

ICF Takım Koçluğu Yetkinliklerinin bu çevirisi ICF Türkiye tarafından hazırlanmış ve Haziran/2021'de yayınlanmıştır. Bu belgenin onaylanmış çevirileri, www.coachingfederation.org adresindeki ICF Global web sitesinde mevcuttur.

ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri: Bireysel Koçluğun Ötesine Geçmek

Giriş

Takımların uzun bir zaman diliminde, istikrarlı olarak iyi performans göstermelerine dair istekler takım gelişimini gerekli kılmıştır. Bunun sonucunda, takım koçluğu da hızla gelişmektedir. Takım koçluğu, bir takıma sürdürülebilir sonuçlar elde etme ve sürekli gelişim sağlama için çalışma fırsatı veren bir deneyimdir. Yüksek takım performansı hedefleriyle ilgili takımın aynı düzlemde olmasını, yenilikçi kalabilmesini ve iç / dış değişimlere hızla uyum sağlamasını gerektirdiği için takım koçluğu, kurumsal ortamlarda önemi giderek artan bir araç olmaya başlamıştır. Takım koçluğu, takım gelişimi çatısı altında diğer birçok yaklaşımla birlikte yer almaktadır: Takım oluşturma, takım eğitimi, takım danışmanlığı, takım mentorluğu, takım kolaylaştırıcılığı ve takım koçluğu. Bu yaklaşımlar Tablo 1'de daha ayrıntılı olarak karşılaştırılmıştır.

Takım koçluğu yetkinlik setini geliştirmek için ICF, titiz ve kanıt bazlı bir araştırma tasarlamıştır. Bu çalışmanın amacı, ICF Temel Yetkinliklerine ek olarak takım koçlarının hangi Bilgi (B), Beceri (B), Yetenek (Y) ve Diğer özellikleri (D)- BBYD kullandıklarını belirlemektir. Bu amaçla, aşağıda belirtilen faaliyetler gerçekleştirildi:

- Kapsamlı bir literatür taraması,
- Takım koçluğunun gelişimi için önemli vaka çalışmalarının geliştirilmesi,
- Takım koçluğu deneyimi anlayışını kazanmak ve bireysel koçluktan farkını daha iyi anlamak için BBYD sanal atölye çalışmaları,
- Takım koçlarının koçluk ilişkilerini nasıl deneyimlediklerini ve takım koçluğunun meslek olarak kendileri için ne ifade ettiğini anlamaya yönelik yarı yapılandırılmış mülakatlar,
- Belirli takım koçluğu görevlerinin ve BBYD'lerin önemini ve bunların kolaylaştırıcılıkla ilişkisini anlamak için küresel bir anket çalışması,
- İş analizi verilerini gözden geçirmek için yetkinlik modeli atölye çalışmaları.

Takım koçluğunu takım eğitimi, danışmanlık ve mentorluk ile birleştirme durumları ihtiyatla ele alınmalıdır. Bu üç yaklaşım hayli yönlendirici ve böylece takım koçluğundan oldukça farklıdır. Bazı takım koçları bu üç yaklaşımın kullanılmasının takımda karışıklığa yol açacağı ve koçun işlevini kısıtlayacağı nedeniyle takım koçları tarafından uygulanmaması gerektiğini düşünmektedirler.

Yine de takım koçlarının, takımın üyeleri arasındaki iletişimi desteklemek için sıklıkla kolaylaştırıcılık yöntemlerini de kullandığı verilerden açıkça anlaşılmaktadır. Kolaylaştırıcılık iletişimi geliştirmek ve netliği sağlamaktır; çalışma yüzeyde kalır ve takım dinamiklerini analiz etmek için derine inmez. Takım koçluğu, takımın bireysel üyelerinin kişilik özelliklerinin yüzey altındaki dinamiklerini, alt grupları ve bunların takım performansını nasıl etkilediği gibi hususları da içererek kolaylaştırıcılıktan daha derine gider. Takım koçluğu ve kolaylaştırıcılık arasında kesin bir ayrım olmayabilir. Bu daha çok kolaylaştırıcılık ve koçluk arasında süregelen bir süreç olup iyi bir takım koçu bu süreç boyunca herhangi bir noktada sorunsuzca çalışabilir.

