BİLİŞSEL DAVRANIŞÇI KOÇLUK

Cognitive Behavioural Coaching



Koçların, öğrenme geliştirme uzmanlarının ve yöneticilerin dönüşümü kolaylaştırmasını sağlayacak ipucu, araç ve teknikler

Dorothy Spry

"Bilişsel Davranışçı Koçluğun (BDK) etkili şekilde uygulanmasına yönelik en kıymetli bilgileri veren, uygulama ve araştırmanın temel unsurlarını içeren, özlü, bilgilendirici ve sağlam bir BDK değerlendirmesi. Dorothy duygusal zekâyı koçluk teknikleri metodolojisine dahil ederek BDK sürecindeki önemini vurguluyor ve konuya oldukça pratik ve özgün bir boyut katıyor."

Dr. Barry Cripps, Klinik Psikolog

BİLİŞSEL DAVRANIŞÇI KOÇLUK

Cognitive Behavioural Coaching

First published as the Cognitive Behavioural Coaching by Dorothy Spry (c) Dorothy Spry 2010.
Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved. The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



GİRİŞ 5
Bilişsel Davranışçı Koçluk (BDK) yaklaşımı, tanımları, bu kitabın amaçları, BDK'nın faydaları, BDK hakkında detaylar, BDK ne değildir, BDK'nın diğer koçluklardan farkı, BDK'nın kökenleri, uygulamaları



KOÇLUK MİMARİNİZİN OLUŞTURULMASI 17
İkinci nesil koçluktan üçüncü nesil koçluğa, koçluk değerleriniz, koçluk uygulamanız



ÖZ FARKINDALIK 25
Nereden başlamalı, duygular ve düşünceler, duygusal zekânın rolü, kaba veya meşgul, düşük duygusal zekâ, yüksek duygusal zekâ, olay incelemesi, otomatik düşünceler



"ABCDE" MODELİ 39
BDK'nın en önemli parçası.
Model **A**: Aktive edici olay.
B: İnançlar,
C: Sonuçlar,
D: İnancı sorgulama, 10 yaygın düşünme çarpıtması, Sokrates gibi sorgulama ve öz farkındalık.
E: Olumsuz inanç ve düşünceleri değiştirmek

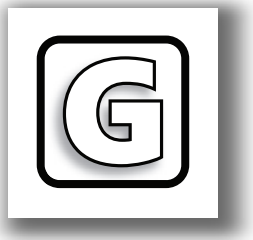


KOÇUN ALET KUTUSU 75
Giriş, davranış değişikliği modeli, değişim dönemlerinin aşamaları, dönemlere özgü koçluk taktikleri, değişim motivasyon, hedef belirleme – araştırma, SMART hedefler, altı BDK ipucu



ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ 97
Giriş, 3 BDK araştırması, Matteo'nun sonucu





GİRİŞ

GİRİŞ

BİLİŞSEL DAVRANIŞÇI KOÇLUK YAKLAŞIMI

Bu cep kitabının konusu, psikolojiyi (bilişsel davranışçı terapi) düzenli koçluk uygulamasıyla birleştiren güçlü ve son derece etkili bir koçluk yaklaşımıdır. Hem mevcut koçluk bilgisine bilişsel davranışçı bir yaklaşım eklemek isteyen koçlar hem de insanların düşüncelerinin karar ve eylemlerini nasıl etkilediği hakkında daha fazla bilgi edinmek isteyen yöneticiler ve İK profesyonelleri için yazılmıştır.

Bilişsel davranışçı koçluk (BDK), düşünmeyi ve düşüncelerin yaşamınız üzerindeki etkisini düşünmeyi içerir. Yunan stoacı filozof Epiktetos'tan alıntı yapacak olursak:

"*Olaylardan değil, onlarla ilgili inançlarımızdan rahatsız oluruz.*"

Bu ifadenin özü şudur: Sıkıntıya neden olan olayların kendisi değil, onları yorumlama ve algılama şeklimizdir. Bu da koçlukta bilişsel davranışçı yaklaşımın merkezinde yer alıyor.

TANIMLAR

Başlamadan önce, bazı terimleri açıklamamız gerekiyor:

- **Bilişsel**, düşünürken meydana gelen zihinsel süreçleri; hayaller, geçmişteki anılar, şimdiki düşünceler, anlık algılar ve gelecekle ilgili düşünceler dahil olmak üzere zihnimizde olup biten her şeyi ifade ediyor.
- **Davranış**, konuşmak, yazmak, araba kullanmak, toplantı yapmak, oynamak, müzik dinlemek, tüm eylemlerimiz ve paradoksal olarak eylemsizliklerimiz dahil yaptığımız her şeyi, yaptığımız her eylemi ve hareketi ifade ediyor.
- **Koçluk**, diğer insanlara (danışanlara) performanslarını artırıp hem işte hem de evde daha etkili olması için yardım etme, tavsiyelerde bulunma, teşvik etme, güçlendirme ve destekleme işidir.



BU KİTABIN AMACI



Bu cep kitabı, psikoloji teorisine dayalı bilişsel davranışçı terapi için sağlam ve pratik bir rehberlik sağlıyor. Kendiniz veya danışanlarınız için, vakalara dayalı ve hedef odaklı, sistematik bir şekilde değişimi kolaylaştırmanıza yardımcı olacak. Bu kitap size:

- Duyguların, dürtülerin, düşüncelerin ve inançların kafanızı nasıl karıştırdığını açıklayacak
- Duyguların, dürtülerin, düşüncelerin ve inançların değişimin temeli olarak nasıl kullanılabileceğini açıklayacak
- Sizi BDK teknikleriyle tanıştıracak
- ABCDE modelinde size rehberlik edecek
- Size yaşanmış olaylara dayalı koçluk vaka çalışmalarından örnekler verecek
- Bunları kendi koçluk pratiğinize yansıtmanın önemini açıklayacak

Not: **Koç** ve **danışan** terimleri, kitap boyunca, okuyucu da bir koç ve koçluk sürecine aktif olarak katılıyor gibi kullanılmıştır. Bununla birlikte koç olsanız da olmasanız da kendi mesleki gelişiminiz üzerinde düşünmek için bu kitap yararlı bir araç olarak da size hizmet edecektir.

BDK'NIN ÜSTÜNLÜKLERİ



BDK yaklaşımı ile, koç bir danışanın sağlıksız düşünceleri, duyguları ve inançları tanımlamasına, incelemesine ve değiştirmesine; daha gerçekçi, olumlu ve etkin düşünmesine yardımcı olabilir.

BD (bilişsel davranışçı) koçluk, sağlıklı ve üretken davranışlar geliştirmeye yardımcı olmanın yanı sıra, bireyin genel duygusal gelişimine de katkı sağlar

- BD koçluğu danışanların işte ve kişisel yaşamında olumlu değişiklikler ortaya çıkarmak üzere düşünme, hissetme ve davranış biçimlerini yeniden ele almasına yardımcı olabilir
- Kendimiz ve karşılaştığımız sorunlar hakkındaki olumsuz düşünce ve duygularımızı değiştirerek, bu olumsuzlukları olumlu düşünce, duygu ve eylemlere dönüştürmeye çalışır
- BD koçluğu çözüm odaklıdır; sorunları "burada ve şimdi" çözmeye ve bir eylem planı yaratmaya dayanır

BDK HAKKINDA DETAYLAR



BDK:

- Danışanınızın duygularını, düşüncelerini ve savunma mekanizmalarını kontrol etmesini desteklemenize yardımcı olur
- Kanıta dayalı psikolojik araştırmalarla desteklenen tekniklerden yararlanır
- Çarpıtma ve savunma mekanizması olan düşünme biçimlerini değiştirmek için mantık ve gerçeklik testleri kullanır
- Kişisel ve işle ilgili meselelere daha esnek bir bakış açısı geliştirilmesine yardımcı olur
- Danışanlara mevcut sorunların yanı sıra gelecekteki zorluklarla da başa çıkmalarını sağlayacak yeterliliği kazandırır
- Çalışma ekibi ve yönetimden olumlu geribildirim alındığı için mutlulukları artabilir, bu da yeni olumlu davranışların geliştirilmesine imkân sağlar
- Bir danışanın duygusal farkındalığını ve duygusal zekâsını geliştirecek stratejiler oluşturur. Bu süreçte danışan düşüncelerini değiştirerek, duygularını ve heyecanlarını nasıl yöneteceğini öğrenir
- Danışanın kendi kendinin koçu olmasını sağlamayı hedefler

BDK NE DEĞİLDİR



✘ **Sadece olumlu düşünme ile ilgili değildir**
BDK bundan daha fazlasıdır; danışanın hayatı **daha dengeli ve gerçekçi bir mercekten görmesini**, sorunları çözmesini ve kendine çok iyi tanımlanmış hedefler koymasını sağlayan olumlu düşüncelere, duygulara, davranışlara ve **sağlıklı tutumlara** sahip olması ile ilgilidir

✘ **Sadece belirsiz hedefler belirleme ile ilgili değildir**
BDK bundan daha fazlasıdır; hedefleri akıllı şekilde belirlemekle (SMART) ilgilenir: **S**pesific /(özel) , **M**easurable/ (ölçülebilir, başkaları tarafından gözlemlenebilir), **A**ttainable (ulaşılabilir), **R**ealistic (gerçekçi) ve **T**ime-based (zamana dayalı)

✘ **Terapiyle ilgili, bastırılmış, geçmiş çocukluk anılarını araştıran psikanalitik bir yaklaşım değildir**
Bunun yerine; burası, şimdi ve gelecek kavramlarına odaklanan, danışan merkezli bir koçluk yaklaşımı uygular.

Şimdi BDK'nın diğer koçluk yaklaşımlarından farklarına bakacağız.

BDK'NIN DİĞER KOÇLUKLARDAN FARKI NEDİR?

Günümüzde birçok popüler ve son derece pratik koçluk modeli var. İyi bir örnek Sir John Whitmore tarafından geliştirilen **GROW** modeli: **G**oals (hedefler), **R**eality (gerçeklik), **O**ptions (seçenekler) ve **W**ill (irade). Bu model, koça görüşme sırasında bir eylem planı takip ederek ve hedefler belirleyerek süreci yönlendirmesi suretiyle danışanı amaca ulaştırması için gereken beceriyi sağlar.

Pratikte bu yaklaşım, konuya odaklanmak isteyen danışanlar için yeterli olsa da; psikolojik veya duygusal sorunlar nedeniyle hedef belirlemekten kaçınan veya performansı etkileyen duyguları, düşünceleri, dürtüleri ve eylemleri olan kişiler açısından yeterli olmayacaktır.



BDK'NIN DİĞER KOÇLUKLARDAN FARKI NEDİR?



BDK, davranışı değiştirmeye yardımcı olmak üzere; savunma mekanizmasını, düşünceyi, dürtüyü, felsefeyi ve inançları ele alarak, denenmiş ve test edilmiş pratik ve yansıtıcı teknikleri kullanmak suretiyle **psikolojik** ve **pratik** olarak iki yönlü bir yaklaşım benimser.

Özetle BDK'nın bu iki bileşeni psikoloji temelli fikir ve teknikleri deneyimli bir koç için erişilebilir hale getirir. Ayrıca koçluk sektörünün evrimleşmesinde de bir köprü kurmaya yardımcı olur; psikoloji uygulamalarına dayalı, bilim insanı-uygulayıcı bir yaklaşım.

BDK'NIN KÖKENLERİ

İş yerinde performansın önüne geçen psikolojik bariyerleri anlayıp mücadele etmek için geliştirilmiş çeşitli teorik modeller vardır. Bunlardan ikisi Albert Ellis'in (rasyonel duygusal davranışçı terapi, REBT) ve Aaron Beck'in (bilişsel davranışçı terapi, BDT) çalışmalarından etkilenmiştir.

1960'ların başından, her iki yaklaşımın da öne çıktığı zamanlardan bugüne; öfke yönetimi, ısrarcılık, kaygı, stres ve depresyonun tedavisinde oldukça etkili olduklarını gösteren çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bilişsel davranışçı terapi (BDT), İngiltere'de Ulusal Klinik Mükemmellik Enstitüsü ve Ulusal Sağlık Hizmetlerinin (2009 lansmanı) tercihi olmuştur.

BDK'NIN KÖKENLERİ



Bilişsel davranışçı koçluk, olaylara nasıl tepki verdiğimizin, olayların kendileri değil, büyük ölçüde onlar hakkında sahip olduğumuz **inançlar** tarafından belirlendiği fikrine odaklanır.

Bu süreçte daha az fayda sağlayabilecek bazı **düşünce** ve **inançlarımızı** inceleyip yeniden değerlendirerek, daha etkili olabilecek yeni ve alternatif bakış açıları ve davranışlar ortaya koyabiliriz. Arkadaşlarımız, meslektaşlarımız ve yöneticilerden olumlu geribildirim aldıkça, yeni davranışlarımız pekişerek "yeni benliğimize" yerleşir.

BDK alanındaki liderlerin (Windy Dryden, Stephen Palmer, Gladeana McMahon ve Michael Neenan) çalışmaları, psikolojik temelli yaklaşımların terapi gruplarından kurumlara doğru sorunsuz şekilde geçmesini sağladı.

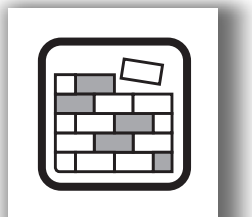
Bu cep kitabı, duygusal zekâ boyutunu ve bunun BD koçluğundaki önemini de göz önünde bulunduruyor.

BDK UYGULAMALARI

BDK işyerinde aşağıdaki sorunların çözümü için kullanılabilir:

- Öfke yönetimi sorunları - sağlıksız duygusal çıkışlar
- Yaklaşan olaylarla ilgili endişe - sunum yapmak
- Sabırsızlık - "acele edin, acele edin! Dün istedim bunu!"
- Özgüven – bir işi iyi yapar, ancak bunun öyle olduğunu düşünmez
- Kararsızlık – "hımm... nasıl bir eylem planı izlemeliyim?"
- Erteleme – kaytarma
- Kararlılık – az veya fazla kararlılık ve bunun işyerindeki etkileri
- İletişim sorunları – kişilerarası ilişkiler düşük, zayıf duygusal zekâdan kaynaklanan sıkıntılı duygular

Bir sonraki bölümde, bugün koçluk mesleğinin iyi bir koçun becerileri ve standartları açısından nerede olduğunu ve bilişsel davranışçı koçluğun bir yaklaşım olarak giderek daha etkili hale gelmesinin nedenlerini inceliyoruz.



