი? გამოყენებული ინსტუმენტები, მეთოდები არის/იყო თუ არა თქვენთვის შედეგიანი? **პიროვნული, ურთიერთობა, ქცევა**: როგორ გრძნობდით თავს საუბრის დროს? არსებობდა ისეთი ქცევები, რომელმა თქვენზე გავლენა მოახდინა? თავი იგრძენოთ როდესმე იძულებულად, ან ზეწოლის ქვეშ, არაკომფორტულად? როგორ განიცდიდით ჩემი საუბრის მანერას თქვენ?
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი
დამატებითი ლიტერატურა	M. Whitelaw The Evaluation of Management Training - a reviw, London 1972 P. A. Döring: Erfolgskontrolle betrieblicher Bildungsarbeit, Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft, Framkfurt/M. 1973 Warr/Bird/Rackham: Evaluation of Management Training, London 1970 S. Merwin: Effective Evaluation Strategies and Techniques, San Diego 1981

დროისმიერი მიდგომა და ტემპი შესაბამისი იყო თუ არა ამ დრომდე? რამე გამოტოვეთ? იყო თუ არა რთული მონაკვეთები, კრიტიკული პუნქტები, სადაც თქვენ არაკომფორტულად გრძნობდით თავს? მიდგომა, პროცესი, დრო	რომელი პუქტებია/იყვნენ ყველაზე მნიშვნელოვანი? რამდენად გამართლდა თქვენი მოლოდინები შინაარსობრივ მუშაობაზე? დაგაკლდათ თუ არა თემები, რომელზე მუშაობაც თქვენ გინდოდათ ან ელოდით? შინაარსი, თემები
პიროვნული, საკუთარი ქცევა (ქოუჩის) როგორ გრძნობდით თავს საუბრის დროს? არსებობდა ისეთი ქცევები, რომელმა თქვენზე გავლენა მოახდინა? თავი იგრძენოთ როდესმე იძულებულად, ან ზეწოლის ქვეშ, არაკომფორტულად? როგორ განიცდიდით ჩემი საუბრის მანერას თქვენ?	მეთოდები, ინსტრუმენტები რა მოგეწონათ ყველაზე მეტად? ამ დრომდე გაწეულ სამუშაოში იყო თუ არა რამე რთულ ან პირიქტთ, შესაბამისი? გამოყენებული ინსტუმენტები, მეთოდები არის/იყო თუ არა თქვენთვის შედეგიანი?

ნახ. 23: ქოუჩინგის ევალუაცია

34	თემა	ქოუჩინგის ევალუაციის საფეხურები	E
ქოუჩის წინაპირობა		• სისტემური ურთიერთკავშირების და პროცესის მიმდინარეობის ცოდნა • ქოუჩინგის გამოცდილება • რეფლექციისა და ევალუაციის საფეხურების საბაზისო ცოდნა (grundkenntniss) ასევე ევალუაციის თეორიის • პსიქოლოგიის საბაზისო ცოდნა (grundkenntniss) • თანაგრძნობის გამოხატვა	
მიზანი		• ქოუჩინგის (დანერგვის პროცესის) შედეგების შეჯამება • ქოუჩინგის პროცესის შესახებ კლიენტისგან უკუკავშირის მიღება • ქოუჩის საკუთარი პოზიციის (მდგომარეობის) დადგენა • პროცესის ცვლილებებისთვის შესაბამისი პუნქტების მოძიება	
საწყისი სიტუაცია		ქოუჩინგი (სატითაო საათები ანდა სრული პროცესი) დასასრულს უახლოვდება. როგორ მოვახდენთ ჩვენ შესაბამისად რეფლექციას ქოუჩინგის პრული პროცესის?	
ინდიკატორები		• კლიენტს სურს სურს უკუკავშირის მოცემა / ან ვთხოვთ • ქოუჩს სურს პროცესის რეფლექცია • ქოუჩინგი დასრულდა	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		წინასწარი შეთანხმებისთვის: დაახ. 10-15 წთ, ქოუჩინგ საუბარი დაახლ 5-10 წთ.	
მიდგომა		ოთხი საფეხურის ევალუაციის მიხედვით (იხ. ნახ. 24) ქოუჩი ირჩევს ქოუჩინგისთვის და ქოუჩინგის სრული პროცესისთვის შესაბამის საფეხურს. შემდგომში კითხვები თემების ველის მიხედვით ისმება (იხ მეთოდი “ ევალუაცია - წარმატების კონტროლი”).	
ავტორი		Matt Whitelaw (საფეხურები) ვერნერ ფოგელაუერი (მიდგომა)	
დამატებითი ლიტერატურა		M. Whitelaw: The Evaluation of Management Training - a review, Institute of Personnel Management, 1972 P. Warr / M. Brid / N. Rackham : Evaluation of Management Training, London 1971 D.L Kirkpatrick : Evaluation Training Programs, San Francisco 1994	

სახელწოდებები:

საფეხური 1 = კმაყოფილება (რეაქციის სიბრტყე - Whitelaw მიხედვით)

საფეხური 2 = სწავლის წარმატება (სწავლის სიბრტყე)

საფეხური 3 = დანერგვის წარმატება (ბიჰევიორისტული სიბრტყე)

საფეხური 4 = ორგანიზაციის განვითარებაზე გავლენა (რეზულტატის სიბრტყე)

პირველ საფეხურზე ჯამდება რამდენად კმაყოფილია კლიენტი, მაგალითად ის როგორ განწყობაზე იყო, რამდენად სასიამოვნო იყო პროცესი, რამდენად კმაყოფილია ქოუჩინგით და ა.შ.

მეორე საფეხურზე ჯამდება, რა ისწავლა მან, რა იცის იმაზე მეტი, რაზე უფრო მეტს ფიქრობს და შინაგანად ეთანხმება . ეს შესაძლებელია “ცოდნის კითხვების” მიხედვით ქოუჩინგის პროცესის დასასრულისთვის კარგად სეჯამდეს.

მესამე საფეხურზე ჯამდება ტრანსფერი, ანუ რამდენად წარმატებულად ახორციელებს რეალურ ცხოვრებაში საუბრის საათების შემდეგ საკთარ იდეებს. რამდენად წარმატებული იყო ის და სხვებიც, ან ერთობლივად საკუთარი დანერგვის პროცესით და ა.შ.

მეოთხე საფეხურზე ჯამდება, ის თუ გაწეული სამუშაოებიდან მიღებული წარმატებებით ორგანიზაციაში განხორციელდა თუ არა. კოლეგებისა და გარემოსტვის შეიცვალა თუ არა რამე? ორგანიზაციაში დაფიქსირდა თუ არა ქოუჩინგის პროესის წარმატება? და ა.შ.

ნახ. 24: ევალუაციის 4 საფეხური

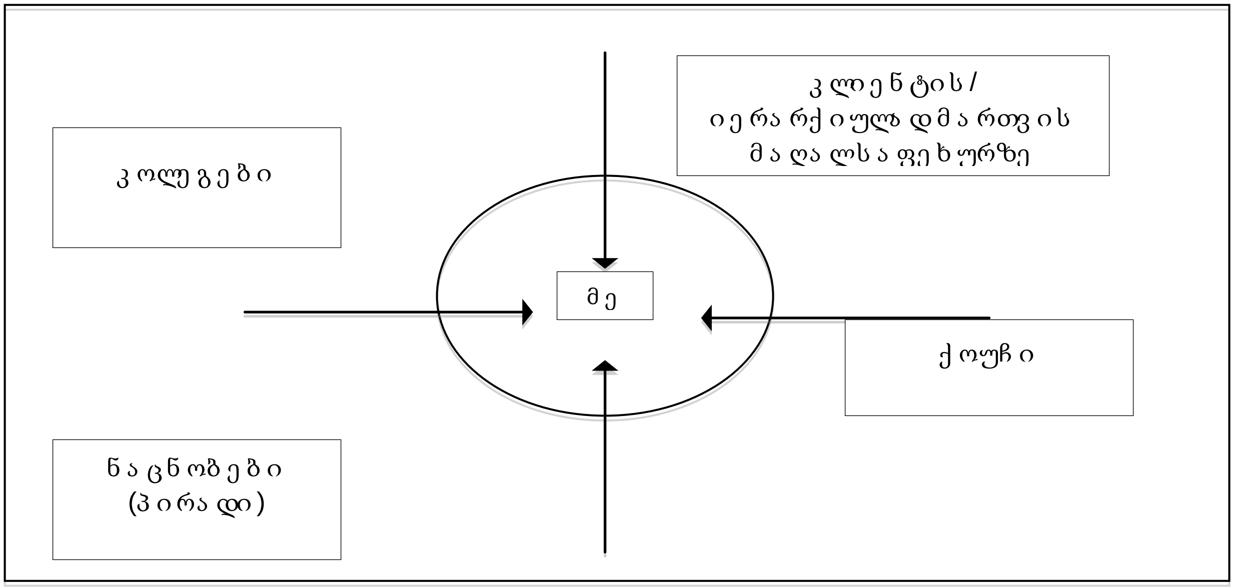
35	თემა	ქოუჩის შეცდომებიქოუჩინგის პროცესში	S
ქოუჩის წინაპირობა		• თვითრეფლექციის უნარი • ქოუჩინგის პროცესში მზაობა მოახდინოს საკუთარი სიტუაციების მართვა, სუპერვიზია, ინტერვენციის სამუშაოების, პრაქტიკული შემთხვევების განხილვის და ა.შ. • მგრძნობელობა, პროცესს "სხვისი თვალით" შეხედოს და ახალი შრეები აღმოაჩინოს	
მიზანი		• ქოუჩინგის პროცესის სირთულეები აღმოაჩინოს • იდეები და გადაჭრის გზები მოიძიოს და განავითაროს აღმოჩენილ შეცდომებში • განახორციელოს ისეტი ღონისძიებები, რომ იგივე შეცდომები აღარ დაუშვას	
საწყისი სიტუაცია		ქოუჩინგის საათების დროს ქოუჩსა და კლიენტს შორის უამრავი პრობლემური დაბრკოლება შეიძლება წარმოიშვას, რომელიც ქცევებიდან, ემოციური გამონათქვამებიდან როგორც ქუჩის, ასევე კლიენტის მხრიდან წარმოიქმნას, ეს ხდება აგრეთვე მიდგომის სახის, კომუნიკაციისა, ვიზუალიზების, დაკონკრეტების, ინტერპრეტირების, გამეორების ეშტალტის დროსაც.	
ინდიკატორები		ქოუჩის ინტერპრეტირებები ხდება • როგორც ქოუჩი ჩქარი რეაქციები, • გაუმჭვირვალე მიზნების დასახვა, • კლიენტის პრობლემის საკუთარ პრობლემად გადაქცევა, • საკუთარი თავის ზეწოლის ქვეშ ჩაყენება წარმატების მიღწევის სურვილით • თანაგანგცდა კლიენტის პრობლემების, • დამხმარის-სინდრომის ქონა, • როგორც ქოუჩი ძალიან აქტიურობა, ლოდინის შეუძლებლობა, მოუსვენრად ყოფნა • საკუთარი გადაჭრის გზების შეთავაზება • კლიენტის პრობლემების არასერიოზულად აღქმა, • თემასთან მიმართებაში მეტოდების ცოდნის ნაკლებობა, • საკუთარი განმარტებებისა და წინადადებების ფორმულირება და არა კლიენტის სიტყვები, • საათის დასრულების შემდეგ არავითარი დანერგვის პროცესის მომზადება ანდა შეთანხმება.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლ. 20-60 წთ	
მიდგომა		ვარიანტი A თვითრეფლექცია: ქოუჩინგის პროცესის დასრულების შემდეგ გაანალიზების დროს საუბრებისა და აქტივობების რევიუირება და შეჯამება. იმ მიზნით იყო თუ არა რაღაც პერიოდში წინააღმდეგობები, შეჩეფერხებები და ა.შ. იყო ეს ხილული, კლიენტს შეეძლო თუ არა პროცესის დასრულებისას ჭეშმარიტად რამის გაკეთების სურვილი, როდესმე მან საუბარში " რამე ნაწილები ამოგლიჯა/	