Takım koçluğu çok yüzeyli olduğundan takım koçları bireylerle yapılan çalışmalara göre önemli ölçüde daha geniş bir bilgi temeline sahip olmalıdır. Uyuşmazlıkların nasıl belirleneceği ve çözüleceği, takım içindeki güç dinamiklerinin nasıl fark edileceği, yüksek performanslı bir takım için nelerin gerektiği, takım uyumunun nasıl sağlanacağı ve kural ve normların nasıl geliştirileceği konularında bilgili olmanın yanı sıra, herkesin katılım ve katkısını almak için cesaretlendirme ve takım özerkliği ve sürekliliğini destekleme konularında bir anlayışa sahip olmaya ihtiyaçları vardır. Bireylerle yapılan bireysel koçlukta, koçlar sıklıkla koçluktan başka bir yaklaşıma geçme konusunda temkinlidirler. Takım koçluğunda ise çeşitli yaklaşımlar arasındaki ayrım bu kadar belirgin olmayabilir.

Müşteri ile farklı yaklaşımlara dair bilginin ne kadar paylaşılacağı bireysel koça kalmıştır. Takım dinamiklerini ve performanslarını etkileyen etmenlerin karmaşık yapısı nedeniyle, takım koçları çoğunlukla bireysel çalışan koçlara göre daha yönlendirici olmak zorundadırlar. Yapılan işin karmaşıklığı ve takım koçunun takımın iç dinamiklerine dahil olmasının kolaylığı nedeniyle, süpervizyon takım koçları için daha büyük öneme sahiptir.

Tablo 1: Takım gelişimi yaklaşımları

Takım Gelişimi						
Daha uzun dönemli, birçok yaklaşım ve başlık içerir.						
	Takım Oluşturma	Takım Eğitimi	Takım Danışmanlığı	Takım Mentorluğu	Takım Kolaylaştırıcılığı	Takım Koçluğu
Zaman Çerçevesi	Kısa; 1-5 gün	Kısa; 1-5 gün	Duruma göre değişen geniş bir yelpazede	Aralıklı; Uzun bir zaman dilimi içinde çeşitli saatler	Kısa; 1,5 gün	Daha uzun dönemli; aylar
Süreç	Uygulamalar	Birlikte bir eğitim programının üzerinden birlikte çalışma	Danışman uzmanlığını paylaşır	Mentor paylaşım yapar	Karşılıklı konuşmayı kolaylaştırır	Takım ve koç iş birliği yapar
Gelişim Alanı	Geliştirilmiş ilişkiler	Yeni bilgi veya beceri	Yeni iç görüş	Yeni bilgi	Açıklık, netlik	Hedeflere ulaşma ve sürdürülebilirlik
Takım Dinamikleri; Uyuşmazlıkların Çözülmesi	En az	En az	En az, tavsiye	En az	En az	Bütünleşik
Uzman; Sorumlu	Eğitmen	Eğitmen	Danışman	Mentor	Kolaylaştırıcı ve Takım	Takım

Takım koçları, ihtiyaç halinde koçluğun ötesinde ilave yaklaşımlar kullanabilirler. Bu açıkça ya da dolaylı yapılabilir.

ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri: Temel Yetkinliklerin Çerçevesini Genişletmek

Bu doküman, takım koçluğu uygulamalarını etkili bir şekilde taahhüt eden profesyonel bir takım koçunun sahip olması gereken ek bilgi ve becerileri göstermektedir. ICF takım koçluğunu, bir takımın kendi dinamikleri ve ilişkileriyle birlikte yaratıcı ve yansıtıcı bir süreçte ortak amaç ve hedeflere ulaşmak için beceri ve potansiyellerin azami şekilde kullanılabilmesini sağlamak için ilham veren bir iş birliği kurmak olarak tanımlamaktadır.

ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri, takım koçluğu uygulayıcılarını takımlarla çalışırken gerekli olan farklı bilgi, beceri ve görevleri anlamaları için destekler. Ancak bu uygulamanın odağında tüm koçluk uygulamaları için temel oluşturan ICF Temel Yetkinlikleri bulunmaktadır.

ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri modelinin her bir unsuru ICF Temel Yetkinlikleri'nin yapısıyla aynı çizgidedir. ICF Temel Yetkinliği veya alt yetkinliğine yapılan atıf, içeriğe ilişkin ince ayrıntıların, dinamiklerin veya takım koçluğu uygulaması için gerekli olan diğer eklemelerin rehberliğinde yapılmıştır. ICF'in sekiz temel yetkinliği dışında takım koçluğu için yeni yetkinliklere ihtiyaç duyulmasa da etkili bir takım koçluğu uygulayıcısı olmak için birkaç yeni alt-yetkinliğe gerek duyulmuştur. Aşağıdaki tabloda, ICF Temel Yetkinlik Modeli'nin ötesinde, takım koçluğu için ihtiyaç duyulan ilaveler gösterilmiştir.

ICF Temel Yetkinlikleri ve ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri arasındaki temel ayrım müşterinin doğası ile ilgilidir. ICF Temel Yetkinliklerinde "müşteri" terimi çoğunlukla bireyi ifade ediyorken takım koçluğu bağlamında müşteri birçok bireyden oluşan tek bir varlığı temsil eder. "Müşteri" terimi, takım koçluğu bağlamında birey yerine takımı ifade eder.

İlerideki bölümlerde, her bir Takım Koçluğu Yetkinliği'nin ICF Temel Yetkinlikleri ile ilişkisine göre kırılımı verilmekte, **öncelikle her yetkinliğin altyapısı paylaşıp sonra iki yetkinlik modelinin birlikte nasıl çalıştığı entegrasyon tablosunda gösterilmektedir.**

Yetkinlik 1: Etik Kuralları Uygular

Tanım: Koçluk etik standartlarını anlar ve bunları tutarlılıkla uygular.