KOÇLUK MİMARİNİZİ İNŞA ETMEK

KOÇLUK MİMARİNİZİ İNŞA ETMEK

İKİNCİ NESİL KOÇLUKTAN ÜÇÜNCÜ NESİL KOÇLUĞA

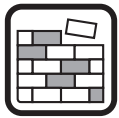
Şu an koçluk sektörü milyonlarca dolarlık bir işe dönüştü ve ikinci kuşaktan daha olgun olan üçüncü nesil kuşak mesleğe geçiş sürecinde.

Artık iş için rekabet eden çok sayıda koç var ve danışanların koçluktan fayda sağlama ihtiyacının daha çok bilincine varmasıyla birlikte, iyi bir koçun nasıl olması gerektiğine dair çıta yükseldi.

Ayrıca halen mevzuat olarak düzenlenmemiş bir meslek olan koçlukta, çeşitli çevrelerde, daha yüksek standartlar belirlenmesine yönelik birçok tartışma var.



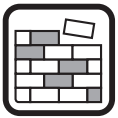
KOÇLUK MİMARİNİZİ İNŞA ETMEK



İKİNCİ NESİL KOÇLUKTAN ÜÇÜNCÜ NESİL KOÇLUĞA

Uygun şekilde akredite edilmiş koçlar, danışanlarına değişim sürecinde rehberlik etmek için çalışmalarının temelini oluşturan aşağıdaki yedi ilkeye aşinadır.

1. Tekrar gözden geçirilebilecek bir koçluk sözleşmesi oluşturun.
2. Gerekli gizlilik sınırlarını sağlayın.
3. Yansıtıcı dinleme ve özetler ile empati gösterin, bu şekilde danışan anlaşıldığını hisseder.
4. Temiz dil sorgulama tekniklerini kullanın (www.cleanlanguage.co.uk).
5. Danışanın hedefleri ile mevcut davranışı arasında tutarsızlıkları ortaya koyun.
6. Kendi davranışlarını değiştirme konusunda sorumluluk almayan bir danışana karşı koymak yerine kendisini anladığınızı söyleyin.
7. Değişim için danışanın kendisine inanmasını sağlayın ve iyimserliğe teşvik edin.



İKİNCİ NESİL KOÇLUKTAN ÜÇÜNCÜ NESİL KOÇLUĞA

YÖNERGELER

Koçluk mesleğinin bir bütün olarak artan profesyonelliğini ve gelişimini teşvik etmek için aşağıdaki yönergeleri de göz önünde bulundurmalıyız:

- Davranış değişikliğinin ne düzeyde olduğunu belirlemek için bilimsel olarak doğrulanmış **psikometrik testler** (öncesi ve sonrası) kullanılarak bire bir koçluk müdahalesinin değerlendirilmesi
- Temel ölçüm olarak psikometrik testler kullanılarak grup koçluğu programlarının ölçülmesi (öncesi ve sonrası için) ve uygun bir **değerlendirme** sonrası, koçluk müdahalesinden sonrasında, eğer varsa davranış değişikliğinin hangi düzeyde gerçekleştiğini görmek için istatistiki analiz
- Farklı danışanlar ve değişen durumlarda çalışırken bakış açısını genişletebilmesi için etkili ve kanıtlanmış **psikolojik teorilerin** ve koçluk **modellerinin** uyarlanabilmesi: Bir koçun danışanın ihtiyaç ve koşullarına bağlı olarak GROW ve BDK gibi mevcut modeller arasında geçiş yapmasını sağlayacaktır

KOÇLUK MİMARİNİZİ İNŞA ETMEK

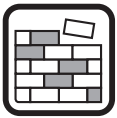
İKİNCİ NESİL KOÇLUKTAN ÜÇÜNCÜ NESİL KOÇLUĞA

YÖNERGELER

- Koçluk konusundaki **akademik araştırmaların** sayısı şu an oldukça düşük. Örneğin ilk koçluk psikolojisi biriminin (Avustralya) direktörü Anthony Grant, 1938 ve 2001 yılları arasında yayınlanan literatürün derinlemesine bir incelemesini yaptı ve klinik olmayan popülasyonda yalnızca 17 ampirik koçluk müdahalesi değerlendirmesi yapıldığını ortaya çıkardı.
- Grant'in incelemesi, hangi koçluk yöntem ve müdahalelerinin gerçekten **işe yaradığı** ve hangilerinin **etkili olmadığını** belirlemek üzere, koçlukta daha fazla kanıta dayalı uygulama çalışması yapılması ihtiyacını da ortaya çıkardı.



KOÇLUK DEĞERLERİNİZ



Aşağıdaki alıştırma, koçların araç setleri ve yaklaşımlarında şu anda nelerin yer aldığını düşünmesine olanak tanır.

Soruları dikkate alın; kendinizi daha da geliştirebileceğiniz alanları belirlemeye yardımcı olacaktır.

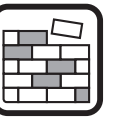
1. Koçluk felsefeniz nedir?
2. Koçluğunuzu hangi değerler belirliyor?
3. Hangi etik standartlar uygulamanızı destekliyor veya belirliyor?
4. Hangi meslek kuruluşuna üyesiniz?
5. Denetime tabi misiniz?

KOÇLUK UYGULAMANIZ

1. Koçluk süreciniz ve yaklaşımınız nedir?
2. Hangi araçları, örneğin psikometrik testleri kullanıyorsunuz?
3. Başka neler yapıyorsunuz?
4. Koçluğunuz etkinliğin değerlendirilmesini de içeriyor mu?
5. Oluşturduğunuz çerçeve; teoriyi, etiği, değerleri ve inançları destekleyen kendi felsefeniz ile bütünleşiyor mu?



KOÇLUK UYGULAMANIZ



Bu cep kitabı, koçların psikolojik olarak kanıtlanmış farklı modelleri, teorileri ve teknikleri benimsediği saygın ve gelişmiş bir koçluk mesleğinin bir parçası olmak üzere, koçları bir adım daha ileri gitmeye teşvik ediyor.

Kitap sizi bilişsel davranışçı koçluk yaklaşımının en önemli parçası olan **ABCDE** modeliyle tanıştırmanın yanı sıra, bir danışanın değişime hazır olup olmadığını ölçerken kullanabileceğiniz etkili müdahaleleri gösteren Değişim Evi modelini kullanarak gerçekçi ve akıllı **SMART** hedefler belirleme konusunda rehberlik eden bir **koçluk alet kutusu** da içeriyor.

Etkinliğin değerlendirilmesi bölümünde, psikolojik olarak kanıtlanmış BDK yöntemlerinin ve müdahalelerinin etkinliğini gösteren üç araştırma sunuyoruz. BDK yaklaşımını göstermek için kitap boyunca bir BT ekip liderinin yer aldığı bir vaka çalışması da kullanılıyor.

Şimdi öz farkındalığın önemini düşünmeye geçiyoruz.



ÖZ FARKINDALIK

ÖZ FARKINDALIK

NEREDEN BAŞLAMALI



Eskilerin dediği gibi "Bir atı suya götürebilirsin ama ona su içiremezsin." Danışanın duygusal öz farkındalığını oluşturmak çok önemli bir başlangıç noktası.

Danışanınızın kim olduğunu, nasıl düşündüğünü, hissettiğini, davrandığını ve işyerinde başkalarına karşı ne tür tavırlar sergilediğini anlamadan, atılım ve gelişiminin önündeki engelleri aşması son derece zor olacaktır.

Bir koç genellikle kemikleşmiş kişilik özelliklerine, öğrenilmiş davranışlara ve bir ömür boyu danışanın ruhuna yerleşmiş alışkanlıklara meydan okumak zorunda kalır. Bu nedenle zaman zaman danışanının bir değişikliğin gerçekten önemli olduğunu görmesini sağlarken zorlanabilir.

Bu kesinlikle basit bir iş değil; bununla birlikte etkili koçluk, danışanın kendi davranışlarını tanıması, bunları üzerinde anlaşmaya varılan yeni davranışlara dönüştürmesi ve işyerindeki performansını artıracak şekilde harekete geçmesiyle ölçülür.

Bundan sonra duygu ve düşüncelerin koçluk sürecini nasıl etkileyebildiğini inceliyoruz.

ÖZ FARKINDALIK

DUYGU VE DÜŞÜNCELER



Duyguların ve **düşüncelerin** birbirine bağlı olduğuna ve bu karşılıklı ilişkinin hedeflerimizin peşinde koşarken uygun davranışlar sergilememiz için rehberlik ettiğine dair artan sayıda kanıt bulunuyor. Beyindeki sinirler, duygularımızın ve düşüncelerimizin uyum içinde çalışmasını sağlıyor.

Bazı koçlar uygulamalarında hedef ve çözüm odaklı bir çerçeve içinde duyguları müzakere etme konusunda yeterlilik duymayabilir ve bu nedenle duyguları ikincil olarak ele alabilir. **Uyarı**: Duyguları görmezden gelmek, sorunların ve bağlamın basitleştirilmesine neden olabilir ve danışanınızın değişimine engel olabilir.

> *“Duygular rasyonellik açısından da önemlidir. Duygu ve düşüncenin dansında, duygusal yeti, rasyonel zihinle el ele çalışarak, düşüncenin kendisini etkinleştirerek veya devre dışı bırakarak, kararlarımıza rehberlik eder. Aynı şekilde, düşünen beyin de duygularımızı yönetir; duyguların kontrolden çıkıp duygusal beynin öne çıktığı anlar hariç.”*
>
> **Daniel Goleman**, Emotional Intelligence – Why it can matter more than IQ (1995)

ÖZ FARKINDALIK

DUYGUSAL ZEKÂNIN ROLÜ



Şimdi duygusal zekânın bilişsel davranışçı koçlukta oynadığı rolü inceliyoruz. Duygusal öz farkındalık, duygusal zekânın temel yapı taşıdır. Danışan kendisiyle ilgili neyin değiştirilmesi gerektiğini göremezse, diğer insanların duygularını nasıl başarılı bir şekilde yönetebilir?

Duygusal zekâ kavramı, 1990'lı yıllarda psikoloji bölümünden kurumlara taşındı ve bugün de halen önemini koruyor. Duygusal zekâyı tanımlamak gerekirse: Kendi duygularımızı ve başkalarının duygularını tanıma, kendimizi motive etme ve kendimizde ve ilişkilerimizde duyguları iyi yönetme kapasitesidir. Danışanın duygu ve düşünceleri, altta yer alan duygu durumları ele alınmazsa, danışanın hedefe ulaşmak için ilerlemesini durdurmak veya engellemek için harekete geçebilir.

Duygusal engelleyicilere örnek olarak şunlar verilebilir: Kaygı, öfke, utanç, incinme, suçluluk, depresyon, kıskançlık ve haset.

İlerleyen sayfalarda yer alan örnek, iki bireyin duygusal zekâlarını nasıl kullandığını ve aynı duruma nasıl farklı tepki verdiğini gösteriyor.

ÖZ FARKINDALIK

KABA MI YOKSA MEŞGUL MÜ?



Bu sabah bir müdür ofise geldi ve merhaba demeden sekreterin yanından geçti. Bu davranışı sekreter tarafından kabalık olarak yorumlanarak, otomatik olarak olumsuz ve yararsız düşüncelere yol açtı: "Bana böyle davranılmamalı; bunu hak edecek ne yaptım? Kızgın, üzgün ve incinmiş hissediyorum."

Aynı soğuk ve sessiz karşılaşmayı deneyimleyen bir başka kişi, otomatik olarak "meşgul olmalı" diye düşündü: "Bir ara uğrayıp her şeyin yolunda olup olmadığını sorarım."

Sekreter nazik bir "merhaba" bile denilmeden müdürü tarafından bir kenara itildiğini düşünerek duygusal bir rahatsızlık yaşadı. Üzgün olmanın yanı sıra, olanlar hakkında da endişeliydi. Bu daha fazla duygusal kargaşa yarattı, çünkü duygularını yöneticisine açıkça ifade edemediği için kendine kızgındı ve hüsrana uğramıştı. Bunun yerine sessiz kalıp olay hakkında kara kara düşündü.



ÖZ FARKINDALIK

KABA MI YOKSA MEŞGUL MÜ?



Müdür sekreterin yanından kasten mi kaba bir şekilde geçti? Olaya bir daha bakıp kişinin davranışı konusunda başka makul bir açıklama olup olmadığını değerlendirmek önemli. Cevap ne olursa olsun, gerçek şu ki, diğer kişinin değil, kendi duygularımız, düşüncelerimiz ve davranışlarımız üzerinde kontrol sahibiyiz.



BDK, bir danışanın, etrafındaki durum değişmese bile, düşünme, hissetme ve davranış biçimlerini daha olumlu şekilde yeniden oluşturabilmesine destek olabilir. Bunları yeniden oluşturmak, yalnızca kendilerini nasıl yönettikleri konusunda değil, aynı zamanda çevrelerindeki diğer kişileri de nasıl yönettikleri konusunda duygusal öz farkındalık geliştirmeye yardımcı olur.

Bundan sonra, işyerinde duyguları yönetmenin olumsuz ve olumlu yönlerine bakıyoruz.