	გამოტოვა" თუ არა. და ა.შ. ვარიანტი B: რეფლექცია კოლეგებთან: ზემოთ მოცემული პუნქტებზე საუბარი ხდება კოლეგებთან, ისინი სვამენ კითხვებს და ამგვარად ხდება დახმარება გარკვეული შავი ლაქების და შემთხვევების გააზრება და დამუშვება გაუმჯობესების მიზნით. ვარიანტი C: ქოუჩინგი ქოუჩინგისთვის (coach- the coach) პერმანენტული პროცესების დროს ქოუჩი მიმართავს ქოუჩს დასახმარებლად, რათა საკითხის ძირეული პასაჟები რეგულარულად დაამუშოს, ან გარკვეულ შემთხვევებში აღმოაჩინოს საკუთარი პოზიცია, რათა თვითონ სისტემურად საკუთრ, როგორც ქოუჩის როლს არ გასცდეს და მომდევნოდ განავითაროს.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი

36	თემა	უკუკავშირი	R-S
წინაპიროები ქოუჩისთვის		• უკუკავშირის მეთოდების ცოდნა • ემპათიისა და ფსიქოსოციალური, მიუკერძოებლობის, პარტნიორობისა და ღიაობის უნარები	
მიზნები		• კლიენტს სურს გამომჟღვნებულ აქტივობაზე ქოუჩისგან მიიღოს გრძნობებზე, გამოცდილებაზე დამყარებული უკუკავშირი. • თვით ხატისა და უცხოს ხატის (მაგ.: ქოუჩის) შედარება • კითხვებით უკუკავშირის მიღება ქცევებისა და აქტივობების, ზემოქმედების (გავლენის), აღქმებისა და შეგრძნებების შესახებ.	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტს სურს იცოდეს, როგორ აღიქმება მესამე ადამიანის მიერ მისი ქცევა და მისი აქციები. ის აჩვენებს ურთიერთსაწინაარმდეგო ქცევას და დაურწმუნებლობას. შეხვედრის ბოლოს კლიენტს, სურს ქოუჩინგ პროცესის შესახებ o.ä. საკუთარი პიროვნების შესახებ მიიღოს უკუკავშირი, როგორ აღიქვა ქოუჩმა.	
ინდიკატორები		• მომებნე კლიენტი ქცევებით სად დგას, რას აკეთებს, როგორ საუბრობს • კლიენტის დაბნეულობები სხვადასხვა გამოთქმებისა და მის პიროვნებაზე • უკუკავშირის შესახებ კითხვები • კლიენტის დაურწმუნებლობა (არათავდაჯერებულობა) ქცევასა და საუბრში	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 15-30 წუთი	
პროცესი		1. მაშ შემდეგ რაც აიხსნება უკუკავშირის საჭიროება (კლიენტის პირდაპირი მოთხოვნის ან ქოუჩის შეკითხვის დროს, სურს თუ არა მიიღოს უკუკავშირი კლიენტმა ქცევაზე, აქტივობაზე, ფიქრებზე) წარმატებიულსხდის ქოუჩის უკუკავშირს. შედეგიანი უკუკავშირის წინაპირობაა: ა) კლიენტს უნდა სურდეს მისი მოსმენა, ბ) მოსმენისთვის კლიენტის მზაობა, გ) აღმწერი და (არა შეფასებითი) დ) კონკრეტული ე) პირდაპირ ეხებოდეს მას (და არა განზოგადება -ამბობენ, ის და ა.შ) 2. ქოუჩს უკუკავსირი მაშინ არის შედეგიანი, როდესაც მას პირდაპირ საკუთარი გამოცდილებიდან გამომდინარე კავშირს ეუბნება შეხვედრის შემდეგ (არავითარ შემთხვევაში რაც მოისმინა (horensagner), მაგალითისთვის მონაყოლიდან ან მესამე პირისგან. 3. ფიდბექი იქნება აზრიანი და გასაგები, როდესაც ქოუჩი	

	აღწერს, რა დაინახა, განიცადა, ან აღიქვა და ამის შემდეგ საკუთარ შეგრძნებებს და აღქმების ფორმულირებას მოახდენს. ამით კლიენტისთვის შესაძლებელი გახდება ადვილად მოისმინოს და შემდეგ შედარება მოახდინოს შინაგან განცდებთან, თუნდაც განსხვავებები იპოვოს და გადაამოწმოს, მოიაზრებდა თუ არა , დაკვირვებად გავლენას, თუ არსებობდა.
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი
დამატებითი ლიტერატურა	კ. ანტონსი: ჯგუფური დინამიკის პრაქტიკა, გოთინგენი 2000 K. Antons: Praxis der Gruppendynamik, Göttingen 2000

37	თემა	360 გრადუსიანი უკუკავშირი	S
წინაპირობები ქოუჩისთვის		• ფსიქოსოციალური ბაზისური ცოდნა • 360 გრადუსიანი მეთოდის ცოდნა • კომუნიკაციური უნარები და ემპათიური მოსმენა კომუნიკაციის პროცესში	
მიზნები		• განსხვავებული გარემო-სიტაუციებში პიროვნული (კლიენტის) ქცევის შეჯამება/მნიშვნელოვანი ასპექტების დანახვა [კლიენტის გარემო სიტუაციის მის პიროვნულ ქცევასთან მიმართება] • ყოვლისმომცველი [სრული] უკუკავშირის მიღება • ორიენტირის პოვნა საკუთარ ქცევაზე და ცვლილების შესაძლებლობის გაცნობიერება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტს სურს მიიღოს უკუკავშირი სამუშაო და ყოველდღიურ ქცევაზე	
ინდიკატორები		• კლიენტი მთხოვს უკუკავშირის მიცემას • კლიენტი არის დაურწმუნებელი (არ იცის), როგორ აღიქმება და როგორ გავლენას ახდენს მისი ქცევა სამსახურსა და ყოველდღიურობაზე.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 10-15 წუთი (მოსამზადებლად) და 30 წუთი (ერთობლივად შესაფასებლად)	
პროცესი		1. *ნაბიჯი*: კლიენტის თემიდან/საკითხიდან გამომდინარე - იხ. საწყისი სიტუაცია , ანდა ინდიკატორები - შესთავაზეთ დაფიქრდეს, ვისგან შეუძლია სამსახურში და მის გარეთ გულწრფელი და ღია უკუკავშირი მიიღოს. 2. *ნაბიჯი*: აქ მთავარია მეთოდი შეთანხმდეთ, რომელსაც გამოიყენებთ. შესაძლებელია: - თვითხატი და უცხოსხატი (იხ. მეთოდი 86) - ღია კითხვების სია 3. *ნაბიჯი*: შემდეგ ზუსტად დაგეგმეთ პროცესი კლიენტთან ერთად, როდის ჩართვას და და გამოკითხავს ამ პიროვნებებს. 4. *ნაბიჯი* : ბოლოს ერთობლივად შეაჯამეთ, შეაფასეთ ქოუჩინგის სესია, დასკვნები, რომლებსაც კლიენტი გამოიტანს, ყურადღებას გაამახვილებს შედეგებზე და მათ ყოველდღიურობაში დანერგვაზე.	
მინიშნება		თვითხატისა და უცხოს ხატის ანალიზი	
ავტორი		ვერნერ ფოგელაუერი	