ICF Temel Yetkinliklerine İlave Edilen ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri	Arka Plan
+ Müşteri takımına tek bir varlık olarak koçluk yapılır.	Bir takım koçunun müşterisi, tek bir kişi olarak takımdır. Takım, bireysel takım üyelerinden oluşur ve bunların her biri duyulmalı ve takım tartışmalarında ayrılmaz bir rol oynamalıdır. Ayrıca, takım koçu takım üyeleri, sponsorlar ve ilgili paydaşlarla tüm etkileşimlerinde objektif kalmalıdır. Takım koçu, takımın herhangi bir alt grubu veya bireysel üyesini taraf olarak algılamamalı, oturumlarda ortaya çıkanlara açık kalmalı ve takımla olan tüm ilişkilerinde tamamen dürüst olmalıdır. İlgili takım üyesi bilgilerin diğerlerine ifşa edilmesine izin vermediği sürece ve takım koçluğu anlaşması uyarınca, bireysel takım üyeleriyle yapılan görüşmelerin takım koçu ve o takım üyesi arasında gizli kalması gereklidir.
+ Takım koçluğu, takım oluşturma, takım eğitimi, takım danışmanlığı, takım mentorluğu, takım kolaylaştırıcılığı ve diğer takım geliştirme yöntemleri arasındaki farkı korur.	Takım geliştirme; takım koçluğu, takım oluşturma, takım eğitimi, takım danışmanlığı, takım mentorluğu ve takım kolaylaştırıcılığı gibi birçok yöntemi içerebilir. Takım koçu, belirli bir takım koçluğu görevinin talepleri gerektirdiğinde veya belirli bilgi ve beceri seviyeleri gerekli olduğunda diğer uzmanlarla ortak çalışmalıdır. Bu yöntemler arasındaki ayrımın her zaman vurgulanması gerekmez de koçluk dışındaki yöntemler uygulandığı zaman dikkatli olunmalıdır. Takım koçlarının, gerektiğinde müşterilerini diğer uzmanlık alanına yönlendirmeleri ve ayrıca kendilerinin de bir koçtan, süpervizörden veya diğer takım geliştirme uzmanlarından yardım almaları gerekebilir.
+ Sunulan takım geliştirme yöntemlerinin birlikte uygulanması için gerekli bilgi ve beceriyi kullanır.	Bir takım koçluğu ilişkisinin bir parçası olan takım koçu, tüm takım geliştirme yöntemlerini yetkin bir şekilde uygulama becerilerine sahiptir.
+ Yalnızca takımın hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için gerektiğinde daha yönlendirici takım geliştirme yöntemlerini benimser.	Genel olarak, bir takım koçunun yönlendirici olması gereken durumlar olabilir. Ancak bu durumlar; takım için büyüme alanlarına farkındalık kazandırmak ve takım koçluğu sürecini anlamalarına yardımcı olmak için yönlendirici bir yaklaşım gerektiren fırsatlarla sınırlı kalmalıdır. Bunlar takım koçluğu seanslarında olumlu ve olumsuz takım dinamiklerine işaret eden ve ilerlemenin yollarını gösteren kritik anlar olabilirler. Yönlendirici olunan bu anlar, takımın mevcut durumları hakkındaki bakış açısının genişletilmesine hizmet etmelidir.



+ Takım koçluğu ile ilgili birden fazla rolü yerine getirirken güveni, şeffaflığı ve açıklığı korur.	Bir takım koçunun birden fazla takım geliştirme yöntemi sunması durumunda, koç bu farklı roller ve bir rolün diğerini nasıl etkileyebileceği konusunda açık olmalıdır.
--	--

ICF Temel Yetkinliği ile Takım Koçluğu Yetkinliklerinin Entegrasyon Tablosu

Yetkinlik 1: Etik Kuralları Uygular

ICF Temel Yetkinliği 1: Etik Kuralları Uygular	ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri
<ol style="list-style-type: none">1. Müşteri, sponsor ve tüm diğer ilgili paydaşlarla ilişkilerinde açıklık, dürüstlük ve kişisel güvenilirlik sergiler.2. Müşterinin kimliğine, çevresine, deneyimlerine, değerlerine ve inançlarına duyarlılık gösterir.3. Müşteri, sponsor ve diğer ilgili paydaşlarla uygun ve saygılı bir dille iletişim kurar.4. ICF Etik Kurallarına uyar ve Temel Değerlerini sürdürür.5. Müşteri bilgilerinin gizliliğini, geçerli kanunlar ve ilgili sözleşmeler uyarınca korur.6. Koçluk ile danışmanlık, terapistlik ve diğer benzer disiplinlerin farklarını ve sınırlarını bilir ve korur.7. Gerektiğinde müşteriye diğer uygun disiplinlere yönlendirir.	<ul style="list-style-type: none">+ Müşteri takımına tek bir varlık olarak koçluk yapılır.+ Takım koçluğu, takım oluşturma, takım eğitimi, takım danışmanlığı, takım mentorluğu, takım kolaylaştırıcılığı ve diğer takım geliştirme yöntemleri arasındaki farkı korur.+ Sunulan takım geliştirme yöntemlerinin birlikte uygulanması için gerekli bilgi ve beceriyi kullanır.+ Yalnızca takımın hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için gerektiğinde daha yönlendirici takım geliştirme yöntemlerini benimser.+ Takım koçluğu ile ilgili birden fazla rolü yerine getirirken güveni, şeffaflığı ve açıklığı korur.