ÖZ FARKINDALIK



DÜŞÜK DUYGUSAL ZEKÂ

DEZAVANTAJLAR

Bir danışanın duygusal zekâsı (EI) **düşük** olduğunda, bu aşağıdaki şekillerde ortaya çıkabilir:

- Zayıf dürtü kontrolü –harekete geçme dürtüsüne direnmede zorluk, öfke
- Stresli durumları yönetmede zorluk –bulanık ve irrasyonel düşünme
- İnsan ilişkilerinde sorunlar –başkalarını veya kendilerini suçlama, yargılama ve etiketleme
- Esneklik eksikliği –değişiklik yapmak için katı kurallarla yönlendirilen siyah beyaz düşünme
- İrrasyonel düşünme –bir durumu gerçekte olduğu gibi görememe
- Zayıf duygusal anlayış –öz farkındalık yoksa, diğer insanların duygularını başarılı şekilde yönetemezler

Kuruluşlarda ortaya çıkan sağlıksız duyguların zincirleme etkisi **düşük moraldir** ve aşağıdaki sonuçlara yol açar:

- Yeni insanları işe almak için harcanan zamanda kaybedilen milyonlar, stres, kaygı, uyuşturucu kullanımı ve depresyonla ilgili sorunlar için izin
- Düşük performans gösteren bir organizasyon





YÜKSEK DUYGUSAL ZEKÂ

AVANTAJLAR

Bir danışanın duygusal zekâsı **yüksek** olduğunda:

- Duygular ve düşünceler rasyonel, dengeli ve sağlıklıdır
- Karar verme süreci, yararsız eylemlere yol açan gizli duygular ve olumsuz düşüncelerle gölgelenmez
- Birey kendini ve başkalarıyla olan ilişkilerini yönetmede daha yeteneklidir

BT koçları duygusal bir tepkiyi harekete geçiren veya tetikleyen yararsız düşüncelerle mücadele edip bunları devre dışı bırakarak, danışanın iş yerinde sağlıklı duygular geliştirmesine destek olabilir.



ÖZ FARKINDALIK

YÜKSEK DUYGUSAL ZEKÂ



Bir danışanın duygusal öz farkındalığını hem **bilişsel** (nasıl düşündüğü; fikirleri, duyguları ve inançları) hem de **davranışsal** (eylemler, örneğin öfke veya sabırsızlık) olarak artırarak, onlara aşağıdakiler de dahil, duygusal zekâ yetkinliği oluşturması için bir temel sağlamanız gerekir: İlişkileri beslemek, duygusal öfke patlamalarını yönetmek ve kendini iddialı bir şekilde ifade etmeyi öğrenmek.

Bireyler BDK'nın sunduğu bilişsel ve davranışsal yönleri ne kadar çok dikkate alırsa, duygusal olarak zeki bir kurumun gelişimine de o ölçüde çok katkı sağlarsınız.

Şimdi IT uzmanı Matteo'nun örnek olay incelemesine bakıyoruz.





ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ



Matteo Londra'da büyük bir bankacılık grubunda sistem analisti olarak çalışıyordu. Tekniker rolündeki yetenekleri kısa sürede fark edildi ve 10 kişilik bir ekibin liderliğine terfi ettirildi. Matteo daha önce insanları hiç yönetmemişti, önündeki bilgisayara bakıyor ve cevap dahi vermiyordu! Kısa süre sonra yöneticisi insan becerilerinin eksikliğinin ekip içinde çok fazla gerginlik yarattığını anladı.

İK yöneticisiyle görüştükten sonra kendisini bir koça yönlendirdi.

Süreç öncesi koç, Matteo hakkında bir duygusal zekâ değerlendirmesi yapmak istedi. Bu değerlendirme koçluk müdahalesi sırasında hangi duygusal zekâ yetkinlik ve becerilerinin üzerinde çalışılması gerektiğini ortaya koyacak ve geliştirilmesi gereken zayıf alanları açığa çıkaracaktı. Matteo'nun duygusal zekâsındaki iyileşmenin derecesini değerlendirmek için altı ay içinde bir test daha yaptı. Koç 1980'lerde Profesör Reuven Bar-On tarafından geliştirilen ve bilimsel olarak doğrulanmış bir sosyal ve duygusal zekâ testi olan BarOn Emotional Quotient Inventory'yi (BarOn Duygusal Bölüm Envanteri) (EQ-i) tercih etti.

ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ



EQ-i'de duygusal zekâ yeteneği, yeterliliği ve becerisini ölçmek için kullanılan beş ölçek şunlar:

İçsel: İçsel benliği ölçer; duygusal öz farkındalık, öz saygı, bağımsızlık, atılganlık ve kendini gerçekleştirme.

Kişilerarası: İlişki becerilerini ölçer; empati, kişilerarası beceriler ve sosyal sorumluluk.

Uyarlanabilirlik: Durumları nasıl değerlendirdiğimizi ve bunlara nasıl yanıt verdiğimizi ölçer; esneklik, gerçeklik testi ve problem çözme.

Stres yönetimi: Stresli durumlarla dağılmadan başa çıkma yeteneğini ölçer; stres toleransı ve dürtü kontrolü.

Genel ruh hali: Danışanın hayata bakışını ölçer; iyimserlik ve mutluluk.

Kaynak: "MHS Multi-health Systems Inc"

ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ



Matteo'nun EQ-i puanları, yüksek duygusal öz farkındalığı olduğunu ortaya çıkardı; koçun çalışmaya başlaması için iyi bir temeldi. Esneklik puanları düşüktü. İnsanların esneklikle ilgili sorun yaşamalarının bir nedeni, irrasyonel inançlarının devreye girmesidir. Matteo'nun durumunda, kendisi ve başkaları için gerçekçi olmayan yüksek standartları onu strese sokuyor, meslektaşlarına öfke göstermesine ve onlarla olan ilişkilerine zarar vermesine neden oluyordu.

Matteo ve koçu birlikte çalışarak bir eylem planı hazırladılar:

- Belirli olaylara verdiğin tepkilere ve yargılarına bak
- Düşünceler ve inançlarla bağlantılı dürtü kontrolü (sabırsızlık/öfke) tetikleyicilerini kontrol et
- Kişilerarası becerilerde sosyal farkındalık eğitimi alarak dinlemeyi geliştir
- Uygun atılganlık eğitimi dahil olmak üzere kendi ve meslektaşlarının duygularını daha iyi yönetmek için stratejiler geliştir
- Esnek olmamanın ve standartlarının karşılanması için katı taleplerin bu şekilde davranmana yol açtığını anla

Koç, Matteo'nun düşüncelerinin ve inançlarının duygusal tepkilerini nasıl yönlendirdiğini belirlemek istedi.

OTOMATİK DÜŞÜNCELER NELERDİR?



Şimdi, olumsuz düşüncelerin ve inançların değişim sürecini nasıl engelleyeceğine bakacağız; otomatik düşüncelerden başlıyoruz.

Düşünceler ve duygular birbirini besler. Örneğin, bir birey ne kadar korkulu, endişeli veya öfkeli olursa, düşünceleri o kadar çarpıklaşır. Bu nedenle bir danışanın davranışlarını değiştirebilmesi için zihninin içinden geçenleri (**düşünme** şeklini) değiştirmek gerekir, çünkü bu en sonunda dürtüler tarafından yönlendirilip anlık **duygular** ve eylemler ile **hareket** ettiklerini anlamalarını sağlar.

Bilişsel davranışçı terapist (BDT) **Aaron Beck**, 1960'lı yıllardan bugüne bilişsel davranışçı terapide çok başarılı şekilde kullanılan bilişsel modeli geliştirmiştir. Beck şöyle der:

"Durumun kendisinden ziyade, bir durumun genellikle otomatik düşüncelerle yorumlanması, kişinin sonraki duygularını, tutumlarını ve psikolojik tepkisini etkiler."

ÖZ FARKINDALIK

OTOMATİK DÜŞÜNCELER



Düşünceler ne kadar çarpıtılırsa, duygusal tepki o kadar güçlü olur. Otomatik düşünceler içeri girmeden önce kibarca kapıyı çalmaz. Aaron Beck, depresyon yaşayan danışanlarının kafalarında rasyonel düşünmelerini engelleyen olumsuz bir iç konuşma olduğunu gözlemledi. Sağlıksız ve yararsız olumsuz otomatik düşünceleri (negative automatic thoughts/NATS) tanımlamaya ve bunları daha dengeli olanlarla değiştirmeye çalıştı. İşte negatif otomatik düşünceye (NAT) bir örnek.

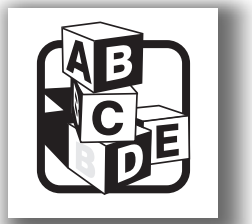
"Yaptığım her şeyde mükemmel olmalıyım. Olamazsam başarısızım."

OTOMATİK DÜŞÜNCE

"Ben başarısızım."



Bilişsel davranışçı koçluk yaklaşımının en önemli parçasını oluşturan **ABCDE** modeli, koçun yararsız otomatik düşünceleri tespit ederken kullanabileceği çok faydalı bir araçtır. Bu da bir sonraki bölümün konusu.



"ABCDE" MODELİ

Bu şekilde düşünmem bunun doğru olduğu anlamına gelmez.

"ABCDE" MODELİ

BDK'NIN TEMEL PARÇASI



"**ABCDE**" modeli (bir sonraki sayfaya bakın) bilişsel davranışçı koçluğun en önemli parçasıdır ve danışanınızla birlikte yaşayabileceği düşük duygusal zekâ anlarını keşfederken kullanabileceğiniz yararlı bir araç olacaktır. Bir danışan ile üzerinde çalışılacak, her aşamada yavaşça hareket eden ve tam bir çözümden sonra da hayatta devam ettirilen bir "aşama modeli"dir.

Modele rasyonel duygusal davranışçı terapi (REBT) kurucusu Albert Ellis öncülük etti. Ellis, araştırmalarını ve rasyonel duygusal davranışçı terapi uygulamasını şu öncülden yola çıkarak yürütmüştür:

> *"Olaylardan değil, onlar hakkında sahip olduğumuz inançlardan rahatsız oluruz."*
>
> **Epiktetos**, Yunan stoacı

ABCDE modeli, Aaron Beck'in olumsuz otomatik düşüncelerini (NATS) incelemek için de kullanılabilir.

"ABCDE" MODELİ

MODEL



A — **Olayın/durumun aktive edilmesi**

– Danışanınızın karşılaştığı olay

B — **İnançlar**

– Danışanınızın "A" hakkındaki düşünce ve inançları

C — **Sonuçlar**

– "B"den kaynaklanan içsel ve dışsal davranışlar

D — **İtiraz**

– İnançlar ve düşünceler – rasyonel mi yoksa irrasyonel mi?

E — **Değiş tokuş**

– İnançlar ve düşüncelerin yeni ve dengeli inanç ve düşüncelere dönüştürülmesi

Aşağıdaki **ABCDE** alıştırmaları, danışanınızın kişisel veya profesyonel yaşamının herhangi bir alanına uygulanabilir. Modele biraz sıra dışı bir şekilde yaklaşacak, **A** ile başladıktan sonra **C**'ye atlayacağız.

"ABCDE" MODELİ



A AKTİVE EDİCİ OLAY

Üzücü bir şey olduğunda, kafanızdan her türlü ham duygu, düşünce ve dürtü geçer. Olayı nasıl yargılayacağınız ve değerlendireceğiniz konusunda içsel bir konuşma yaparsınız. ABCDE modeli, hissettiğiniz duyguları olayın kendisinden ayırmanıza yardımcı olur, düşünce ve inanç kalıplarınızı ortaya çıkarır ve yararsız olanları daha olumlu bir yaklaşımla değiştirmenize destek sağlar.

Bu alıştırmaya göz atın.
Aşağıdaki soruları cevaplayın ve yanıtlarınızı ABCDE sütunlarına bölünmüş bir kâğıda yazın. Ayrıntılı cevaplar için bolca yer açmanız gerekecek.

A = Aktive edici olay. Hayal kırıklığına uğramış ve üzülmüş hissettiğiniz yeni bir olayı düşünün. Spesifik olmak önemli. Örnek: Bir iş arkadaşımla tartıştım.

Soru 1: Aktive edici olay veya tetikleyici olarak bilinen üzücü durum neydi? Sıkıntı duygusuna yol açan gerçek olayı tanımlayın. A sütununa yazın.

"ABCDE" MODELİ

A AKTİVE EDİCİ OLAY

DUYGU VE DÜŞÜNCELER

Ayrıca **A** sütununa, yararsız olumsuz duygularınızı ve onlardan önce gelen hoş olmayan otomatik düşüncelerinizi yazın. Yine spesifik olun.

Soru 2. Duygularınız nelerdi: Kızgın, üzgün, endişeli, ağlamaklı hissettiniz mi?

Soru 3. Duygu(lar)dan önce gelen otomatik düşünce(ler) nelerdi: Bu şekilde hissetmeye başlamadan hemen önce aklınızdan neler geçiyordu? Örneğin: "Benimle bu şekilde konuşulmamalı, kendimi işe yaramaz hissediyorum."

A bölümünü (aktive edici olay/tetikleyici) tamamladıktan sonra şimdi doğrudan **C**'ye (sonuçlar) geçiyoruz.



"ABCDE" MODELİ

C SONUÇLAR



4. Soru. Aktive edici olaya eşlik eden davranışlarınız (iç ve dış) nelerdi? Hissettiğiniz güçlü düşünce ve duygu kombinasyonunun sonuçlarını arıyoruz. Örneğin:

- **İçsel**: Aşırı öfke, kalp atış hızının artması, midede kelebekler, sıkılı yumruklar
- **Dışsal**: Kızgın ve üzgün, odadan fırlıyorsunuz

C sütununa neler olduğunu yazın:

İçsel .....

Dışsal .....

Modelin **A** ve **C** kısımlarını tamamladıktan sonra, **B** (İnançlar) ve **D**'ye (İtiraz) bakmaya devam ediyoruz.

"ABCDE" MODELİ

B İNANÇLAR



ABCDE modelinin bu aşamasında koç sonuçlara (**C**) yol açan şeyin aktive edici olay (**A**) değil, olumsuz **otomatik düşünceleri tetikleyen inançları** (**B**) olduğunu anlamalarına yardımcı olmak için danışanla birlikte çalışabilir.
İnançlar, bir bireyin bir durumu düşünme ve algılama şeklidir. Çocukluk deneyimlerinden öğrendikleri, gördükleri ve doğru olduğunu bildikleri şekliyle dünyaya bakışlarıdır. Bu inançlar rasyonel değil de irrasyonel ise, tekrarlayan olumsuz otomatik düşüncelerin üretilmesinde **tetikleyici** olarak iş görürler.