ნახ. 25: 360 გრადუსიანი უკუკავშირის დროს ჩართული ადამიანიები

<table>
<tr><td>38</td><td>თემა</td><td>გრძნობების ლექსიკონი</td><td>R</td></tr>
<tr><td colspan="2">წინაპირობები ქოუჩისთვის</td><td colspan="2">• საკუთარი შეგრძნებების, განცდების აღქმა და მისი გადმოცემის შესაძლებლობა/უნარი
• გრძნობების ლექსიკონის ცოდნა (იხ. ქვემოთ)</td></tr>
<tr><td colspan="2">მიზნები</td><td colspan="2">• კლიენტის დახმარება გრძნობებსა და შეგრძნებებისა და აღქმების გამოხატვის უნარის განვითარებაში.
• კლიენტისთვის აღქმების/შეგრძნებების და გრძნობების გამომხატველი ენობრივი სტრუქტურის/მოდელის გაცნობა
• (გადაჭარბებულად)რაციონალური ენობრივი სტრუქტურებიდან/მეტყველებიდან ანდა გამოთქმებიდან ემოციური ენის განვითარება და ამაში დახმარება.</td></tr>
<tr><td colspan="2">საწყისი სიტუაცია</td><td colspan="2">კლიენტი აჩვენებს განცდებს, გრძნობებს ანდა ამჟღავნებს, მაგრამ არ შეუძლია მისი გამოთქმა. ის სიტუაციას აღწერს რაციონალურად, მიუხედავად გამოყენებული სიტყვებისა იგრძნობა, რომ კლიენტის ემოციური ფონი მაღალია.</td></tr>
<tr><td colspan="2">ინდიკატორები</td><td colspan="2">• გრძნობების აღსაწერად იყენებს “ცუდი/კარგი”
• თვისებებისა და დროის აღმწერი სიტყვებს იყენებს გრძნობების გამოსახატად (მაგ.: მეგობრული, მშვიდი, მუდმივი ან გამგები, დამთმობი გრძნობები და ა.შ...)
• მცდელობა იმისა, რომ განცდები ან გრძნობები წინადადებით ან ამბებად გადმოსცეს</td></tr>
<tr><td colspan="2">სავარაუდო ხანგრძლივობა</td><td colspan="2">დაახლოებით 20-30 წუთი</td></tr>
<tr><td colspan="2">პროცესი</td><td colspan="2">1. კლიენტი საკუთარი გრძნობების ფორმულირებას ახდენს (იხ. ინდიკატორები და საწყისი სიტუაცია)
2. ქოუჩი ამჩნევს კლიენტის სირთულეებს გრძნობების სტყვებით გადმოცემის დროს ანდა ამჩნევს უზუსტობას ემოციების აღწერისას.
3. ქოუჩი გამოთქვამს (მინიმუმ) სამ ვარაუდს კლიენტის განცდების თუ გრძნობების შესახებ, ან სთავაზობს შესაბამის განმარტებებს, რომლებიც გრძნობების გამოსახატავად შეიძლება გამოიყენოს მან.
4. კლინტს ვაძლევთ სტიმულს, საკუთარი თავში შეიგრძნოს (ჩუღრმავდეს) და აღწეროს მოცემულ მომენტში “განცდის ადგილმდებარეობა სხეულში იპოვოს”, თუ სად იბადება ემოცია, და აღწეროს გრძნობის სენსორული პროცესის განვითარება (განცდის სხეულებრივი სენსორული დინამიკა).
5. ამ პროცესში შეგვიძლია შევთავაზოთ გრძნობებისა და განცდების ცნებათა ლექსიკონი, (განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც ვვარაუდობთ, რომ მიზნისა და პრობლემიდან გამომდინარე ეს თემა - “გრძნობები და განცდები” ქოუჩინგის პროცესში მრავალჯერ შეგვხვდება ან ყურადღება იქნება</td></tr>
</table>

	გასამახვილებელი, იხ. მე-12 სქემა
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი
დამატებითი ლიტერატურა	K.L. Dovey/W.L. Summer: The feeling Vocabulary, Annual 1990, University Associates, Developing Human Resources

სქემა: 12 გრძნობების სიტყვათა ლექსიკონი

სიხარულის გამომხატავი(glad)		
ძლიერი გრძნობების გამომხატველი	საშუალოდ ძლიერი გრძნობების აღმწერი	სუსტად ძლიერი გრძნობების აღმწერი
აღტაცებული](hocherfreut)	გულითადი / [სენტიმენტალური](gemutvoll)	მხიარული (munter)
მხიარული (heiter, frohlich)	მოხიბლული, მოჯადოებული (entzuckt, bezaubert)	კარგ გუნებაზე მყოფი (wohlgemut)
კმაყოფილი [ergotzt, vergnugt]	ნეტარება, განცხრომა [verzuckt, begeistert]	მოხარული (froh)
ექსტაზურად [აღფრთოვანებული]	მხიარულად (frohlich)	კომფორტული (behaglich)
ენერგიით სავსე	მხიარული (lustig)	მშვიდი (ruhig)
ბედნიერი	მბრწყინავი	განტვირთული (entspannt)
მოზეიმე (jubelnd)	ცოცხლად (vergnugt)	
ეგზალტირებული [uberschwanglich]	მშვიდობიანი [გაწონასწორებული]	
sprudelnd	ამაყი	
აღელვებული/აღგზნებული	შეძრული / დაძაბული bewegt, gespannt	

გაბრაზება, რისხვა (mad)		
ძლიერი გრძნობების აღმწერი	საშუალოდ ძლიერი გრძნობების აღმწერი	სუსტად ძლიერი გრძნობების აღმწერი
მრისხანე		
გამწარებული		გაცეცხლებული
მრისხანედ, rasend	ფრუსტრირებული	გაბრაზებული
მტრული		
ზიზღისაღსავსე	შურისმაძიებელი	გაბრაზებული

მწუხარება (sad)

ძლიერი გრძნობების აღმწერი	საშუალოდ ძლიერი გრძნობების აღმწერი	სუსტად ძლიერი გრძნობების აღმწერი
	იმედგაცრუებული	შერცხვენილი
ცარიელი	betrubt	მოწყენილი
trauernd (მწუხარე)	duster, elend	geschlagen
უმწეო	სიმამაცის გარეშე, entmutigt	trostlos, freudlos (სიხარულის გარეშე)
უიმედო	მარტოსული, მიტოვებული	დაცლილი, luft heraus
მელანქოლიური		verlegt, besturz (დანებებული)
მზრუნველი		duster, სიბნელე
ღირებულებების გარეშე	პესიმისტი	პრობლემებში მიტოვებული
მხიარულების გარეშე	bedauernd	ტკივილით სავსე
	beschaemt	მწუხარე

შიში		
ძლიერი გრძნობების აღმწერი	საშუალოდ ძლიერი გრძნობების აღმწერი	სუსტად ძლიერი გრძნობების აღმწერი
		სკეპტიკურად
შიშითაღსავსე		ფრთხილად
პანიკურად	არათავდაჯერებულად	
შოკირებულად	დაკარგულად	
	ნერვულად	ორჭოფულად
		zogernd (მრისხანედ)
		rastlos (უმწეო)
		verletzlich (დამაზიანებელი)
		დაურწმუნებლად
bedroht (შეურაცხმყოფელი)	zaghaft	misstraurisch (არასანდო)

39	თემა	ფოკუსირება	A-M
წინაპირობები ქოუჩისთვის		• სამუშაო მეთოდებით ფიქრი და ქცევა • სტრუქტურირების უნარი და მეთოდური ჩვევები • ფსიქოსოციალური და ორგანიზაციული ელემენტების ცოდნა (თემა და გარემო) • ემპათია და კლიენტზე ორიენტირება (კლიენტი თავად ახდენს ფოკუსირებას!)	
მიზნები		• კლიენტი თავად აყალიბებს პრობლემის ბირთვს ანდა მიზნებს • ქოუჩინგის პროცესის დროში ეფექტურად დაგეგმვა • კლიენტის დახმარება "ხორბალი განაცალკევოს ბზესგან" [კარგი ცუდიგან განასხვავოს].	
საწყისი სიტუაცია		პრობლემის აღწერის და მიზნის ფორმულირების მაგივრად, კლიენტი მხოლოდ ცალკეულ ასპექტზე ამახვილებს ყურადღებას (ახსენდება). დასაწყისში ის ყველაფრის ფორმულირებას ახდენს როგორ "ერთნაირად საჭირო" , "თანაბრად ფასეული". მან დანამდვილებით არ იცის რა უნდა ქნას. ის "ჩამოკიდებულია(გაჭედილია)" სიტუაციაზე(-ში) და გაგრძელება არ შეუძლია.	
ინდიკატორები		• კლიენტს აღწერს ბევრ პრობლემის ფაქტორს (მიზნის ელემენტებს) • კლიენტი ყველა ფაქტორს თანაბარად განიხილავს და მათ ვერ ასხვავებს.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 20-30 წუთი	
პროცესი		1. კლიენტის მიერ დასახეებული პუნქტების ჩამოთვლა (ფლიჩარტზე ან ქაღალდზე ვიზუალურად წარმოადგინეთ: წრის გარშემო "თანაბრ მნიშვნელოვნად"გადაანაწილეთ) [ყველაფერი არის თანაბარი და არა იერარარქიული] 2. კითხვა ანდა პრობლემა ცენტრში იწერება 3. კლიენტთან ერთად პუნქტები ცენტრში ჩაწერილ კითხვასთან/თემასთან კავშირში გაიარეთ სისტემურად [სისტემა უნდა შეიქმნას] 4. თუ სამ პუნქტამდე ზედმეტია, მოგივანებით დაამუშავეთ. თუ კი ფოკუსირების მცდელობის მიუხედავად დაახლოებით 6-7 ასპექტი (შესაძლებელია მეტიც) განხილვის გარეშე დაგრჩათ, მაშინ გამოიყენეთ პრობლემებისა და მიზნების ბადე (იხ. პრობლემებისა და მიზნების ბადე)	
ავტორი		ვერნერ ფოგელაუერი	