Örneğin:

İNANÇ: Yaptığım her şey mükemmel olmalı. Değilse ben bir zavallıyım.

OTOMATİK DÜŞÜNCE: Ben bir zavallıyım. Bu tür katı görüşler ve kurallar, özellikle yararsız ve çarpıtılmış olduğunda, başarısız olma düşüncesiyle birlikte yüksek düzeyde stres ve kaygı yaratır. Ancak talebi yerine getirmek imkânsızdır–kimse **mükemmel** değildir.

Daha sonra (**D**) İnançlara ve Otomatik Düşüncelere (**B**) Nasıl İtiraz Edileceğine bakıyoruz.

"ABCDE" MODELİ

D İTİRAZ

İlerleyen sayfalarda yer alan ifadeler, araştırmasında **bilişsel çarpıtmalar** olarak adlandırdığı 10 yaygın düşünme şeklini bir araya getiren David Burns'ün çalışmasına dayanıyor. Çarpıtmalar, tekrarlayan olumsuz otomatik düşünceleri ve inançları tetiklemek üzere harekete geçer.

Aşağıdaki ifadeler çok yaygın düşünme çarpıtmalarını tanımlıyor. Hepimiz zaman zaman bunlardan bazılarına yenik düşüyoruz ve her birimizin "favorileri" de var. Danışanınızla çalışırken, düzenli kalıplarını belirlemesine yardımcı olabilirsiniz.

Alıştırmanın amaçları doğrultusunda, şimdi etkinleştirme olayınızda bu türlerden herhangi birini kullanıp kullanmadığınızı görmek için 10 ifadeyi okuyun. Ardından, **D** altında verilen örnekleri kullanarak bunlara **itiraz etmeye** başlayın.



Gerçekten doğrular mı?

"ABCDE" MODELİ

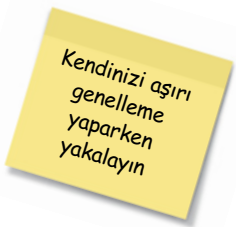
10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

1. AŞIRI GENELLEME YAPMAK

Tek bir olaya veya tek bir kanıta dayanarak genel bir sonuca varırsınız. Kötü bir şey bir kez olursa, tekrar tekrar olmasını beklersiniz. Bu tür düşünceler genellikle "her zaman" ve "asla" kelimelerini içerir.

Aşırı genelleme örnekleri şunlar:

- O projeyi zamanında bitirmeyi unuttum. İşleri asla doğru yapmam
- Benimle çıkmak istemedi. Her zaman yalnız kalacağım
- Her zaman hata yaparım. Herkes aptal olduğumu düşünüyor



İTİRAZ

Sorun: Kanıt nerede?

- Aşırı genelleme yapıyor muyum?
- Tek bir olaya dayanan düşüncemi destekleyecek gerçekler nerede?

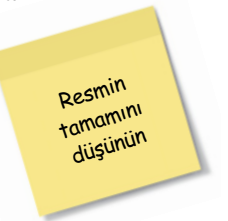
Duygularınızı bir durumdan alıyor ve onları diğer her duruma eşit derecede olumsuz bir şekilde yansıtıyorsunuz.

"ABCDE" MODELİ

10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

2. FİLTRELEME

Filtrelediğinizde yalnızca bir durumun olumsuz yönlerine odaklanırsınız ve tüm olumlu yönleri (doğru giden şeyleri) görmezden gelir veya reddedersiniz.



Filtrelemeye bir örnek:

- Patronumun raporumun çoğunun mükemmel olduğunu söylediğini biliyorum, ancak aynı zamanda düzeltilmesi gereken bir dizi hata olduğunu da söyledi; umutsuz vaka olduğumu düşünüyor olmalı

İTİRAZ

Sorun: Kanıt nerede?

- Pozitifleri görmezden gelirken negatiflere mi bakıyorum?
- Buna bakmanın daha dengeli bir yolu var mı?

Negatiflerinizi pozitiflerinize karşı sayın; her olumsuz olay için karşılığında bir pozitif koyun.

"ABCDE" MODELİ

10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

3. BÜYÜTME



Bazen kendinizi en kötüsünden korkarken ve onu bir felakete dönüştürecek kadar endişelenirken buluyor musunuz? Ya da bir durumu olduğundan daha kötü görünecek şekilde abartırken?

Büyütme örnekleri şunlar:

- Bu korkunç. Kendimi tamamen aptal yerine koyacağım ve insanlar bana gülecek
- Yine patronun gözlerinde o bakış var. Kovulacağımı biliyorum

İTİRAZ

- Olabilecek en kötü şey nedir?
- Bu bir sene sonra umurumda olacak mı?
- Olabilecek en iyi şey nedir?
- Durumla ilgili iyi bir şey var mı?
- Ne olması ihtimal dahilinde?
- Bu duruma yaklaşmanın başka bir yolu var mı? İşler ters gittiğinde, pireyi deve yapmaktan kaçının.

İyimserlik ve kötümserlik arasında gerçekçi bir denge kurun

Kanıtları arayın: Gerçekten ne kadar korkunç? Bu kadar korkunç mu?

"ABCDE" MODELİ

10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

4. YA HEP YA HİÇ



Siyah-beyaz terimlerle düşünürsünüz: Her şey doğru ya da yanlış, iyi ya da kötüdür. Orta yol yoktur.

Gri ve parlak renklerin tonlarını arayın

Ya hep ya hiç düşüncesinin örnekleri şunlar:

- Mükemmel olamazsam tam bir zavallıyım
- Bir müşteriyi kaybedersem işim çöker
- Herkes beni sevmeli, yoksa tam bir zavallıyım

İTİRAZ

Sorun: Kanıt nerede?

- Gerçekten o kadar kötü mü, yoksa her şeyi siyah beyaz mı görüyorum?
- Bu durum hakkında düşünmenin başka nasıl bir yolu var?
- Aşırı bir bakış açısına mı sahibim?

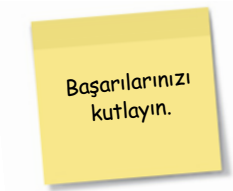
Olayları aşırılıklar açısından düşünmekten kaçınmak önemlidir. Bir şeyin tamamen mükemmel olmaması, onun gerçekten bir zarar oluşturduğu anlamına gelmez. Küçük bir hata yaptığınızda kendinizi hırpalamayın. Kimse mükemmel değildir.

"ABCDE" MODELİ

10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

5. OLUMLUYU KÜÇÜMSEME

Zihinsel filtrenin başka bir örneği. Olumlu deneyimleri, onları inkâr ederek ve öyle olmadığında ısrar ederek reddedersiniz.



Olumluyu küçümseme örnekleri şunlar:

- İyi bir iş yapan, ancak bunun yeterince iyi olmadığını veya başka birinin de aynı şekilde yapabileceğini düşünen kişi
- Atölye katılımcılarından 20 olumlu değerlendirme alan ve sadece üç olumsuzluğu fark eden eğitmen

İTİRAZ

Kendinize şunu söyleyin:

- Olumluyu küçümsemek hayattan aldığım sevinci azaltıyor ve kendimi yetersiz hissetmeme neden oluyor
- Olumluyu küçümsemek geriye sadece tek bir seçenek bırakır; olumsuzu kabul etmek, ki bu elbette hiç olumlu değil.

İyi deneyimleri filtrelemenin sizi aşağı çektiğini kendinize hatırlatmaya çalışın.

"ABCDE" MODELİ

10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

6. YANLIŞ SONUÇLARA VARMAK



Bu çarpıtma, ortada sonucunuzu destekleyecek herhangi bir gerçek olmadan diğer insanların düşünceleri, duyguları ve davranışları hakkında olumsuz yorumlar yapmakla ilgili.

Yanlış sonuçlara varmaya örnek olarak şunlar verilebilir:

- **Zihin okuma**: İnsanların sizin hakkınızda kötü düşündüğünü düşünmek.
  "*Bana merhaba demediği için benden gizliden gizliye nefret ettiğini anlıyorum*"
- **Falcılık**: *Korkunç bir şey olacağını biliyorum*

İTİRAZ

- Kanıt nerede? Başkalarının ne düşündüğünü veya korkunç bir şey olacağını nasıl anlarsınız?

Bir bireyin bir şeyi varsayması, onun doğru olduğu anlamına mı gelir? Varsayımı desteklemek için somut gerçekleri araştırın.

Eski bir atasözünün dediği gibi, kitabı kapağına göre yargılamayın

"ABCDE" MODELİ

10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

7. ETİKETLEME

Biri etiketleme kullandığında kendisine (veya diğer insanlara) isim verir.

Etiketleme örnekleri şunlardır:

- Ben bir zavallıyım
- Ben sıkıcıyım
- O bir aptal
- O bir sürüngen

İTİRAZ

- Bu etiketlerin doğru olduğunu destekleyen kanıtlar nerede?
- Bu etiketler insanların diğer yönlerini görmenizi engelliyor mu?
- Kendinizi veya başkalarını etiketlemek yerine belirli bir **durumu** etiketleyebilir misiniz?

"Beni bir kez etiketlediğinde, beni reddetmiş olursun."
Soren Kierkegaard

Bunu nasıl yapardınız?

10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

8. DUYGUSAL AKIL YÜRÜTME

Duygularınızı her şeyin kanıtı olarak kullanmayı içerir: Öyle hissediyorum, bu yüzden doğru olmalı. Duygular, gerçekler olarak ele alınır.

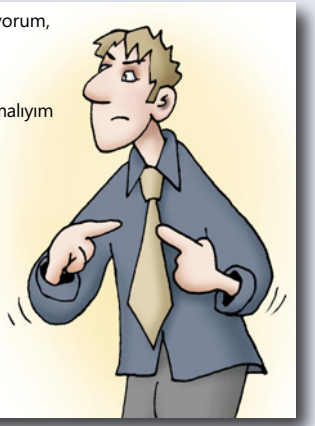
Duygusal akıl yürütme örnekleri şunlardır:

- Kendimi aptal ve sıkıcı hissediyorum, bu yüzden aptal ve sıkıcı olmalıyım
- Siparişi alamadık çünkü benden hoşlanmadıklarını biliyorum

İTİRAZ

- Varsayımlarınız ve sezgileriniz için kanıt nerede?

Alternatif açıklamaların listesini yapın





10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

9. "OLMALI" ve "GEREKİR" İFADELERİ KULLANMAK

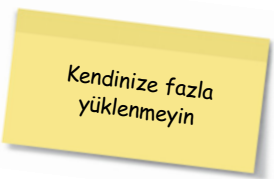
Kendiniz ve başkaları için "olmalı" veya "gerekir" ifadelerini kullanmak gerçekçi olmayan beklentiler oluşturabilir. Bu, katı kurallara göre hareket etmek ve esnekliğe yer bırakmamak anlamına gelir; işlerin sadece tek bir şekilde yapılabileceğine dair fikirlere sahip olmak.

Olmalı ve gerekir örnekler:

- İnsanlar her zaman kibar olmalı
- Sinirlenmemeliyim - insanlar bana her zaman iyi davranmalı
- Hep tam zamanında gelmek gerekir
- Yaptığım her şeyde her zaman mükemmel olmalıyım

İTİRAZ

Kurallar değişmez değildir. İnsanlar her zaman kibar olsa, sinirlenmese ve zamanında gelse hoş olurdu ama her seferinde bunu beklemek gerçekçi değil. "Olmalı" veya "gerekir" ifadelerini kullanmak, kural veya talep karşılanmadığında sıkıntıya yol açar.



"ABCDE" MODELİ

10 YAYGIN DÜŞÜNCE ÇARPITMASI

10. KİŞİSELLEŞTİRME VE SUÇLAMA



Kişiselleştirme, bir olay üzerindeki gerçek etkinizden bağımsız olarak kişisel sorumluluk üstlenmek anlamına gelir. Suçluluk, utanç ve yetersizlik duygularına yol açar. Kişiselleştirme ve suçlama örnekleri şunlardır:

- İnsanların söylediklerinin veya yaptıklarının size karşı bir tür tepki olduğunu veya bir şekilde sizinle ilgili olduğunu düşünmek (Benim hakkımda konuşuyor olmalılar)
- Kontrolünüzde bile olmayabilecek bir sorun için kendinizi suçlamak (Hepsi benim hatam) ve sonuç olarak suçlu ve değersiz hissetmek
- Diğer kişiyi suçlamak ve sorundaki kendi rolünüzü inkâr etmek (Hepsi senin suçun)

ya da

İTİRAZ

- Gerçekten suçlu musunuz? Hepsi sizinle mi ilgili? Kanıt nerede?
- Bu durumun başka ne gibi açıklamaları var?

Başkalarının başarısızlıkları için kendinizi haksız yere suçlamamaya çalışın. Bir sonuca varmadan önce, her bir sonuca katkıda bulunan birçok neden olduğunu düşünün.

"Sağduyu, on sekiz yaşında edinilen önyargıların toplamıdır."
Albert Einstein

"ABCDE" MODELİ

SOKRATES GİBİ SORU SORMAK



Belirli bir durumda düşünme şekillerini belirlemek için danışanınızla birlikte çalıştıktan sonra, gerçeği keşfetmek için Sokratik sorgulamayı kullanabilirsiniz. Sokratik sorgulama, Yunan filozof Sokrates'e dayanıyor. Süreç, koçun durumun çarpıtılmış bir versiyonundan ziyade gerçekliğini keşfetmek için bir dizi soru sormasını içerir.

Danışanınızı, yararsız düşünceleri ve/veya sınırlayıcı inançları için **kanıtlara** bakmaya teşvik eder.

Bu sorgulama yaklaşımı, eski olumsuz düşünceleri değiştirip daha olumlu düşünceler geliştirerek, danışanın mevcut konumundan daha yararlı düşünce ve eylemlere geçmesine yardımcı olur:



"ABCDE" MODELİ

SOKRATES GİBİ SORU SORMAK



Sokratik soruların bazı örnekleri, en yaygın 10 düşünme stili içinde zaten verilmiştir. Birkaç örnek daha verelim:

- Bu şekilde hissetmeye başlamadan önce aklınızdan neler geçiyordu?
- Bu durumla ilgili kafanızda nasıl bir görüntü veya anı var?
- Bu durumda başka birine ne söylerdiniz?
- Yararsız düşünme stilleri mi kullanıyorsunuz, örneğin ya hep ya hiç düşünme veya etiketleme?
- Bu konuya yönelik daha iyi bir bakış açısı ne olabilir?
- Düşüncenizin geçersiz olduğuna dair kanıtlara sahipseniz başka hangi düşünceleri benimseyebilirsiniz?

Sokratik sorular, danışanınızın öz farkındalığını artırmaya yardımcı olur ve ikinizin de üzerinde çalıştığı duruma uyacak şekilde uyarlanabilir. Koç danışana harekete geçirici olay etrafında kendi inançlarını ve otomatik düşüncelerini nasıl tartışacaklarını öğrenmesi için rehberlik edebilir.

Matteo'nun hangi yaygın düşünme tarzlarını kullandığını bir sonraki sayfada kendiniz görün.

"ABCDE" MODELİ

ÖZ FARKINDALIK

ÖRNEK OLAY: MATTEO'NUN DÜŞÜNCELERİ

Paul bir aptal ve ona bunu söyledim - benim gözümde asla doğru bir şey yapmıyor. Zavallı!

Bazı ekip üyeleri benim standartlarıma uymuyor. Bunu benim yöntemimle yapmalılar yoksa hiçbir işe yaramayacak.

Bazı ekip üyelerinin herhangi bir şeyi istediğim gibi yapabileceğini sanmıyorum. Bu yüzden strese giriyorum ve şimdi küçük şeyler yüzünden bile öfkeleniyorum.

"ABCDE" MODELİ

ÖZ FARKINDALIK

ÖRNEK OLAY: MATTEO'NUN DÜŞÜNCELERİ



Hepsi bir koçluk seansı sırasında geçen bu ifadelerde, koç Matteo'nun **etiketleme** kullandığını anladı (Paul bir aptaldı); **"gerekir" ifadesi** kullanımı (kendi aşırı mükemmellik standartlarına dayanan katı kuralları) ve **filtreleme** (yalnızca ekip üyelerinin performansının olumsuz yönleri hakkında yorum yapıp herhangi bir olumlu yönü görmezden gelmek).

Karamsar, yargılayıcı ve mükemmeliyetçi bir bakış açısı benimsiyordu. Koç bu görüşlerin mantıksız olup olmadığını veya durumu yönetmek açısında kendisine yardımcı olup olmadığını analiz etmeye yardımcı oldu.

İyi bir koç "kulaklarını ayarlayarak" aktif bir dinleyici olur ve danışanın koçluk aldığı durumu tanımlarken kullanabileceği yararsız ve olumsuz düşünme biçimini (örneğin daha iyi iletişim becerisi, öfke, atılganlık veya stres) anlamaya çalışır.



E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

> *"Yeni bir adım atmak, yeni bir söz söylemek insanların en çok korktuğu şeydir."*
>
> **Fyodor Dostoyevski**, Rus romancı

> *"Çabuk sinirlenmek veya mükemmeliyetçi olmak gibi yerleşik alışkanlıklar kemikleşir. Bu gibi durumlarda, danışanın hem eski otomatik alışkanlığı **unutmak** hem de onu yeni ve geliştirilmiş olanla **değiştirmek** için çalışması gerekir."*
>
> **Daniel Goleman**

"ABCDE" MODELİ



E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

ABCDE modelinin ilk dört bölümünü tamamladıktan sonra, şimdi **E**'ye ayrıntılı olarak bakıyoruz; olumsuz yararsız inanç ve düşünceleri yeni ve daha dengeli olanlarla nasıl **değiştireceğimize**.

Gerçek ve kalıcı bir değişimi sürdürmek için; danışanın **düşünme**, **hissetme ve davranış** biçimindeki yararsız düşünme kalıplarını değiştirmesini motive etmek; bu değişiklikleri yaparken de onları destekleyip hedefe ulaşmaya yönlendirecek bir ortam oluşturmak gerekir.

Farkındalığı korumak ve odaklanmak için bu amacın her gün **çalışılması, prova edilmesi ve gündelik hayatta uygulanması** gerekir.

Anahtar nokta: Bundan kaçış yok, gerçek davranış değişikliği için yeni davranışların sürekli provası ve pratiği şart. Bir düşünce günlüğü tutmak, ilerlemek için mükemmel bir yoldur.

E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

DÜŞÜNCE GÜNLÜĞÜ TUTMAK

Düşünce günlüğü danışanlarınızın durumlar hakkındaki düşüncelerinin, hisleri ve tepkilerini nasıl etkilediğini kaydetmesini sağlayan faydalı bir araçtır. İlerlemek için engel oluşturan otomatik düşünceleri ve irrasyonel düşünceyi **fark edip tanımlamalarına** yardımcı olur.

Danışanınız olumsuz iç konuşmalarına itiraz etme alışkanlığı kazandığında, zor durumlarla daha kolay başa çıkacak ve sonuç olarak daha az stresli, daha güvenli ve duygularını daha iyi kontrol ettiğini hissedecektir.

Daha sonra **değiştirmeye** (**E**) yardımcı olmak ve olumsuz iç konuşmayı ortadan kaldırmak için olumlu iç konuşmayı kullanmaya başlıyoruz.





E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

DENGELİ İÇ KONUŞMA

Olumlu iç konuşmanın önemi üzerine yapılan araştırmalar, öğrenmenin etkin bir şekilde aktarılması için umut verici olduğunu kanıtlamıştır.

- Dengeli iç konuşma, danışanınızın olumsuz iç konuşma kısır döngüsünü kırarak **olumlu iç konuşmaya** odaklanmasına yardımcı olacak bir başa çıkma stratejisidir
- Pratik gerektirir, ancak hedefe ulaşmaya değer – arka planda sürekli konuşup duran, savunma mekanizmaları oluşturan düşünceleri pozitif, enerji veren iç konuşmalar ile değiştirin

Bir sonraki sayfadaki Dengeleyici Düşünceler, düzenli uygulamayı teşvik etmek için kullanabileceğiniz bir format sunuyor.





E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

DENGELİ İÇ KONUŞMA

Danışanınızdan sol sütuna şu anda yaşadığı olumsuz bir düşünce veya durumu yazmasını isteyin. Sağ sütuna da olumsuz olanı gerçekçi bir şekilde denetleyen veya basit bir olumlu son vererek dengeleyen alternatif bir ifade yazmalıdır.

Dengeleyici Düşünceler

Olumsuz düşünce/inanç	Değiştirin	Gerçekçi dengeleme ifadesi
Sunumum planlandığı gibi gitmezse işe yaramazım ve hiçbir şeyi doğru yapamam.	▷	Sunum için hazırlanmayı ve pratik yapmayı planlıyorum. Bir satırda tökezlersem bu dünyanın sonu değil.
Çalışanlarımın fikirlerini eleştirmek zorundayım.	▷	Destekleyici fikirler sunacağım.
Bir gözden geçirme toplantısı talep etmeliyim.	▷	Hazır olduğunda çalışanımdan geribildirim isteyeceğim.
Bunu yanlış anlarsam başarısız olurum.	▷	Geçmişte çok iyi işler yaptım; bir hata yaparsam bu başarısız olduğum anlamına gelmez.



E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

DENGELİ İÇ KONUŞMA

Danışanınızdan, tekrarlayan olumsuz ve irrasyonel düşünce aklına takıldığında bunu **fark edip** hatırlamasını isteyin. Düşüncesine odaklanmak ve daha olumlu bir zihin çerçevesi oluşturmak için olumlu Dengeleyici Düşünceler kullanması ve bunları tekrarlaması gerekir. Bunu yapmak, kendisini daha kontrollü, daha az gergin veya stresli hissetmesini sağlar.

Anahtar: Olumsuz düşünceye itiraz etmek için olumlu iç konuşma kullanarak düşüncelerinizi dengeleme alıştırması yapın. Daha sonra olumsuz düşünceleri daha gerçekçi olanlarla değiştirmenin başka bir yolu olan bir görselleştirme tekniğini inceleyeceğiz.

Dostumuz Matteo'ya dönerek, onun Dengeleyici Düşünceler sayfasına bakalım.



E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

DENGELİ İÇ KONUŞMA

Matteo'nun amacı: *Ekibimle olan ilişkimin kalitesini artırmak*

Aşağıda olumsuz düşüncelerin ve dengeleyici olumlu düşüncelerin listesi yer alıyor:

Olumsuz düşünce:	Değiştirin	Gerçekçi dengeleyici düşünce:
Ekibime meydan okumalıyım.	▷	Ekibimin fikirlerini her yönüyle tartışacağım.
Ben haklıyım ve o kesinlikle yanılıyor.	▷	Diğer ekip üyesinin bakış açısını dinleyebilirim.
Sadece neyi yanlış yaptıklarını görüyorum.	▷	Hem olumlu hem de olumsuzu fark ediyorum.

Listesini hazırladıktan sonra Matteo'dan bir görselleştirme çalışması yapması istendi.



E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

GÖRSELLEŞTİRME TEKNİKLERİ

Görselleştirme teknikleri, odaklanmayı sürdürmenin güçlü bir yoludur. Adımlar şunlardır:

- Bir sandalyeye oturun ve Dengeleyici Düşünceler sayfanızdaki pozitif listeyi tekrarlayın. (Duvara asın veya bir kayıt cihazına alın)
- Zihinsel prova yapın
- Karşılaşabileceğiniz şeyleri görselleştirin; örneğin toplantı odası, ekibinizle yeni fikirler üzerinde çalışırken onların yüzleri
- Konuşmayı, kullanılan kelimeleri hayal edin; bunları söylerken kendinizi duyun
- İlişkiler geliştikçe ve ekibinizin üyeleri size daha fazla güvenmeye başladıkça, nasıl hissettiğinizi şimdi tekrar hayal edin
- Şimdi ekip üyelerinizin ne kadar özgüvenli hale geldiğini hayal edin
- Uzun vadede duyguların nasıl olacağını düşünün

E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

SABAH FARKINDALIĞI

BD koçlarının etkili bulduğu bir başka teknik de **sabah farkındalığıdır**.

Sabah uyandığınızda, düşünceleriniz ve davranışlarınız açısından kendinizi gün boyunca olmak istediğinizi zihin çerçevesine yerleştirin.

- Başkalarına karşı nasıl davranacaksınız
- Duygularınız
- Düşünceleriniz
- Duygularınızın hepsi uyum içinde çalışıyor

Bunu yapmak için zaman ayırmak, insanların güne iyi bir zihin çerçevesinde başlamasına ve önlerindeki zorluklarla yüzleşmesine yardımcı olur. Bazı danışanlar yoga veya meditasyon yapmayı tercih eder: Zihnin yararsız olumsuz düşünme tarzından kurtulmasına yardımcı olan herhangi bir egzersiz işe yarayacaktır.





E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

YENİ DAVRANIŞLAR SERGİLEMEK

Negatifleri tanımlamaktan, onları pozitiflerle dengelemekten ve görselleştirmeyi kullanmaktan, şimdi yeni davranışlar **sergilemeye** geçiyoruz. Başarılı bir alışkanlık değişikliği , bir danışanın bunu yapabilme kolaylığı veya zorluğu ile değerlendirilebilir. Davranışlar gündelik hayata güçlü ve kalıcı bir şekilde (aralıklı değil) geçirilene kadar, gerçek bir değişiklik ortaya çıkmayacaktır.

Matteo'ya dönersek, onun yapmaya çalıştığı şey, anlatıcı bir yaklaşımdan dinleyici bir yaklaşıma geçmek, hemen kendi fikrini söylemek ve tepkisel bir durumda kontrolü ele almak yerine; sorular sorup sakin kalmaktı. Koçu aşağıdaki stratejileri kullanmayı tercih etti.





E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

YENİ DAVRANIŞLARIN SERGİLENMESİ

- **Rol yapma** – onu duruma hazırlamak için farklı senaryolarda roller oynadılar, uygun atılganlık becerilerini geliştirmeye çalıştılar, böylece suçlamaya, yargılamaya veya "olması gerekir" ifadelerini kullanmaya başlamadan, amacını çatışmacı olmayan bir şekilde ifade edebildi
- **Planlama** – odaya girmeden önce destekleyici, olumlu, dengeli düşünceler geliştirmeye çalıştı
- **Aktif dinleme** – bunu kullanmak açıklığı ve işbirliğini artırır çünkü karşı taraf duyulduğunu hisseder
- **Modelleme** – Matteo'ya insanları iyi yöneten, hayranlık duyduğu bir kişi bulması ve onunla deneyimleri hakkında konuşup başkalarıyla nasıl konuştuğunu ve etkileşimde bulunduğunu gözlemlemesi söylendi. Yüksek duygusal zekâya sahip yöneticiler ve liderler bu yetkinlik ve becerilere sahiptir
- **Ev ödevleri** – Matteo'ya davranışlarını yansıtması ve analiz etmesi için birçok fırsat verildi



E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

EV ÖDEVLERİ

Ev ödevleri bilişsel davranışçı koçluğun ayrılmaz bir parçasıdır. Danışandan belirli durumları analiz etmesini, üzerinde düşünmesini ve bunları düşünce günlüğüne kaydetmesini veya onlar için neyin işe yarayıp neyin yaramadığını görmek için belirli eylemleri denemesini isteyebilirsiniz.

Danışanın ev ödevlerini belirlerken aşağıdaki soruları sormak yarar sağlar:

- Ne öğrendiniz? (Onlarla birlikte ABCDE düşünce günlüğünü gözden geçirin)
- Ev ödeviniz için nelere devam etmeniz gerektiğini düşünüyorsunuz-sizin için ne işe yarıyor?
- Bilişsel davranışçı yaklaşımın size yardımcı olacağı, hayatınızdaki geçmiş zamanları düşünebiliyor musunuz?
- Bir dahaki sefere bilişsel davranışçı koçluk araçlarını kullanmayı ne şekilde hatırlayacaksınız?
- Hafta boyunca ne gibi olumlu şeyler oldu?
- Herhangi bir sorun çıktı mı? Eğer çıktıysa, nasıl idare ettiniz? Sorun tekrar olursa bir dahaki sefere nasıl başa çıkardınız?