40	თემა	კითხვის ტექნიკები	A-R
წინაპირობები ქოუჩისთვის		• კომუნიკაციის ფსიქოლოგიის საფუძვლები	
მიზნები		• სიტუაციის შესაბამისი და მისი შესატყვისი ურთირთობის მაფორმირებელი კითხვის დასმა • პროცესების მეთოდების გამოყენება, რათა ხელი შევუწყოთ საკითხთან მიმართებაში ოპრტიმალური კომუნიკაციისა და შინაარსის ფორმირებას. • პარტნერული კომუნიკაციის ფორმების გამოყენება ქოუჩინგში.	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი საუბრობს თემებზე ან ეს თემები (ფრმულირებულ) მიზნებთან კავშირშია. მიუხედავად ამისა სიტუაცია დეტალურადაა დასამუსვებელი, რათა უფრო მეტი სიცხადე შევიდეს. ამჟამინდელი ფონი უკეთესად გამოჩნდეს და მიზნის მისაღწევა კარგად მომზადდეს.	
ინდიკატორები		• წარსულში (მანამდე) ქოუჩი ხშირად ადგენდა იმ მიმართულებას, საით წავიდოდა საუბარი. • ქოუჩს უჩნდება მიდრეკილება, რომ სწრაფი ინტერპრეტაცია, ჰიპოთეზები ჩამოაყალიბოს და დახურული ან შეთავაზებითი კითხვები დასვას • კლიენტი უკვე მიიჩნევს, რომ მან ყველაფერი იცის. • კლიენტი ნაკლებად საუბრობს, "სიტყვები ძალით უნდა ამოგლიჯო", ძალიან მოკლე პასუხებს ამბობს (კი,არა).	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 20-40 წუთი	
პროცესი		სიტუაციის ანალიზის დროს ჩვენ შეგვიძლია 2 ფაზა განვასხვავოთ (erhebung): ა) დასაწყისში აუცილებელია სიტუაციის რაც შეიძლება მეტი ასპექტის შეჯამება. უმეტესად ღია კითხვები გეხმარებათ კლიენტის საკითხი და მისხელთ არსებული ცოდნა დამუშაოთ. ამავდროულად ამ კითხვებით ყალიბდება პარტნიორული და სიმეტრიული (თანაბარი) gleichwertige) კომუნიკაცია. ბ) საწყისი ეტაპის ფაზაში შესაძლეებლია, რომ დახურული კითხვებით საკითხი მოვიცვათ (შემოვსაზღვროთ). როცა თემა ძალიან ფართოა (gefaechertes), დახურული კითხვები საკიტხის დაზუსტებაში ეხმარება. შეთავაზებითი კითხვები ე.წ. "პირში ჩადებული პასუხებია", რომელიც ფსიქოლოგიურად მხოლოდ "კი" და "არა" პასუხის მისაღებადაა მიმართული. პარტნერული ურთიერთობა მხოლოდ ცალმხრივ ურთიერთობად გადაიქცევა.	
ავტორი		ვერნერ ფოგელაუერი	

სქემა 13: ღია კითხვები

ღია კითხვები იწყება კითხვითი სიტყვით (= W-Fragen, W-questions). მოსაუბრეს შეუძლია, თუ კი მისი სურვილი იქნება სრული მის მიერ ფორმულირებული წინანდებით უპასუხოს. დამყარდება „ღია ურთიერთობა.

კითხვის ფორმა	თემა	კითხვები
ღია კითხვა	კონკრეტულ საკითხთან დაკავშირებული ინფორმაცია, სიტუაციის გაანალიზება	რამდენია თქვენი მოგება/შემოსავალი? ტესტის როგორ შედეგს მიიჩნევდით საუკეთესოდ?
	სამომავლო	რატომ არის ეს მეთოდები განსაკუთრებით სასურველი? როგორ გსურთ სამომავლოდ ამის გამოყენება?
	განმარტება	რომელი ძირეული მიზეზებია თქვენი აზრით გადამწყვეტი?
	მოსაზრებები, მიზეზები (ფონი)	როგორ უმკლავდებით ყოველდღიურ სატელეფონო სტრესს ?

სქემა 14: დახურული კითხვები

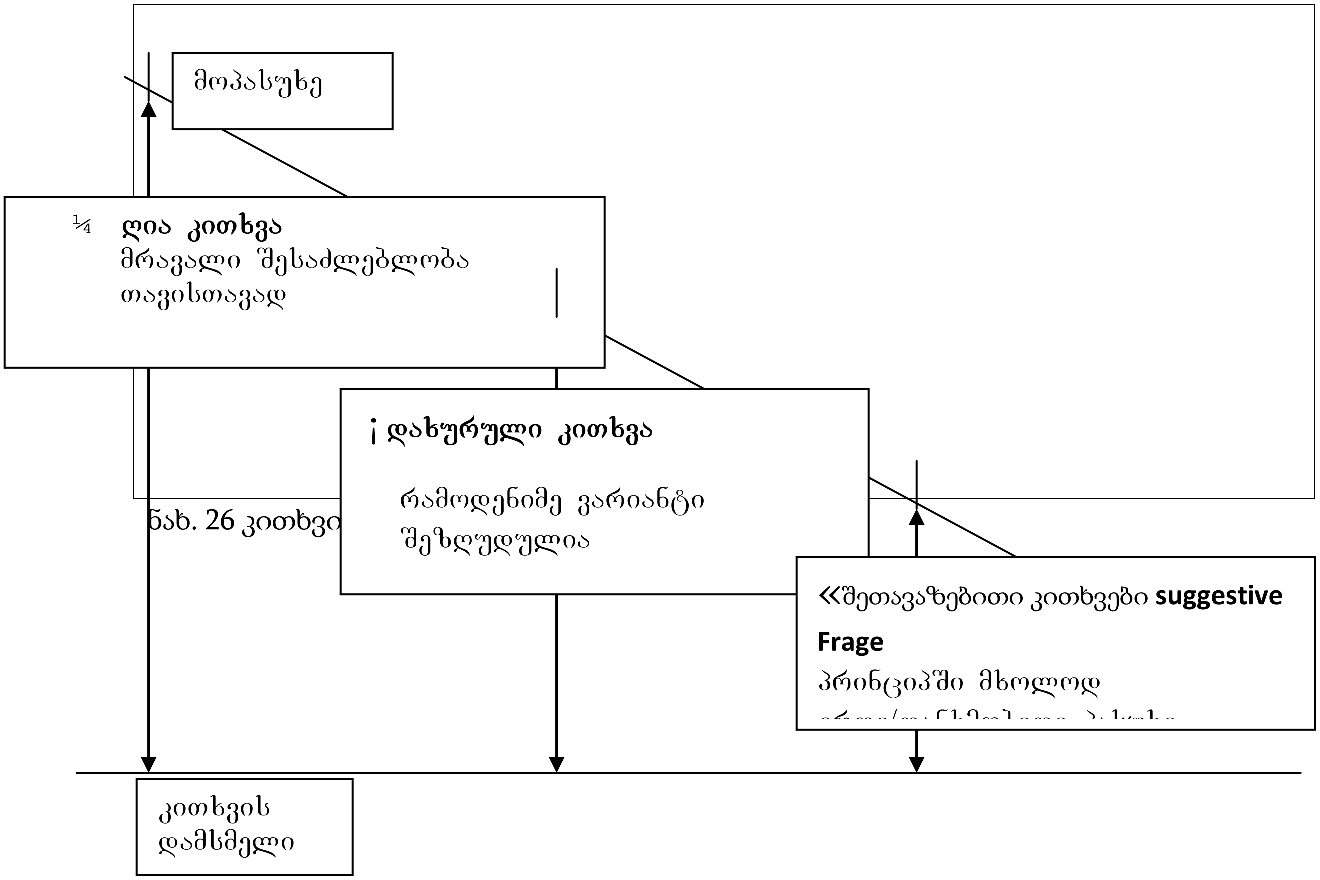
უმეტესად იგი იწყება საქმიანობასთან დაკავშირებული სიტყვიტ (ზმნა ან დამხმარე ზმნა). მაგაითად: „გაქვთ უკვე ჩვენი პროდუქტები თქვენს ჩამონათვალში? სხვა საშუალებას წარმოადგენს „W-კითხვები ", „W-question" შესაძლო პასუხების მითითებით. მოსაუბრემ პასუხი მხოლოდ ერთი პასუხით უნდა გასცეს („დიახ", „არა ",bzw= შესაბამისად წინასწარ მოფიქრებული შესაძლო პასუხები).

კითხვის ფორმა	**თემა**	**კითხვები**
	კონკრეტულ საკითხთან დაკავშირებული ინფორმაცია	"ეს ტესტი უკვე ჩააბარეთ ?" ბატონო მაიერ, yovelive es XY-is gamoyenebis winapiroba iyo?
	სამომავლო	შეიძლება თქვენი სიტყვენი გავიმეორო, რომ თქვენთვის ყველაზე მნისვნელოვანი ფუნქციების უსაფრთხოებაა?
დახურული კითხვები	განმარტება	თქვენს ინტერესებში ასევე ხომ არ შედის MSG –ს სფეროში ხარჯების შემცირება , თუ დამატებითი აქტივობები დაგეგმვა?
	მოსაზრებები, მიზეზები (ფონი)	ეს თვალნათელი გეგმა თქვენი შედგენილია ?
	გადაწყვეტილებამდე მიყვანა	აიღებთ ახლა თქვენთვის სასურველ 50 კილოს, თუ გსურთ წონის დაკლების შემთხვევაში უკეთესი ფასით ისარგებლოთ?

სქემა darstellung 15: შეთავაზებითი კითხვები

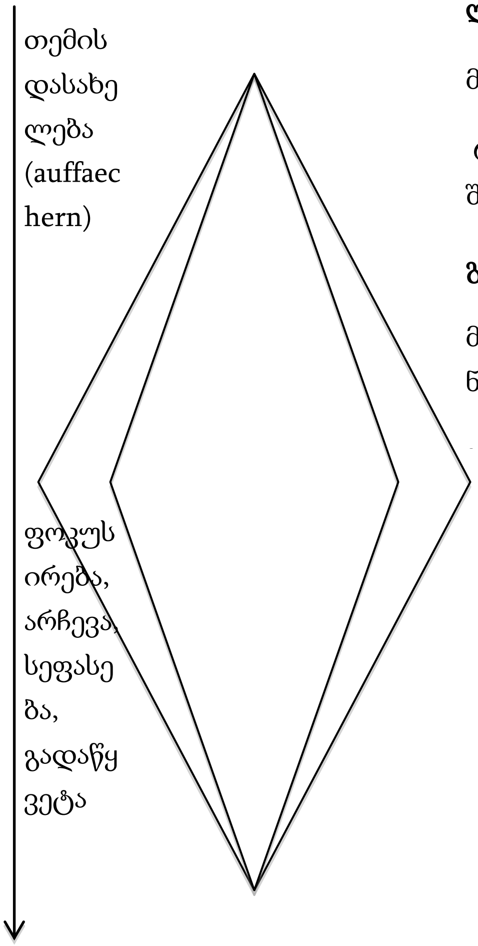
ასეთი კითხვის ფორმები უმეტესად იწყება შემდეგნაირად : ”თქვენც ხომ ასე (არ) ფიქრობთ, რომ…“. არსებობს მხოლოდ შესაძლებლობა, რომ „კი“ პასუხი დაუბრუნოთ. პასუხი „არა“ მხოლოდ თეორიული მოცემულობაა.