E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

EV ÖDEVLERİ

Danışanın ev ödevlerini tamamlamadığı birçok durumla karşı karşıya kalacaksınız. Bunun birçok farklı nedeni olabilir:

- Danışan bir şekilde sorun yaşıyor olabilir
- Motive değildir
- Bu tür değişiklikleri yapmayı başarabileceğine inancı engel oluyordur
- Değişiklikleri rahatsız edici buluyordur

Danışanınızı ev ödevlerini tamamlarken karşılaşabilecekleri herhangi bir sorun karşısında desteklemek önemlidir. Bir sonraki koçluk seansında, koç danışanın durumu hakkında gerçek bir fikir edinmeye başlayacaktır. Bir sonraki sayfada, sorunun nedenini ortaya çıkarmak açısından yararlı bulabileceğiniz bazı örnek sorular var.



E OLUMSUZ İNANÇ VE DÜŞÜNCELERİN DEĞİŞTİRİLMESİ

EV ÖDEVLERİ

Eğer danışan belirlenen ev ödevlerini yapmadıysa:

- Araya ne girdi?
- Pratik sorunlar var mıydı?
- Otomatik düşünceler var mıydı?
- Danışan bir dahaki sefere ev ödevini yapması için ne yapabilir?

ABCDE modelinin E bölümünü ortaya çıkarmak için benimseyebileceğiniz çeşitli tekniklerden sadece birkaç örneği ele aldık. Daha fazla okuma önerisini bu cep kitabının sonunda bulabilirsiniz.

Başarı danışanın motivasyonuna; koçun desteğiyle teknikler kullanma ve yeni duygular, dürtüler, düşünceler, inançlar ve davranışlar yerleşene kadar sürekli pratik yaparak bunları kendine katma motivasyonuna bağlıdır. Ev ödevlerinin yapılması, değişim için sağlam temeller oluşturmanın önemli bir parçası olacaktır.



KOÇUN
ALET KUTUSU

GİRİŞ



Bu bölümde, koç olarak değişimin dinamiklerinin ve danışanınızın **değişiklik yapma motivasyonunun** farklı düzeylerinin, yani düşünme, hissetme ve davranış biçimlerinin farkında olmanızın önemini inceliyoruz.

Bunu takiben, etkili davranış değişikliğinin gerçekleşmesi için **hedef** belirlemenin önemini ve yerine getirilmesi gereken uygun yapıları keşfetmeye devam edeceğiz.

Bir danışanın davranış kalıplarını açıklamak ve değişim sürecine ne kadar hazır/kararlı olduğunu keşfetmek için kullanabileceğiniz bir model olan Transtheoretical Model of Behaviour Change (Transteorik Davranış Değişikliği Modeli) (TTM) ile başlıyoruz.



KOÇUN ALET KUTUSU

DAVRANIŞ DEĞİŞİKLİĞİ MODELİ



Transteorik Davranış Değişikliği Modeli (TTM) veya daha yaygın olarak bilindiği şekliyle Stages of Change Model (Değişim Aşamaları Modeli) (SOC) 1970'lerin sonları ve 1980'lerin başında ABD Rhode Island Üniversitesinde James Prochaska ve Carlo DiClemente tarafından geliştirilmiştir. Davranış değişikliğinin altı ayrı aşamada gerçekleştiğini öne sürer:

İdrak etme öncesi – davranışlarında değiştirilmesi gereken bir sorun olduğunu henüz kabul etmez

Kararsızlık – değişme ve değişmeme motivasyonu deneyimleri

Kabullenme – değişime hazırlanma

Eylem – motive olur ve yeni davranışları aktif olarak uygular

Devamlılık gösterme – sabit bir hızda devam eder

Nüksetme – eski davranışa döner ve yeni değişiklikleri terk eder

KOÇUN ALET KUTUSU

DAVRANIŞ DEĞİŞİKLİĞİ MODELİ

NÜKSETME

Değişimin çeşitli aşamaları sırasında herhangi bir zamanda danışanın sorunları nüksedebilir. Çok fazla ilerleme kaydedildiğini hissettikleri dönemlere rağmen, eski sağlıksız davranışlara geri dönerler.
Bu alışılmadık bir durum değildir.

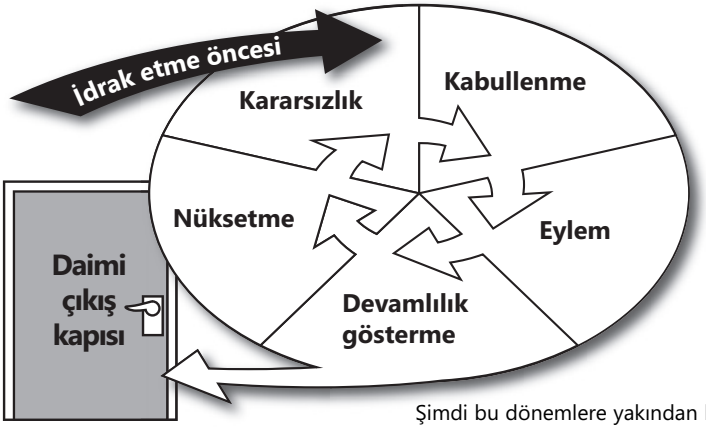
Koçun buradaki rolü danışanı zorlu bir konu ile yüzleşmek üzere güven oluşturmak için desteklemektir. Değişimin çeşitli aşamaları boyunca ilerlemeyi izlemeniz, eski, sağlıksız yönelimler ortadan kaldırılana ve danışan yeni davranışlara sıkıca intibak edinceye kadar yeni davranışları teşvik etmeniz gerekir.



KOÇUN ALET KUTUSU

DAVRANIŞ DEĞİŞİKLİĞİ MODELİ

DEĞİŞİM DÖNEMLERİ



Şimdi bu dönemlere yakından bakacağız

KOÇUN ALET KUTUSU



DEĞİŞİM DÖNEMLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

TTM modelinin uygulanma süreci, danışanların farklı aşamalarda farklı müdahalelerden yararlanma olasılığının daha yüksek olması esasına dayalıdır. Araştırmacılar model içindeki değişim süreçlerinin farklı ve ölçülebilir olduğunu; verimli öz değişimin doğru zamanda (aşamalar) doğru şeyleri (süreçleri) yapmaya bağlı olduğunu belirtiyor. Modeli hayata geçirmek ve başarılı davranış değişikliği şansını en üst düzeye çıkarmak için, koçlar 1990'ların başında Miller ve Rollnick tarafından geliştirilen Motivasyonel Görüşme yaklaşımını da entegre etmeyi düşünebilir.

Bu durumda bir koç olarak aşağıdaki ilkeleri de kullanıyor olacaksınız:

- Empati -yargılamadan veya eleştirmeden akıllıca yansıtıcı dinleme kullanın
- Tutarsızlıkları göstermek -danışanın baskı altında olduğunu hissettirmeden davranışları ile kişisel hedefleri arasındaki tutarsızlığı fark etmesine yardımcı olun
- Dirençle baş etmek –herhangi bir dirençle savaşmayın, örneğin olumsuz bir duruma karşı suçlayıcı, karşı koyan veya küçümseyen bir danışan
- Etkinliği desteklemek -değişiklik yaparken başarılı olmak ve güvenlerini, yeteneklerini geliştirmek

İlerleyen sayfalarda, Miller ve Rollnick yaklaşımından yola çıkarak, değişimi kolaylaştırmak üzere her aşamaya özgü koçluk taktikleri yer alıyor.

KOÇUN ALET KUTUSU

DÖNEMLERE ÖZEL KOÇLUK TAKTİKLERİ



İdrak etme öncesi: sorunun varlığı kabul edilmemiş.

Matteo'nun vaka çalışmasında gösterildiği gibi, öz farkındalık değerlendirmelerinin (örneğin davranışsal ve her açıdan değerlendirici geribildirim araçları) kullanılması, danışanınızın koçluk sürecinden önce ve sonraki duygusal zekâsını ölçmek, hangi düşük duygusal zekâ faktörlerinin onları geride tutabileceğini belirlemek için etkili bir koçluk müdahalesidir.

Öz farkındalık değerlendirmeleri, neden değişmesi gerektiğini görmekte zorluk yaşayan bir danışanla da kazanç sağlayabilir. İşte zaten aşina olabileceğiniz bazı direnç örnekleri:

- Ben böyleyim, asla değişmeyeceğim, bunu annemden/babamdan aldım
- Kendi duygularımı ben yaratmıyorum -bunu başlatan kişi suçlanmalı
- Zor ve rahatsız edici olacak
- Başarısız olabilir veya hata yapabilirim
- Keyfimi bozamam
- Bunu bir sorun olarak görmüyorum

DÖNEMLERE ÖZEL KOÇLUK TAKTİKLERİ

Kararsızlık aşaması emin olmamak (belirsizlik)

Bir danışan, kararsızlık aşamasındaysa, iki karşıt düşünce ortaya çıkar. Örneğin sigara içmenin kendisi için kötü olduğunu bilen ve yine de bunu yapmaya devam eden bir kişiyi düşünün. Bu aşamayı çitin üzerinde oturmak olarak tanımlayabilirsiniz.

Kararsızlık aşamasında, rahatsız edici değişiklikler karşısında esnekliği ve güveni artırmak için danışanla birlikte çalışmak faydalıdır. Ayrıca bir davranış değişikliğinin artılarını ve eksilerini birlikte keşfedebilirsiniz.

Bir sonraki sayfadaki karar bilançosuna göz atın.



KOÇUN ALET KUTUSU

DÖNEMLERE ÖZEL KOÇLUK TAKTİKLERİ



Artılar ve eksiler, karşılaştırmalı potansiyel kazanç ve kayıplardan oluşan bir bilanço oluşturmak için bir araya geliyor. Bunu yaparken, danışanın değişimin maliyeti, faydası ve işlerin nasıl daha iyi olabileceği konusunda farkındalığı artar.

Karar Bilanço Defteri

Olumlu (Değişim sonucu)	Olumsuz (Değişim sonucu)
...neticesinde ne kazanırım?	**... neticesinde ne kaybederim?**
...bırakırsam ne kazanırım?	**...bırakırsam ne kaybederim?**

Kaynak: Janis ve Mann'dan uyarlandı (1977)

Bu aracı ayrıca idrak öncesi ve diğer aşamalardaki kararsızlığı izlemek, terazinin hâlâ değişiklik lehine eğilip eğilmediğini, danışanın motive ve kararlı olup olmadığını ölçmek için de kullanabilirsiniz.

KOÇUN ALET KUTUSU

DÖNEMLERE ÖZEL KOÇLUK TAKTİKLERİ



Kabullenme Değişime hazır

Danışanınız davranış değişikliği modelinin kabullenme dönemindeyse, işte bazı yararlı ipuçları:

- Danışanınızın geleceğe odaklanmasına yardımcı olun, onu hedeflerine doğru ilerletecek açık bir vizyon ve eylemler üzerinde çalışın
- Davranış değişikliğine yönelik gerekli çalışma becerisi için öz yeterlilik oluşturmaya devam edin
- Hedefleri müzakere edin, danışanın karar vermesine imkân tanıyın, ancak hedeflerin spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi ve zaman çerçeveli (**SMART**) olmasını sağlayın
- Hedefe ulaşmak için ihtiyaç duyduğu beceri veya aktarılması gereken bilgileri belirleyin

KOÇUN ALET KUTUSU

DÖNEMLERE ÖZEL KOÇLUK TAKTİKLERİ

Eylem: Motive olmuş ve yeni davranış(lar)ı aktif olarak uyguluyor

Danışanınız eylem aşamasına geçtiğinde ileriye doğru küçük adımlar atmaya teşvik edin, ilerlemeyi izleyin ve daha fazla esneklik için hedef belirlemeye doğru ilerleyin.

Bunu görevler alıp işi yoluna koymak suretiyle uygulayabilirler. Bir danışan değişimin bu aşamasındayken yararlanılabilecek bazı yararlı ipuçları şunlar:

- BDK ev ödevlerini verin
- Bir eylem planı geliştirip üzerinde anlaşın
- Danışanınızdan anlaşma ve eylem taahhüdü beyanı alın
- Değişime hazır olup olmadığını değerlendirmeye devam edin
- Küçük adımları teşvik edin
- Danışanı güçlendirin



DÖNEMLERE ÖZEL KOÇLUK TAKTİKLERİ

Devamlılık: Sabit tempoda ilerlemeye devam ediyor.

Şimdi danışanınızın nüksetmeyi önlemek için stratejiler belirlemesine ve kullanmasına yardımcı olmanız gerekiyor. Devamlılık sağlama aşaması, değişim sürecinde nasıl ilerlediklerini kontrol ederek gelişimi desteklemeyi içeriyor. Örneğin danışanlarınız ile:

- Her gün düşünce günlüğünü tamamlayarak düşüncelerini takip etmeye devam ediyor musunuz?
- Yararsız düşüncelere aktif olarak itiraz ediyor ve onları daha dengeli düşüncelerle değiştiriyor musunuz?
- Yeni davranışları günlük düzenli bir hızda hayata geçirebiliyor musunuz?



KOÇUN ALET KUTUSU

DÖNEMLERE ÖZEL KOÇLUK TAKTİKLERİ



Nüksetme

Genelde olduğu gibi, sorun nüksederse, işiniz; kendilerini çok sıkışmış veya demoralize olmuş hissetmeden önce kabullenme, kararlılık ve eylem süreçlerini tekrarlamaları için destek olmaktır. Kimse mükemmel değil! Nüksetme hayal kırıklığı yaratır ve insanların tamamen pes etmesine neden olabilir. Yeni davranış kişinin içinde sıkıca yer edene kadar nüksetme son derece yaygın görülür. Aşağıdaki yönergeler bu aşama için yararlı olacaktır:

- Nüksetmeyi değişim sürecinin **olağan bir parçası** olarak ortaya koyun
- Herhangi bir güven eksikliği varsa yeniden güven kazandırın
- Utanç, pişmanlık ve suçluluk duygusunu en aza indirin
- Geçmiş başarıları düşünüp bunlar üzerinde devam edin
- Farklı bir yaklaşım deneyin
- Konfor alanından çıkmanın her zaman zor olabileceğini kabul edin ve bunu danışanın kararlılığını güçlendirmek için kullanın

Önemli: Dikkatli bir şekilde ilerleyin: Sürecin çok erken dönemlerinde, örneğin idrak etme öncesi aşamada nüksetmekten bahsetmek, insanlara işe başlamamaları için gerekçe yaratabilir.

KOÇUN ALET KUTUSU



DEĞİŞİM MOTİVASYONU

UYGULAMA ÖRNEĞİ

Şimdi Matteo'nun hikâyesi ile devam edelim

EQ-i sonuçlarından geribildirim sağlayıp ABCDE modeline geçmeden önce, koç Matteo'nun hem bilişsel hem de davranışsal olarak kendi gelişimi üzerinde çalışmaya başlamak için ne kadar motive olduğunu anlamak istedi.

Daha fazla bilgi edinmek ve Matteo'nun değişime hazır olup olmadığını ölçmek için Karar Bilançosu kullanan koç, değişiklikleri yaparken **ne kazanması gerektiğini** ve **ne kaybedeceğini** onunla birlikte inceledi.

Bu Matteo'nın zihninde bir ışık yaktı. Neticede ekip lideri rolündeki performansının mevcut davranışlarından olumsuz etkilenebileceğini fark etti.

Daha sonrasında danışanınız hedeflerini belirlerken doğru destek yapısının önemine bakıyoruz.

KOÇUN ALET KUTUSU



AMAÇLAR BELİRLEMEK – ARAŞTIRMALAR

Hedef belirleme ve işyerinde performans üzerine yapılan araştırmalar "BDK koçluk yaklaşımının, performansı ve hedefe ulaşmayı artırmanın yanı sıra öz düzen, benlik ve kişisel mutluluğu artırmak açısından en güçlü yaklaşım olduğunu" ortaya koydu. (Grant 2003)

Benzer kanıtlara dayalı koçluk çalışmaları, bilişsel davranışçı koçluk psikolojisi yaklaşımının "performansı artırdığını ve iş yerinde stres ve depresyonu azalttığını" buldu. (Grant and Green 2001)

Seçkin Amerikalı psikolog Edwin Locke, hedef belirleme ve işyerinde performans üzerine yapılan araştırmaları gözden geçirerek, "Zorlu, özel ve açık bir şekilde tanımlanmış sonuç ve hedefler, kesin bir şekilde belirlenebilen yüksek performansa olanak sağlıyor" dedi. (Locke 1996)

Locke ve Latham (1990) "**Hedef belirlemenin performansı yüzde 10'dan yüzde 30'a çıkardığı**" sonucuna ulaştı.

Koçluk programları genellikle hedeflerin gerçekçi kalmasını sağlamaya yardımcı olan SMART hedef belirleme modelini uygular.

KOÇUN ALET KUTUSU

"SMART" HEDEFLER



Hedefi iki ay içinde ekibiyle ilişkisini geliştirmek olan Matteo'ya dönelim:

Spesifik – hedef net bir şekilde tanımlanmıştır, belirsiz değildir

Ölçülebilir – EQ-i (duygusal zekâ katsayısı) ile izlenebilir ve ölçülebilir, yöneticisinden, ekip üyelerinden ve onu tanıyan diğer kişilerden her açıdan değerlendirici geribildirim ve (öncesi ve sonrası-altı ay sonra) diğer tanıdıklarından olumlu geribildirim alacaktır

Ulaşılabilir – devam etmek için motive olur ve bunu başarabilir

Gerçekçi – ulaşılmaz değildir

Zaman çerçeveli – küçük adımlar ile yeterli bir zaman çerçevesi oluşturulur (Kısa, orta ve uzun vadeli hedeflere bölünebilir, bu şekilde ilerleme etraflıca bir kontrol edilebilir–motivasyon için yardımcı olur)

KOÇUN ALET KUTUSU



"SMART" HEDEFLER

DEĞİŞİKLİKLER EVİ

SMART hedefleri belirlenmeden önce, danışanın nerede olmak istediğine dair bir **vizyona** sahip olması önemlidir. İstenilen hedefe ulaşmak için herhangi bir eylemde bulunmadan, vizyonu "İnsan ilişkilerimi geliştirmek" veya "Daha iddialı olmak" olarak belirlemek fayda sağlamayacaktır.

Bireylerin değişim çabalarında başarısız olmalarının nedenlerinden biri, sadece farklı şekilde **yapması** gereken şeylere odaklanmalarıdır (Davranış değişikliği ile birlikte değişmesi gereken düşünce, dürtü ve duyguları denkleme dahil etmeden durumu değiştirmeye çalışmaları).

Geleceğe dair bir vizyon tasarlarken, Anthony Grant tarafından geliştirilen Değişim Evi modeli (bkz. okuma listesi, sayfa 110), bir danışanı belirli hedefleri belirlemeye ve bunları SMART hedeflerine dönüştürmeye yönlendirmek için mükemmel bir yöntem. Bir sonraki sayfada, değişimi desteklemek için kullanılan değişim evi modeli yer alıyor. Gerçek ve kalıcı değişim ortaya çıkarabilmek için tüm yapının yerli yerinde olması gerekiyor.

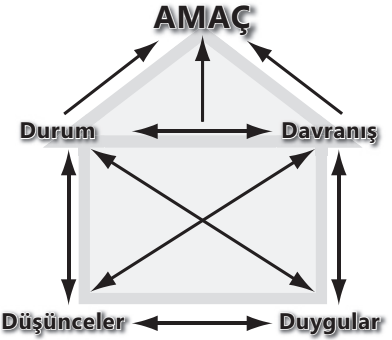
KOÇUN ALET KUTUSU



"SMART" HEDEFLER

DEĞİŞİKLİKLER EVİ

"*Olumlu değişimin etkili şekilde gerçekleşmesi ve hedeflere başarılı şekilde ulaşılması için, aşağıda gösterildiği gibi, değişim evinin her biri diğeriyle etkileşime giren dört sağlam köşeye sahip olması önemlidir.*" (Grant, 2001)



Sadece evin iki köşesini oluşturmak işe yaramıyor: Sadece durum (değişiklik yaparken mevcut destek mekanizmaları) ve davranış (bireyin eylemlerinin sonuçları) varsa, düşüncelerin ve duyguların bilişsel yönlerini unutmuşsunuz demektir. Evin dört köşesinin de aynı anda ele alınması gerekiyor. Yapıyı destekleyen dört köşe sıkıca yerinde değilse, ev çökecektir.

Şimdi değişim evinin kullanımına daha ayrıntılı bakmak için Matteo'ya dönüyoruz.

KOÇUN ALET KUTUSU

"SMART" HEDEFLER

DEĞİŞİKLİKLER EVİNİ KULLANMAK



Koç Matteo'dan hedefini görselleştirmesini, SMART dönüşüm yapmasını, bunu **güçlü** ve **ikna edici** bir şekilde ifade etmesini istedi.

Hedef: Önümüzdeki iki ay içinde ekibimle olan ilişkimin kalitesini artıracağım.

Davranış: Şunları yapıyor olurdum: Dinlemek, olumlu geribildirim ve cesaret verip ekibimi desteklemek.

Düşünceler: Şunları düşünüyor olurdum: Yeni bilgi, beceri ve teknikler edineceğim ve insan ilişkilerimi geliştireceğim.

KOÇUN ALET KUTUSU

"SMART" HEDEFLER

DEĞİŞİKLİKLER EVİNİ KULLANMAK



Duygular: Bunu hissediyor olurdum: Yeni uğraşılardan heyecan duyup bunlardan etkilenmiş olarak, öz yeterliliği geliştirmek ve gelecekte IT departmanı yöneticisi olarak terfi etmek için ufku genişletmek

Durum: Bu durumda olurdum: İnsan ilişkileri becerilerim üzerinde çalışmaya zaman ayırmak. Yöneticim, İK ve çevremdeki diğer kişiler bana destek oluyor

Anthony Grant'dan (2001) uyarlandı.

Matteo daha sonra gerçekçi ve uygulanabilir bir eylem planı oluşturmak için koçuyla birlikte çalıştı.

KOÇUN ALET KUTUSU

6 BTK İPUCU

1. **Küçük adımlarla başlayın**: Gerçekçi olun, danışanın başa çıkabileceğinden fazlasını üstlenmediğinden emin olun. İlk adımlar, başkalarını daha fazla dinlemek, stresi veya depresyonu azaltacak bir aktivitede bulunmak veya başkalarını rahatsız eden, normalde aşırı olan e-postalar yerine daha kısa ve kibar yazışmalar yapmak olabilir.
2. **Olumlamalar**: Danışanın şimdiki zamanda kendisi hakkında yazdığı olumlu kelimeler ve ifadelerdir. ("Başkalarının ne söyleyeceğini dinlerim.") Tekrar tekrar kullanılırlarsa, güven oluşturmaya ve bir inancı, düşünceyi veya duyguyu değiştirmeye yardımcı olabilirler. Bir cihaza kaydedilebilir, kartlara basılabilir, ekran koruyucuya yazılabilir, buzdolabına veya düzenli olarak görülebilecekleri herhangi bir yere konulabilirler. Ayrıca resim de ekleyebilirsiniz.



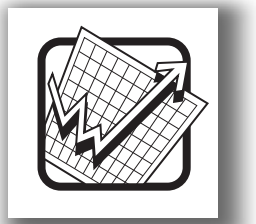
KOÇUN ALET KUTUSU

6 BDK İPUCU



3. **Bir yere yazın**: Araştırmalar bireylerin yalnızca yüzde 3 ila 5'inin hedeflerini yazdığını gösteriyor. Gelecekte kendilerine hitaben yazılmış ve nasıl olmak istediklerini anlatan bir mektup yazmalarını önerin. Değişim sürecinde ilerlemeye yardımcı olur.
4. **Başkalarını bilgilendirin/destek alın**: Danışanınızın başkalarına ne yapmak istediğini aktarmasını önerin. Güçlü bir motivasyon kaynağı ve güvenlik ağı olabilir.
5. **Haftalık/15 günlük eylem planı**: Danışanınızla gelişmeleri gözden geçirip planların takip edilmesini ve gerektiği yerde revizyon yapılmasını sağlayın. İşe yaramayan uygulamaları değiştirip yerine farklı bir şey deneyin.
6. **Pratik yapmak mükemmelleştirir**: Düzenli günlük pratik, yeni davranışların yerleşik hale gelmesinin en iyi yoludur.





ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ

ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ



GİRİŞ

Koçluk giderek daha evrensel olarak kullanılabilir hale geldikçe, gerçekte ne kadar etkili olduğu hakkında sorular soruluyor.

2009'da CIPD tarafından koçluk üzerine yapılan bir anket, koçluk uygulamasının değerlendirilmesini özellikle hassas bir konu olarak vurguladı ve "sistematik değerlendirmenin olmaması, koçluğun da var olmadığının kanıtı olarak gösterilebilir" sonucuna ulaştı.

Koçluk, geçerli bir müdahale olarak var olmaya devam edecekse, şirketlerde yatırım getirisi (ROI) etkisi ile birlikte, daha geniş anlamda "kanıtlanmış değer" ile ilgili kalıcı etkisinin ortaya konulması gerekiyor. (Anthony Grant)

Son araştırmalar, işyerinde bilişsel davranışçı koçluk uygulamalarının etkinliğini ölçüyor. Bu çalışmalardan üçüne bakacağız.

ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ



3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 1

1. Kısa Süreli Bilişsel Davranışçı Koçluk Müdahaleleri: Çabaya Değer mi Yoksa Zaman Kaybı mı? (Fiona Beddoes-Jones ve Julia Miller, 2007)

Bu araştırma üst ve orta orta düzey yöneticilerin ve liderlerin bir karışımı olan sekiz kişinin katılımıyla üç ay boyunca yürütülmüştür. İstatistiki analizden elde edilen bulgularda özetle şunlar bildirilmiştir:

> BDK etkilidir ve koçluk yapılan sekiz kişi açısından belirgin ve profesyonel bir değer katmıştır. En yaygın etki, öz farkındalık (duygusal zekânın yapı taşı) ve güvenin artması olmuştur.

Katılımcılardan gelen ve bulguları destekleyen bazı geribildirimler şöyle:

- "*Bu kısa süreli koçluk benim için değerli oldu*"
- "*Bu koçluk sayesinde işteki performansım arttı*"
- "*İş arkadaşlarım, iletişim kurma ve kendimi aktarma şeklimde bir değişim fark etti*"

ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ



3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 2

2. Yedi konut görevlisi için sonuç (Margaret Chapman, 2003)

Bu çalışma, beş atölye çalışması ve atölye çalışması olmayan zamanlarda BDK tekniklerinin uygulanması ile altı ay boyunca yürütülmüştür. Bu araştırmanın amacı, bilişsel davranışçı koçluğun ekibin duygusal zekâsı üzerindeki etkisini incelemekti.

Kullanılan bilişsel davranış stratejileri şunları içeriyordu:

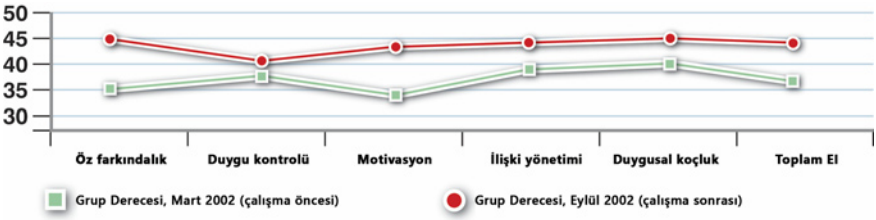
- Gelecek için vizyon oluşturma ve SMART hedefleri belirleme
- ABCDE modelini kullanarak yeniden çerçeveleme
- Kendi kendini izleme; olumsuz iç konuşma düşünce kalıpları belirleme
- İstatistiki değerlendirme öncesi ve sonrası için temelinde Boston EQ kullanılan bireysel EI değerlendirmesi
- İşyerinde ortaya çıkan sorunların kişisel bir günlüğe kaydedilmesi

ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ

3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 2 – SONUÇLAR

Test edilen beş konuda, aşağıdaki grafiğe bakıldığında, ön ve son ölçümler arasındaki farklar dördünde istatistiki olarak anlamlıydı. Farklı tek konu, duygu yönetimi oldu. Araştırma 1'de olduğu gibi, danışanlar **öz farkındalığın** en önemli kazanım olduğunu bildirdi. BD yöntemleri kullanılmasının danışanın genel duygusal zekâsını geliştirebileceği ortaya koyuluyor.