კითხვის ფორმა	**თემა**	**კითხვები**
შეთავაზებითი კითხვები	საგნობრივი ინფორმაცია, სიტუაციის ანალიზი	თქვენ დანამდვილებით ხართ იმ აზრზე, რომ პროდუქტი A პირობას უკეთესად აკმაყოფილებს?!
	სამომავლო	თქვენ როცა დილაზე ფიქრობთ (ხვალეზე თუ ფიქრობ გადასამოწმებელია იდიომატური არ იყოს), დამეთანხმებით კიდეც, რომ სადაზღვევო პაკეტი Z თქვენს მოთხვნას ყველაზე მეტად შეეფერება?!
	განმარტება	თუკი ჩვენ სიტუაციის ანალიზს შევხედავთ/ დავუკვირდებით, თქვენ აუცილებლად მომცემთ უფლებას, რომ განყოფილებების პრობლემებით უნდა დავიწყოთ?
	მოსაზრებები, მიზეზები (ფონი)	თქვენ დარწმუნებით ხართ იმ აზრზე, რომ აზრი არ აქვს ყველაფრის გამეორებას?!


მოპასუხე
¼ **ღია კითხვა**
მრავალი შესაძლებლობა თავისთავად
¡ **დახურული კითხვა**
რამოდენიმე ვარიანტი შეზღუდულია
ნახ. 26 კითხვი
«შეთავაზებითი კითხვები **suggestive Frage**
პრინციპში მხოლოდ
კითხვის დამსმელი

41	თემა	კითხვების ტექნიკები - ალმასი	A-M

ქოუჩის წინაპირობა	• კომუნიკაციის საფუძვლების ცოდნა, საუბრების წარმართვა და კითხვის ტექნიკები • კომუნიკაციური ინიციატივების უნარები და ძალები
მიზანი	• სიტუაციის საფეხურებრივად ახსნა • პრობლემის არსზე ფოკუსირება
საწყისი სიტუაცია	კლიენტი აღწერს სიტუაციას ძალიან ზოგადად; მისი ინფორმაციები ძალიან მოკლეა bzw. ახსნა, კლიენტს თვითონ ეს სიტუაცია ახლოს არ აღუწერია.
ინდიკატორები	• ქაოტური ინფორმაცია • ინკლუზიური მოხსენება • ძალიან ფართო თემა
სავარაუდო ხანგრძლივობა	დაახლოებით 20-30 წუთი.
მიდგომა	1. კლიენტის სიტუაციის აღწერა 2. სხვადასხვა კითხვის ტექნიკების გამოყენება, პრეციზირება და თემებზე ფოკუსირება (*სურათი 27* მიხედვით შესაძლებელია შესაბამისი კითხვის ტექნიკების ფორმულირება და გამოყენება) 3. მოცემული პასუხიების მიხედვით კლიენტი თვითდიაგნოზირებას ახდენს; evt. მან ჰიპოთეზები გადასაწყვეტად/ განსახილველად ჩამოყალიბოს.
ავტორი	უცნობი
დამატებითი ლიტერატურა	1. Baumgartner : Jahrbuch 1994 des Managemet-Center Voralberg (MCV), S. 53 ff.



ღია კითხვები

მაგ.: რას გვაჩვენებს მოცემული სიტუაცია ამჟმად?

რას მიიჩნევთ თქვენ დამოკიდებულებაში… შემაფერხებლად/დამხმარედ?

გამაგრძელებელი კითხვები

მაგ.: აქედან გამომდინარე რომელი მომდევნო ნაბიჯები ჩნდება/გვეძლევა?

შემომსაზღვრელი კითხვები

მაგ.: “უკვე დასახელებული თემებიდან რომელზე გინდათ რომ ვიმუშაოთ?”

“სად გაქვთ თვით გეშტალტისა და ცვლილებების შესაძლებლობები?”

“რომელ აუცილებელ კრიტერიუმებს უნდა აკმაყოფლებდეს გადაწყვეტილება?”

დამასრულებელი კითხვები

მაგ.: “როგორი კმაყოფილი ხართ დღევანდელი შედეგით?”

“რომელ ახალ შეთანხმებას შეგიძლიათ მიაღწიოთ?”

დრო

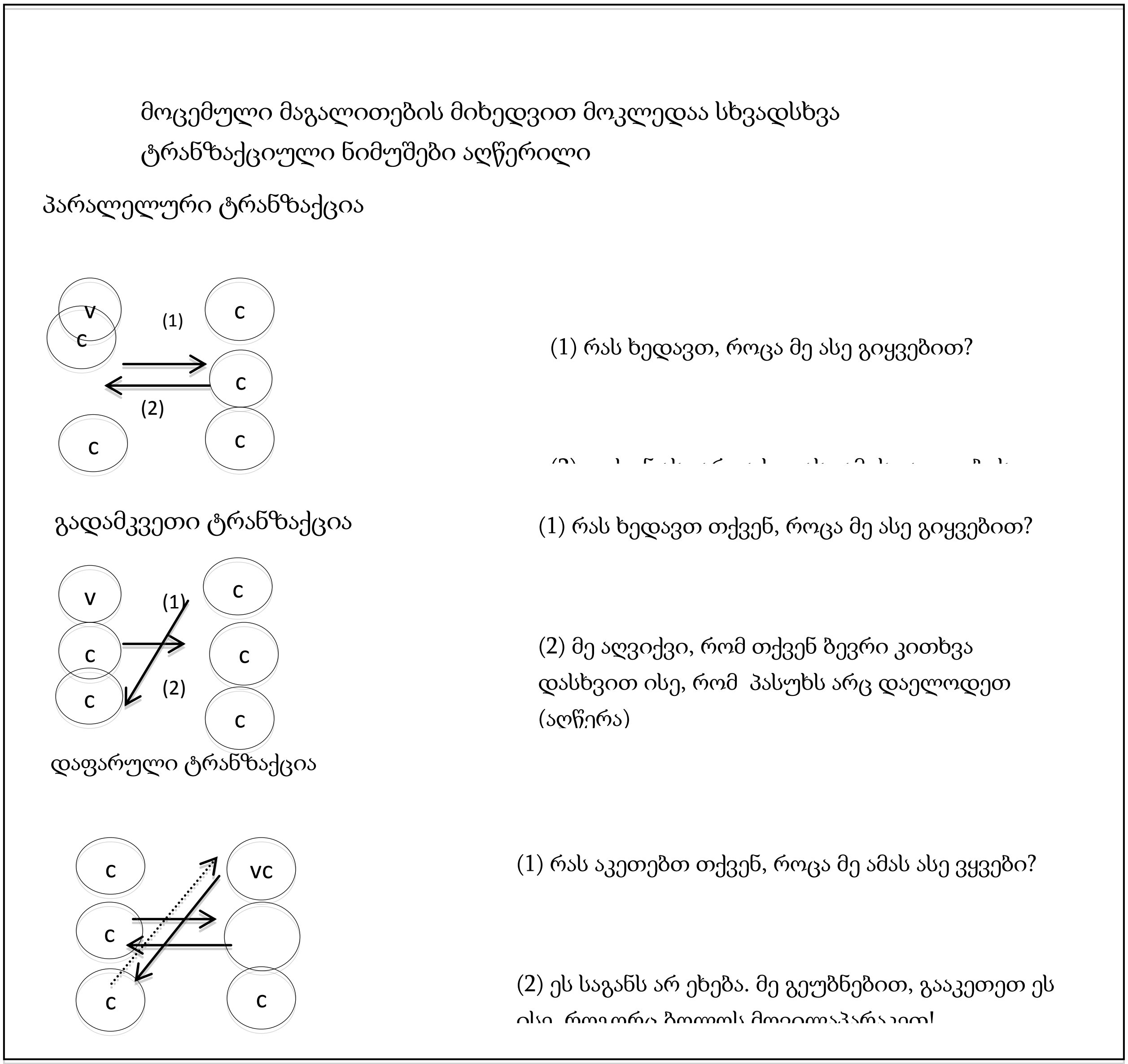
ნახ. 27: კითხვის ტექნიკები -ალმასი

42	თემა	გრძნობები და განცდების აღწერა	M
ქოუჩის წინაპირობა		• კომუნიკაციისა და ემოციის ფსიქოლოგიის ცოდნა • უნარები და ძალები გამოსახულებით zeichnungen დამუშავების • ინტერპრეტირებისა და შეფასების გარეშე გამოსახეულებეთან zeichnung-ებთან მუშაობა	
მიზანი		• გრძნობების მდგომარეობის გამოხატვა • კითხვების საშუალებით zeichnung-ებიდან განსაზღვრული სიმძიმის წერტილების განსაზღვრა, რათა დამხმარე ინტერვენციის მეთოდები დადგინდეს ანდა კლიენტისთვის სპეციფიური მიდგომების განვითარება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი აღწერს სიტუაციას, რომლებიც უმეტესად ემოციებით დატვირთულია. ეს ემოციები მისთვის გამოსახატად ძნელია. სხვა პუნქტი შეიძლება იყოს, დასახელებულ სიტუაციაში განსაზღვრული გრძნობები პირადი გამოცდილებიდან და ქოუჩის პირადი გამოცდილებიდან ? -erlebniss- გამოცდილებიდან მსგავს სიტუაციაში ამოცნობადი, რომლებსაც კლიენტი არ აღწერს ან სხვა ემოციებს აღწერს. პრობლემა საგნობრივად რაციონალური მიდგომით გადასაჭრელად არ ჩანს, არამედ ემოციურ დონეზე შეიძლება გადაჭრა.	
ინდიკატორები		• თემა, მიზანი, გეგმა რაციონალურად აღიწერება • პრობლემის დისტანცირებული აღწერა, თემა ან მიზანი • პირველ რიგში კლიენტს შეგრძნებებისა და ექსცენტრიული (verworrene) და ერთი აზრიდან მეორეზე გარდამავალი გამოთქმებზე ვკითხოთ.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 20-30 წუთი	
მიდგომა		1. კლიენტის მიერ სიტუაციის აღმწერი bzw. ქოუჩის დამატებიტი შეკითხვები 2. შეთავაზება, რომ დასახელებული გრძნობა დახატოს, გრაფიკულად (შეპირისპირებულად gegenstaendlich) მხოლოდ ფერებით (ვარიანტები: შეთავაზება, ყველა ბაზისური გრძნობები, მაგალითად როგორიცაა გაბრაზება, მრისხანება, მწუხარება, შიში, გახარება დახატონ) 3.კითხვები ინტერპრეტირეისთვის (რასთან აკავშირებთ ამ ფერს..? თქვენ ეს ნაწილი ძალიან ძლიერი დაწოლით/ან მკრთალად დახატეთ. რას ნიშნავს ეს თქვენთვის? რა გახსენდებათ, როცა ამ ნახატს უყურებთ? შეკითხვა, სურს თუ არა მას, რომ ქოუჩისგან უკუკავშირი მიიღოს, მაგალითსითვის, მე რა შევამჩნიე, ან რას ნიშნავს ეს ნახატი ჩემი აღქმით, რას ვაკავშირებ მე ამ ნათელი წერტილებით? 4. ვარიანტი: როცა ყველა ბაზისური გრძნობები დახატულია,	