*"Koçluğun bilişsel yönelimi, bireylerin '**bakış açılarını' değiştirmeyi**; düşünceleri, duyguları ve davranışları arasındaki ilişkiyi tanımlamalarını sağladı."* M. Chapman

Chapman, M.A. (2004), Our Future in Focus kitabından uyarlanmıştır. Kamu sektöründe ekip duygusal zekâsının geliştirilmesine ilişkin bir vaka çalışması.

ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ



3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 3

3. Gelişmiş Performans İçin Koçluk: Koçluğa Bilişsel ve Davranışsal Yaklaşımların Karşılaştırılması (Anthony Grant, 2006)

Son araştırma projemiz, stajyer muhasebecilerle yürütülen üç serilik çalışmadan oluşan bir dizi. Bu seri aşağıdaki bileşenleri içeriyordu:

- araştırma a) *Davranışsal koçluk* (yapma)
- araştırma b) *Bilişsel koçluk* (nasıl düşündüğümüz hakkında düşünme)
- araştırma c) *Kombine bilişsel davranışçı koçluk*

Çalışmanın amacı, üç tür koçluk yaklaşımının stajyer muhasebeciler üzerindeki etkisini incelemekti:

- Çalışmayla ilgili hedef kazanımları
- Duygularını ve davranışlarını kendiliğinden düzenleme yetenekleri
- Kendini yansıtma ve içgörü geliştirme yetenekleri

Bunun ek yararları, daha az kaygı ile depresyon ve mutlulukta bir artış olacaktır.

ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ



3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 3

Her stajyer muhasebeci grubu, altı ayrı oturumda 17 saatlik birer program aldı. İlk oturum, iki saatlik beş takip atölyesi ile yedi saatlik bir seminerdi.

Bir kontrol grubu bireysel koçluk almadı ve sadece ön ve son anketleri tamamladı.

Kalıcı bir değişiklik olup olmadığını görmek için araştırma bir dönem sonra tekrar değerlendirildi.

Çalışma, Değişim Evi modeline odaklandı (bkz. sayfa 92). Dört yapıdan sadece bir kısmı yerinde olsaydı etkilerin ne olacağı inceleniyordu; ev yıkılacak mıydı?

Sadece davranışsal koçluktan başlayarak üç çalışmanın her birine sırayla bakacağız.

ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ

3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 3

Bilişsel girdi olmadan yalnızca **davranışsal yönler** konusunda koçluk yapılan stajyer muhasebecilere şunları yapmaları öğretildi:

- Akademik çalışma için SMART hedefler belirleyin ve çalışmayla ilgili davranışları izleyin
- Bilişsel yönlerden ziyade davranışa odaklanan Trans-Teorik Modeli kullanın
- Çalışmayla ilgili davranış(lar)ı izleyin
- Her çalışma oturumu için açık hedefler belirleyen bir kayıt defteri kullanın
- Kurs materyalinden anladıklarınızı kendinize göre düzenleyin
- Ortamda görsel yardımcılar kullanın
- Ortamda hedeflerini ve çalışma planlarını hatırlatacak ipuçları kullanın

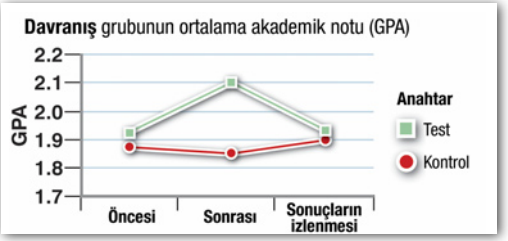


ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ

3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 3

Grafik 1 davranış grubu için sonuçları gösteriyor. Kontrol grubu ile karşılaştırıldığında, akademik performanslarında önemli ölçüde iyileşme gösterdiler ve sınav kaygısında azalma oldu. Bununla birlikte, öz düzenleme, yani duygu ve düşünceleri yönetme üzerinde çok az etkisi vardı.



Grafik 1'den görülen olumlu sonuçlar, herhangi bir değişiklik olup olmadığını anlamak için bir dönem sonra tekrar ölçülmüştür. Bu durumda akademik performansta bir düşüş oldu.

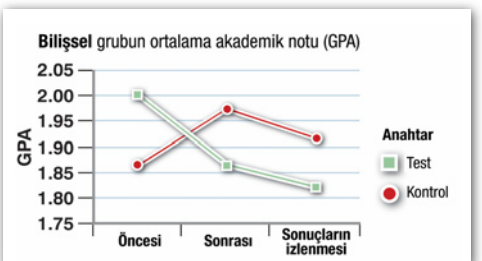
ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ

3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 3

İkinci grup kursiyerlere sadece **bilişsel yönden** koçluk yapıldı ve aşağıdakilerin nasıl yapılacağı üzerinde çalışıldı:

- SMART hedefler belirleyin
- Değişim döngüsünü anlayın
- İç konuşma ve düşünce günlüklerini kullanın
- Duyguları ve bilişsel seviyeyi izlemeyi, değerlendirmeyi ve yeniden yapılandırmayı öğrenin

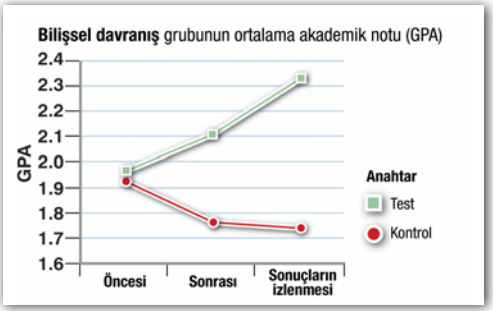


Stajyer muhasebecilerin kendilerini algılama şekli konusunda önemli değişiklikler oldu. Bununla birlikte, yalnızca davranışsal çalışmanın aksine, yalnızca bilişsel unsur akademik performanslarını artırmak için yeterli değildi. Esasen tam ters bir sonuç ortaya çıktı; sadece bilişsel yaklaşım kullanılmasının zararlı olabileceği görünüyordu. Ayrıca bir dönem sonra izleme çalışması yapıldığında, bilişsel çalışma kursiyerleri ile kontrol grubu arasında anlamlı bir fark bulunamadı.

3 BDK ARAŞTIRMASI

ARAŞTIRMA 3

Son grupta kursiyerlere hem **bilişsel** hem de **davranışsal** konular aktarıldı.



Bulgular, kontrol grubuna kıyasla hem akademik performans hem de stajyer muhasebecilerin kendilerini algılama şekli üzerinde önemli bir pozitif etki gösteriyor. Ayrıca takip çalışmasındaki bulgular, bilişsel davranışçı grup ile kontrol grubu arasında açık bir fark ile mükemmel sonuçlar vermeye devam etti. Çalışma ayrıca bilişsel davranışçı koçluk müdahalesinin mutuluğu ve performansı artırdığını gösterdi.

Sonuçlar kalıcı bir değişim sağlamak için değişim evinin dört yapısının da yerinde olması gerektiğini gösteriyor.

ETKİNLİĞİN DEĞERLENDİRİLMESİ

MATTEO'NUN ELDE ETTİĞİ DERECE



Matteo'nun yolculuğundaki son örnek olay çalışmasıyla işimizi tamamlıyoruz.

İlk değerlendirmeden altı ay sonra koç Matteo'dan önemli bir değişiklik olup olmadığını görmek için EQ-i duygusal zekâ değerlendirmesini tekrar yapmasını istedi. Buna ek olarak, yöneticisinden, ekip üyelerinden, meslektaşlarından ve onunla çalışan herkesten, Matteo ile kendisini değerlendirenler arasında bir uyum olup olmadığını görmek için bir EI çoklu değerlendirici geribildirim değerlendirmesi (BarOn EQ360) doldurması istenildi.

Bulgular: Matteo'nun duygusal zekâ puanları, kendisini değerlendirenlerin kişiler arası beceri ve dürtü kontrolü alanlarındaki puanlarıyla belirgin şekilde uyumluydu. Kendisine koçluk yapılırken, bilişsel davranışçı tekniklerin bir kombinasyonu kullanılmıştı ve bir düşünce günlüğü tutarak bilinçli olarak kendini yansıtma pratiği yapmaya teşvik edilmişti. Bu uygulamalar düşüncelerinin onu nasıl hissettirdiğini ve tepki verdiğini durup fark etmesini öğrenmesine destek olmuştu.

Özetle her yönden gelen geribildirimler, Matteo'nun ekibiyle olan ilişkisinde olumlu bir değişiklik olduğunu gösterdi.

SON SÖZ VE DEĞERLENDİRMELER



Umarım bu cep kitabını okumaktan keyif aldınız ve BD koçluğunu danışanlarınızla denemeniz, hatta belki de kendi kendinize koçluk yapmanız konusunda sizi teşvik edebildim.

Araştırmalarım, eğitimim ve koçluk çalışmalarımdan edindiğim deneyim; daha sağlam, psikoloji bilimi tarafından araştırılmış ve kanıta dayalı koçluk yöntemleri oluşturmamı sağladı. Bir koça veya danışana, sürdürülebilir, kısa ömürlü olmayan, içten gelerek yapılacak, özgün, duygusal zekâya dayalı davranışlar için araç ve teknik sağlayacak bir koçluk.

BD koçluğu, koçluk sektörünü; duyguların, dürtülerin, düşüncelerin ve inançların ele alındığı takdirde, bireye gerçek davranış değişikliğinin gerçekleşmesi için sağlam bir temel oluşturduğu daha olgun bir yaklaşıma doğru yönlendiriyor. Buna ek olarak, insanların kendi koçları olmasını sağlayarak, kişisel ve profesyonel yaşamları arasında bir denge sağlıyor.

KAYNAKLAR VE OKUMA LİSTESİ



The Feeling Good Handbook (İyi Hissetmek Cep Kitabı), David Burns, Plume, 1999
Emotional Intelligence – Why it can matter more than IQ (Duygusal Zekâ - Neden IQ'dan önemli olabilir), Daniel Goleman, Bantam, 1995
Emotional Intelligence Pocketbook (Duygusal Zekâ Cep Kitabı), Margaret Chapman, Management Pocketbooks, 2001
Psychometric Testing Pocketbook (Psikometri Testi Cep Kitabı), Barry Cripps, Dorothy Spry, Management Pocketbooks, 2007
Life Coaching: A Cognitive-Behavioural Approach (Yaşam Koçluğu: Bilişsel Davranışçı Bir Yaklaşım), Michael Neenan ve Windy Dryden, Routledge, 2002
Motivational Interviewing, Preparing People for Change (Motivasyon Görüşmeleri - İnsanları Değişime Hazırlamak), William Miller ve Stephen Rollnick, Guilford Press, 2002
The Thinkers Guide To: The Art of Socratic Questioning, (Düşünürler İçin Rehber: Sokrates Gibi Sorgulama Sanatı), Richard Paul and Linda Elder, Foundation for Critical Thinking, 2007
Changing for Good: A Revolutionary Six Stage Program for Overcoming Bad Habits and Moving Your Life Positively Forward (Kalıcı Değişim: Kötü Alışkanlıkların Üstesinden Gelmek ve Hayatınıza Olumlu Şekilde Devam Etmek için Devrim Niteliğinde Altı Aşamalı bir Program), J. Prochaska, J. Norcross ve C DiClemente, Harper Paperbacks, 1995
Coach Yourself: It's Your Life What Are You Going To Do With It: (Bu Senin Hayatın: Onu Nasıl Kullanacaksın), Anthony Grant ve Jane Greene, Momentum, 2004

Kaynaklar
The Coaching Psychologist, (Koçluk Psikoloğu) Cilt 3, No 2, Ağustos 2007). **Fiona Beddoes-Jones and Julia Miller**
Coaching for Enhanced Performance: Comparing cognitive and behavioural approaches to coaching: 3rd International Spearman Seminar, Extending Intelligence: Enhancement and New Constructs, Sydney 2001 (Gelişmiş Performans için Koçluk: Koçluğa Bilişsel Davranışsal Yaklaşımların Karşılaştırılması: 3. Uluslararası Spearman Semineri, Zekâyı Genişletmek: Genişletme ve Yeni Yapılar), Sidney 2001. **Anthony Grant**
Our future in focus: A case study of developing team emotional intelligence in the public sector, Competency and Emotional Intelligence (Odak Noktasında Geleceğimiz: Kamu Sektöründe Ekip Duygusal Zekâsının Geliştirilmesine İlişkin Bir Vaka Çalışması, Yetkinlik Ve Duygusal Zekâ) Cilt 11, No 3, S. 37-42. **Margaret Chapman**:
Taking the temperature of coaching. **CIPD Survey (Summer 2009)** ((Koçlukta Rahatlık Sağlamak. CIPD Araştırması (2009 Yaz Dönemi))

Yazar Hakkında



Dorohy Spry FBILD
Dorothy Spry, ödül kazanmış bir iş psikoloğu, koç, eğitmen, araştırmacı ve yazardır. Liderler, yöneticiler ve çalışanlar için başkalarına karşı tutumlarının performansı bozduğu, düşük veya negatif üretkenliğe yol açtığı durumlarda duygusal zekâ geliştirmek üzere bilişsel davranışçı koçluk konusunda uzmanlaşmıştır.

Dorothy bireysel veya ekip koçluğu ile bilişsel davranışçı koçluk temelli ileri seviye CIPD ve ILM Sertifikasyon eğitim programı hizmetleri vermektedir.
Dorothy, Birleşik Arap Emirlikleri, Hollanda, Romanya, Singapur ve Amerika Birleşik Devletleri'nde farklı alanlarda çalışmıştır.

İletişim
Dorothy ile iletişim için e-posta: enquiries@cognitive-behavioural-coaching.com
Web Sitesi: www.cognitive-behavioural-coaching.com