	შემდეგ დამატებით ზემოთ მოცემული კითხვებით განხვავებული ფერები, ძლიერი დაწოლებით, თუ მკრთალი ხაზებით, შერევა, გაუქმება, მნიშვნელობის ცვლილება შეიტანოს. 5. ნახატიდან მნიშვნელოვანი პუნქტების გაშლა და ინტერპრეტირება, განსხვავებული პერსპექტივიდან და სიტუაციიდან უკეთესი გამოსავალის პოვნა შეიძლება.

43	თემა	ურთიერთობები საუბრისას- ტრანზაქციული ანალიზის ნიმუში	A-R
ქოუჩის წინაპირობა		• ტრანზაქციული ანალიზის საფუძვლები (grundkentnisse) (განსაკუთრებით ერიკ ბერნეს ტრანზაქცია) • გამოცდილება მოდელის - “მე მდგომარეობა” და “ტრანზაქციები”	
მიზანი		• გავლენების ამოცნობა კონკრეტული გამოთქმების როგორც საკუთარი, ასევე სხვების. • ამოცნობა და ცვლილება საუბრის დროს • სამომავლო საუბრების ალტერნატივების დამუშავება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი ყვება რთული საუბრის შესახებ, სასაუბრო ურთიერთობებში პრობლემების შესახებან გამოთქმების ფორმულიებისას და უკვირს, რატომ ჰქონდათ სხვებს ასეტი რეაქცია, ვიდრე თვითონ ელოდა.	
ინდიკატორები		• ურთიერთობებში დაძაბულობები • რეაქციებს შორის განსხვავება და მოსაუბრისგან მოსალოდნელი რეაქციები	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 20-40 წუთი	
მიდგომა		1. კლიენტს შეთავაზებს, საუბარში თავის პოზიციას უფრო დეტალურად დააკვირდეს 2. მე მდგომარეობის ახსნა ორივე მოსაუბრის მხრიდან (*იხილე სურათი 28*) და მისი ტრანზაქციები როგორიცაა - კლიენტის წინასწარი ცოდნა - მოკლედ მოდელის ახსნა “ტრანზაქციები”. 3.ერთობლივად კლიენტთან ერთად ამჟამად არსებული მე-მდგომარეობის მიხედვით გამოთქმების ტრანზაქციულ მოდელით ახსნა. 4. კლიენტის დიაგნოზი - რას აღვიქვამ მე? რა არის შესამჩნევი?არის ეს სასურველი კომუნიკაცია?არსებობს ცვლილებების სურვილი?რა შესაძლებლობები არსებობს? ხშირად ხდება ისე, რომ გადამკვეთი ან დაფარული ტრანზაქციებია, საუბარი კი პარალელური ურთიერთობით, უმეტესად “სასიამოვნო” კომუნიკაციად გვეჩვენება, რომელიც მანამდე გრძლელდება, სანამ თემა ან ინფორმაცია შესრულდება. გადამკვეთი ტრანზაქციები ბრალდებებით, შეფასებით, კრიტიკით, წესებით ხასიათდება. საუბრის პოზიტიური განვითარება წარმატება აღწევს ცნობიერი ცვლილებებით მე-მდგომარეობის და სხვა ადამიანის მოწვევა - აჩვენოს სხვა რეაქცია და ქცევის ახალი ფორმა აჩვენოს. ეს ძალაშია ასევე დაფარული საუბრის ურთიერტობებისთვისაც. აქ შეიძლება კითხვა დაისვას კონკრეტულ სურვილზე , კითხვა ან გამოთქმა შესაზლებელი (სავარაუდო)დაფარული	

	სინაარსების გამოთქმის, რომლებსაც პირდაპირ კომუნიაკციამდე და ამ გზით სასაუბრო ურტიერთობის გაუმჯობესება მოაქვს. 5. evtl. განსხვავებუი ალტერნატიული ფორმებით როლური საუბრებით ე.წ. “ფიქტიური სასაუბრო პარტნიორით” ქცევისა და კომუნიკაციის ჩარჩო იზომება. ეს ემოციების ახსნისთვისაა მნიშვნელოვანი, შინაგანი უსაფრთხოების მისაღწევად bzw. გადამოწმდეს კლიენტის მიდგომები შინაარსისადმი და გამოთქმების ფორმისადმი.
ავტორი	ერიკ ბერნე
დამატებითი ლიტერატურა	I.Stewart/V.Jonies: Die Transaktionsanalyse, Freiburg i. Br. 2002 ი. სტიუარტი/ ვ. ჯოინეს: ტრანზაქციული ანალიზი, ფრაიბურგი ი. ბრ. 2002



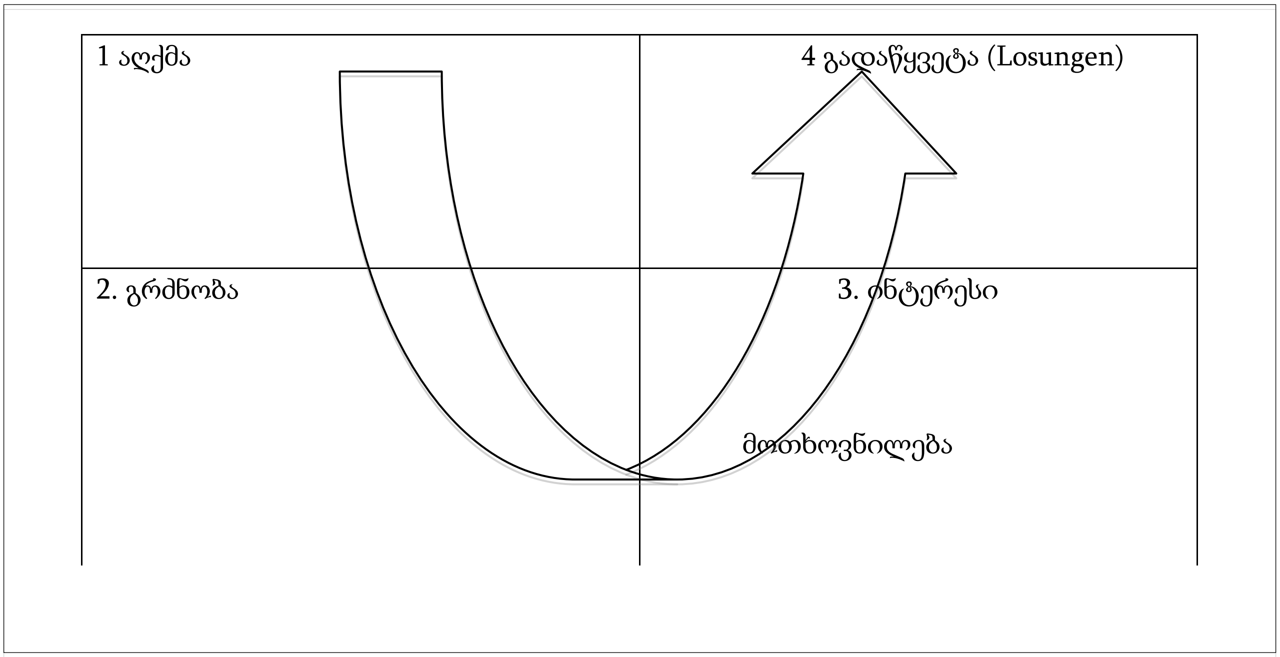
ნახ. 28: ტრანზაქციული ჩარჩო

44	თემა	საუბრის კვადრატები	P
ქოუჩის წინაპირობა		• ფსიქოსოციალური საფუძვლები • საუბრების გამოცდილება	
მიზანი		• კომუნიკაციაში "მოკლეჩართვების" აღქმა • კომუნიკაციის გეგმის დამუშავება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტს მოაქვს მაგალითი bzw. ქოუჩინგის შეხვედრაზე ამ ფორმით ყვება. აღქმის შემდეგ მყისიერად წარმოექმნება გადაჭრის იდეები	
ინდიკატორები		• კლიენტის სწრაფი პრობლემის გადაჭრაზე ორიენტირება • შეფასება • ზედაპირული კომუნიკაცია • არგუმენტები და მიზეზის არგუმენტები (grundargumente),	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 20-40 წუთი	
მიდგომა		კლიენტი ყვება პრაქტიკულ (ტიპურ) მაგალითს ერთ-ერთი საუბრიდან (თუ ჯობია ერთ ერთ მაგალითს პრაქტიკიდან?) . ის ყვება მიმდინარეობას. აქ ნათელი გახდება, რომ სიტუაციის საწყის მომენტს აღიქვამს და ფაქტებზე საუბრობს. შემდეგ კლიენტი გადადის საკუთარ იდეებზე Bzw. გადაჭრის/ გამოსავალ შესაძლებლობებზე, ანუ იმ მოსაზრებებზე, რომელიც მისი აზრით საჭიროა. 1. ნაბიჯი: ქოუჩი აჯამებს "4 კვადრატის მოდელის" მიხედვით მოსმენილს, რათა კლიენტმა საკუთარ მაგალითსი პირდაპირ "აღქმებიდან" "გადაჭრები" იპოვოს. ის პარაფრაზირებას ახდენს კლიენტის გამონათქვამების. *ა ვარიანტი*: ის ეკითხება კლიენტს, რამე ხომ არ შენიშნა. თუ ეს ასე არ მოხდა და მან ვერაფერი შეამჩნია, ნებართვას ეკითხვება, მოუყვეს რა შენიშნა ქოუჩნა თავად. შემდეგ უხსნის "4 კვადრატის მოდელს" და რომელიმე მაგალითის მიხედვით კავშირებს ხსნის (1 კვადრატიდან მე 4 კვადრატს შორის). *ბ ვარიანტი*: უხსნის "4 კვადრატის მოდელს" და შემდეგ ქოუჩიის სთხოვს თავად გაანალიზოს პრაქტიკული მაგალითი. 2. ნაბიჯი: ქოუჩი სთავაზობს კლიენტს, უფრო ახლოდან შეხედოს/გაიხსენოს, რომელი ემოცია რომელ სიტუაციაში გაუჩნდა bzw. მოცემული იყო. ამ მიდგომით, კლიენტი ნაბიჯ-	

	ნაბიჯ საკუთარ შეგრძნებებსა და განცდებს (herangefuhrt) . კლიენტი შეიძლება ქოუჩმა სთხოვოს, მოსაუბრის როლი მოირგოს და მისი გრძნობები / შეგრძნებები ასევე აღიქვას. 3. ნაბიჯი: შემდგომ ქოუჩიის სიტუაციასთან დაკავშირებული მოთხოვნილებები bzw. ინტერესები ჯამდება.საიდანაც შემდგომში გადაჭრის შესაძლებლობების დამუშავება ხდება შესაძლებელი ან მოსალოდნელ/ მომავალ საუბარში შესაძლებელ მოსაუბრესთან ახსენოთ/ დასვათ/მოიტანოთ.
ავტორი	ერვინ ჰუბერი / კლაუს პუმბერგერი
დამატებითი ლიტერატურა	Erwin Huber, Trigon-Seminar-Papier, 2010

1. აღქმები რას აღვიქვამ? ფაქტები: რა, ვინ, როდის	4. გადაწყვეტა (Losungen) რა გადაჭრის გზა არსებობს მოცემულ სიტუაციაში?
3 ინტერესი რა მინდა მე? მოთხოვნილება: რა არის მნიშვნელოვანი/ განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ჩემთვის?	2. გრძნობა რას ვგრძნობ? რას გრძნობ?

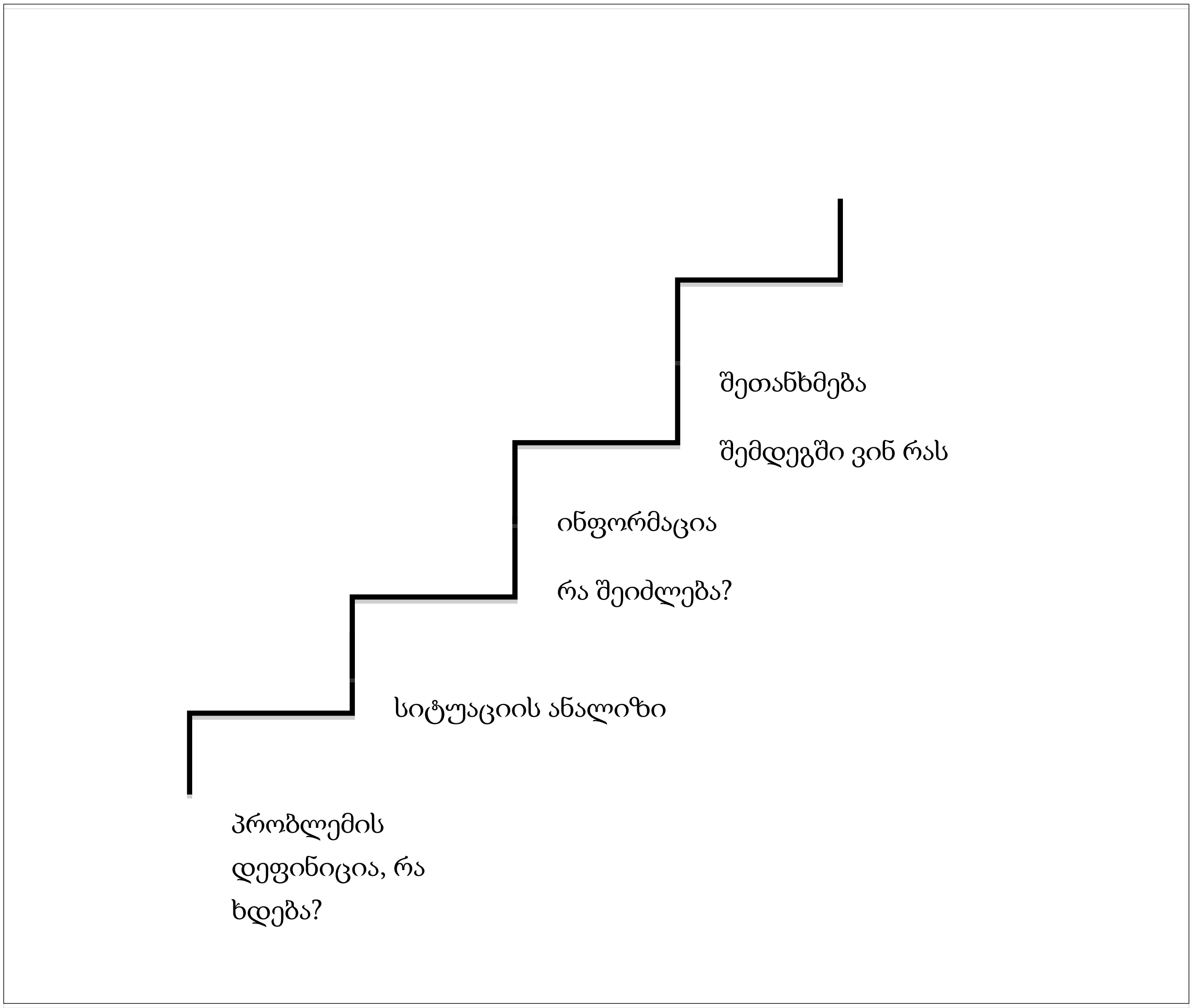
ნახ. 29: ოთხი კვადრატი



ნახ. 30: ოთხი კვადრატი ოპტიმალური სასაუბრო სიტუაციაში

45	თემა	საუბრის საფეხურები	M
ქოუჩის წინაპირობა		• კომუნიკაციის საფუძვლები • საუბრისა და ინდიკატორების პროცესის გაგება	
მიზანი		• საუბრის ფაზის შეჯამება შინაარსობრივი გამონათქვამებისა საფუძველზე შესაბამისად (=bzw) პუნქტები • საუბარში ეფექტური მიდგომები, რათა თავიდან იქნას აცილებული შემოვლითი გზები ან შესაძლებელი ნაჩქარევი შედეგზეორიენტირება • შესაძლებლობებისა და საუბრის ცვალებადობების ამოცნობა	
საწყისი სიტუაცია		ქოუჩინგის პროცესის მონაწილე (Gecoachte) საუბრობს საუბრის სიტუაციაზე სხვა ადამიანთან (ასევე საუბრისმიმდინარეობა აქ და ახლა) და მისი მოუთმენლობა პროცესის მიმართ, სირთულეები საუბრისადმი ეფექტურ მიდგომებთან bzw. (შესაბამისად) მუდმივად უბრუნდება პუნქტს “ უკვე ვისაუბრეთ ამაზე”. ეს შეიძლება იმგვარ სიტუაციას უკავშირდებოდეს, სადაც ზეწოლა შედეგის მიღებაზე ორიენტირებულობისგან მოდის ან ძალიან კომპლექსური (მრავალშრიანი) საწყისი სიტუაციაა.	
ინდიკატორები		• ნაჩქარევად საუბრის წარმართვა • უკვე შედეგის მიღების სურვილი, მიუხედავად იმის, რომ პრობლემა და ფონი საერთოდ არაა ნათელი • შინაგანი მოუთმენლობა მოსაუბრესთან, დროის პროცესთან ან შინაარსობრივ შედეგის მიმართ • მოსმენისა და ყურადღების პრობლემა მოსაუბრის პუნქტების მიმართ (როგორც მაგალითად პრობლემისხედვები, ფონის აღქმა)	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 20-30 წუთი	
მიდგომა		1. მოსმენილი/განცხების (erlebnis) არეკვლა 2. საუბრის საფეხურების მოდელის შეთავაზება (იხილეთ დასურათება 31) 3. არეკვლილის ერთობლივად ფაზებად დალაგება bzw. ruckblenden (ყურადღების გარეშე დატოვება), რა იქნა ნალაპარაკები 4.საუბრის მიმდინარეობის პროცესის დაკვირვება და ცენტრალურ კითხვების ფორმულირება არსებული საფეხურიდან თემისკენ; ჩაინიშნეთ პუნქტები ამ ფიკითხვებისთვის. 5.გადაწყვეტილება უნდა მიიღოს მეთოდების არჩევისას სხვა თემებთან კავშირში (ქოუჩის გამოცდილებიდან) bzw.	

	გაცნობიერება მთავარი ფონის ქოუჩიისთვის (მაგალითად, შინაგანი ზეწოლა, უინტერესო დამოკიდებულება და ა.შ)
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი
დამატებითი ლიტერატურა	პ. ვაცლავიკი/ჯ.ჰ. ბეავინი/დ.დ. ჯეკსონი: ადამიანთა კომუნიკაცია, 6. გამოცემა, ბერნი 1982 ვ.შაითლინი: კომუნიკაცია - ხიდი სხვებთან, სანტ გალენი 1987 მ. გურსი/ც. ნოვაკი: კონსტრუქტიული საუბარი, 2 გამოცემა, მეცენი 1997 რ. შმიდტი: ერთმანეთთან სწორი საუბარი, 2 გამოცემა, პადერბორნი 1989



ნახ. 31: საუბრის ოთხი საფეხური

46	თემა	ინტეგრაციული პროცესის მუშაობა	V
ქოუჩის წინაპირობა		• პროცესის სიბრტყეების ცოდნა როგორც თეორიულად ასევე პრაქტიკულად • ganzheitliches ფიქრი და პროცესების მიმდინარეობის შესახებ ფიქრი • პრაქტიკული გამოცდილება სრული თანადროული (ganzheitlich) ქოუჩინგის სამუშაოსი	
მიზანი		• კლიენტისსიტუაციის ganzheitlichern მიდგომის პერსპექტივიდან შეხედვა • ურთიერთკავშირების გამოაშკარავება სიტუაციებსა და განსხვავებული პროცესის სიბრტყეების bzw. დამუშავება • კლიენტი სწავლობს საკუთარი სიტუაციიდან მრავალდიმენსიურ დაკვირვებას და დამუშავებას	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი აღწერს სიტუაციას, სადაც გაგრძელებას ვერ ახერხებს, რომელსაც სიამოვნებით ახსნის, bzw. რომელზეც მოშაობა სურს.	
ინდიკატორები		• სიტუაციის აღწერისას კლიენტი ღიად აჩვენებს სამდიმენსიურ პროცესს, რომელსაც პრობლემად არ აღწერს. • კლიენტი (უმეტესად) საუბრის ან სამუშაოს სინაარსობრივ მხარეში ხედავს პრობლემას.	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 15-30 წუთი	
მიდგომა		1.კლიენტი აღწერს ამჯამინდელ სიტუაციას. აღწერისას დააკვირდით მოცემულ ასპექტებს: რას ხედავს ის? ვინ მონაწილეობს? 2. სამი სიბრტყის მოდელის წარდგენა და კლიენტს ვთხოვოთ, თავისი სიტუაცია მოცემული სიბრტყეების მიხედვით სიბრყეებში დაალაგოს (*სურათი 32*) 3. მანამდე შეკითხვა, სანამ ეს საჭიროა.	

	4. კლიენტს ვკითხოთ, ახალ რამეს აღიქვამს, რა პუნქტი წარმოიშვა ახლიდან ან რა განსხვავებული შეხედულება შეიქმნა სიტუაციაზე? 5. სიტუაციის ახალი შეჯამებისას კავშირების bzw. 3 სიბრტყის დამოკიდებულებები და პუნქტები ერთმანეთთან და ერტმანეთში დამუშავდეს. 6. სად უნდა კლიენტს აღმოჩნდეს? რა შეუძლია მას და რის შეცვლა უნდა? როგორ სურს (შინაგანად და გარეგანად), რომ მოიქცეს?
ავტორი	ვერნერ ფოგელაუერი

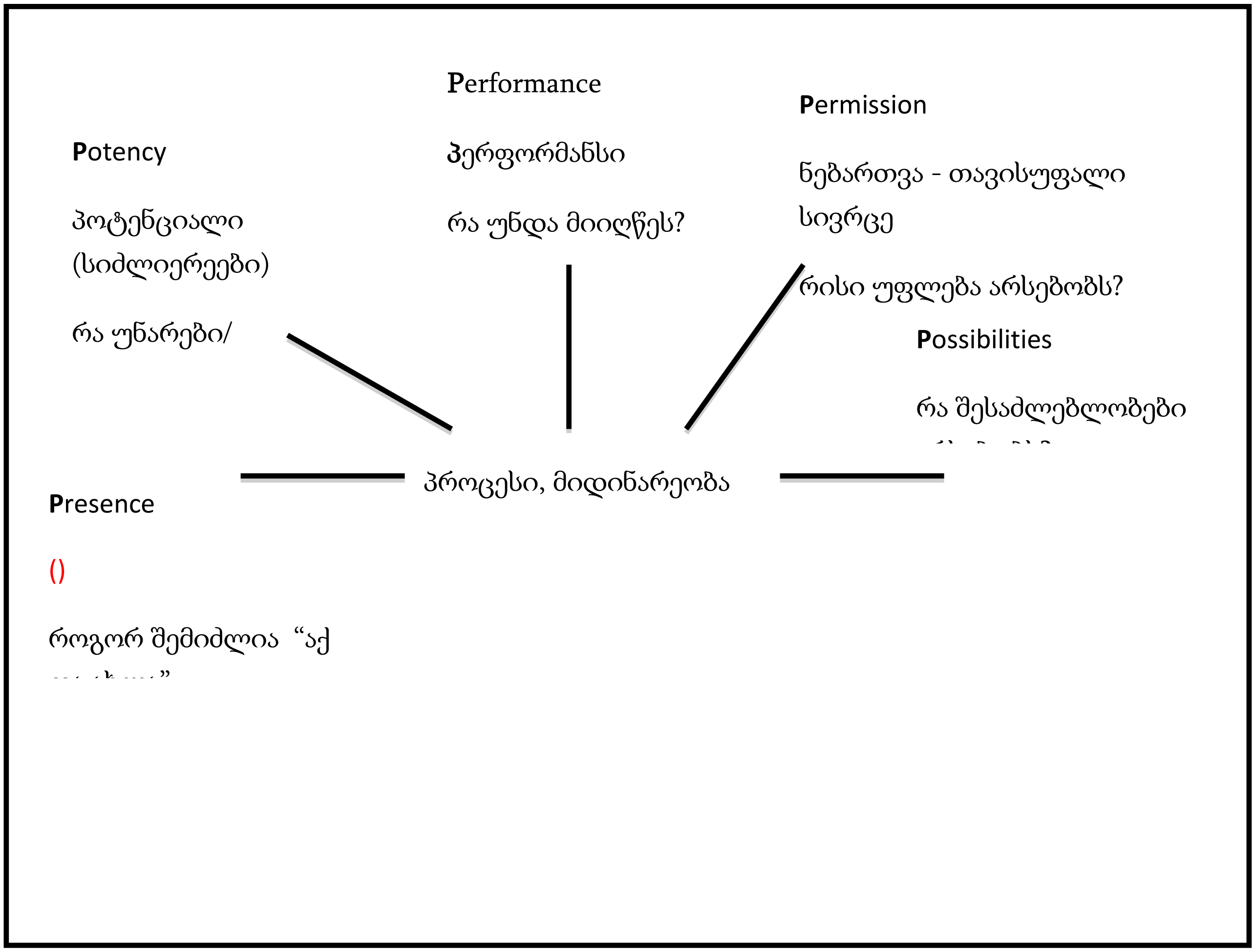
შინაარსის სიბრტყეე

პროცესის სიბრტყე

ნახ. 32: სამი პროცესის სიბრტყე

ურთიერთობის-/ემოციების სიბრტყე

47	თემა	ინტერვენციები - “9 P მოდელი” მუდმივი (ganzheitlichen) შინაარსზე მუშაობა	V
ქოუჩის წინაპირობა		• ფსიქოსოციალური ქცევების საფუძვლების და კომუნიკაციის თეორიების ცოდნა	
მიზანი		• მოცემული თემის სრულყოფილად დამუშვება	
საწყისი სიტუაცია		კლიენტი აღწერს სიტუაციას, სადაც კითხვები აქვს საკუთარ უნარებზე და შესაძლებლობებზე მას სურს იპოვოს გზები, ალტერნატივები, სხვა ადამიანების გავლებენი და u.a.m. სიტუაციაში ჩანს მისი პრობლემები (heikel) , რაც შეიძლება ერტი მხრივ თავდაცვის ღონისძიებები იყოს, მეორე მხრივ, მოტივაციისთვის მნიშვნელოვანი.	
ინდიკატორები		• უზუსტობები, გაურკვევლობები და თავდაუჯერებლობა კლიენტის მხრიდან გამკლავება, რომელსაც სხვადასხვა სიტუაციაში ავლენს, შესაძლებლობებისა და საკუთარი უნარების შეცნობის გზით	
სავარაუდო ხანგრძლივობა		დაახლოებით 40-50 წუთი	
მიდგომა		1. საწყისი სიტუაციისა და ქცევების ზუსტი აღწერა. 2. სამომავლო მიზნისა და გამკლავების მეთოდების შესახებ წარმოდგენებზე საუბარი 3. დღევანდელი აღქმების შესახებ კითხვა - რა ხდება? რა არის ნათელი? ორიენტირება სურათი 33 მიხედვით (მინიშნება:იგნორირებისა და ვერ აღქმის დროს იხილეთ “abwehrtung”) 4. თემის დამუშავება, შეკითხვები და გაძლიერება “ verstaerkern” “მარცხენა გვერდის გრაფიკი” სურათი 33 დან (სიძლიერეები, განცდები და დაცვები); თუ აქ საკმარისი ვარიანტები (ვარაუდები) შევაგროვეთ, შემდეგ 5. შესაძლებლობების შეჯამება, და სიტუაციაში გადატანა. რის მიხედვითაც ურთიერთკავშირების გასარკვევად კითხვები უნდა დავსვათ პარტნიორების, მონაწილეების, მოწინააღმდეგეების, ვისაც ეს შეეხება ან გავლენას მომხდენი ადამიანების შესახებ. როგორ გავუმკლავდები/ მოვექცევი მათ? რა ალტერნატივების დროს მაქვს უფრო მეტი შასი და რომლის დროს შემექმნება პრობლემა? 6. რის მხარდაჭერა შეუძლია თავად კლიენტს და რას ელოდება ქოუჩინგან? რა “უფლებები/ ნებართვები”, რა ნაბიჯები უნდა გადადგას პირადი ინიციატივებით ?	
ავტორი		ვერნერ ფოგელაუერი	


Performance
პერფორმანსი
რა უნდა მიიღწეს?
Permission
ნებართვა - თავისუფალი სივრცე
რისი უფლება არსებობს?
Potency
პოტენციალი (სიძლიერეები)
რა უნარები/
Possibilities
რა შესაძლებლობები
პროცესი, მიდინარეობა
Presence
()
როგორ შემიძლია “აქ