Yetkinlik 2: Koçluk Zihin Yapısını İçselleştirir

Tanım: Açık, meraklı, esnek ve müşteri merkezli zihin yapısı geliştirir ve sürdürür.

ICF Temel Yetkinliklerine İlave Edilen ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri	Arka Plan
+ Gerektiğinde sorumluluk ve etkinliğini geliştirmek için destek ve süpervizyon alır.	Bir takım koçunun takım dinamiklerine dahil olması ve bu durumda ele alınması gereken konuların farkında olmaması kolayca gerçekleşebilir. Bu nedenle, takım koçları bir koçluk süpervizörü ile çalışmalıdır. Takım koçluğunda aynı anda birçok takım üyesinin görüş ve katkısı söz konusu olduğundan, süreç bireysel koçluktan çok daha yoğun olabilir. Süpervizyon, geçmiş olaylar hakkında derinlemesine düşünmeyi, o geçmiş anlarda veya şimdiki anda koçun rolünün farkındalığını ve koçun davranışı üzerindeki etkisini kullanır. Süpervizör, tarafsız bir gözlemci olarak bir takım koçu için mükemmel bir kaynaktır ve yansıtıcı uygulamaya ve koçun takım koçluk sürecindeki rolüne yardımcı olur.
+ Objektif kalır, takım dinamiklerinin ve kalıplarının farkındadır.	Takımlar; benzersiz kişilikleri, bilgileri, becerileri ve motivasyonları olan bireylerden oluşur. Birlikte çalışan bu bireylerin kombinasyonu; birçok güç dinamiği, kontrol, deneyim ve farklı hedefler ortaya çıkaracaktır. Takım koçu, bu dinamiklerin takım etkileşimlerinde, takım gündeminde, iç anlaşmazlıklarda, inançlarda, ittifaklarda nasıl rol oynayabileceğinin farkında ve -bunlara karşı- uyanık olmalı ve her zaman objektif kalmalıdır.



ICF Temel Yetkinliği ile Takım Koçluğu Yetkinliklerinin Entegrasyon Tablosu
Yetkinlik 2: Koçluk Zihin Yapısını İçselleştirir

ICF Temel Yetkinliği 2: Koçluk Zihin Yapısını İçselleştirir	ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri
<ol style="list-style-type: none">1- Müşterinin kendi seçimlerinden sorumlu olduğunu kabul eder.2- Bir koç olarak sürekli öğrenme ve gelişimini devam ettirir.3- Koçluğunu geliştirmek üzere sürekli geribildirim alabileceği pratikler yapar.4- Kültürün ve farklı bakış açılarının kendisi ve diğerleri üzerindeki etkisinin farkında ve açık olur.5- Farkındalıklarını ve sezgilerini müşterilerinin yararına kullanır.6- Kendi duygularını yönetme becerisini geliştirir ve sürdürür.7- Seans öncesi zihinsel ve duygusal hazırlık yapar.8- Gerektiğinde dış kaynaklardan yardım ister.	<p>+ Gerektiğinde sorumluluk ve etkinliğini geliştirmek için destek ve süpervizyon alır.</p> <p>+ Objektif kalır, takım dinamiklerinin ve kalıplarının farkındadır.</p>

Yetkinlik 3: Anlaşmaları Oluşturur ve Sürdürür

Tanım: Müşteri ve ilgili paydaşlar ile koçluk sürecine, koçluk ilişkisine, planlamasına ve hedeflerine ilişkin açık ve anlaşılır anlaşma oluşturmak için iş birliği yapar. Tüm koçluk süreci için olduğu gibi her bir koçluk seansı için de anlaşmalar yapar.

ICF Temel Yetkinliklerine İlave Edilen ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri	Arka Plan
+ Takım koçluğunun ne olduğunu ve ne olmadığını, diğer takım geliştirme yöntemlerinden ne kadar farklı olduğunu açıklar.	Takım koçunun takım koçluğu ile diğer takım geliştirme yöntemleri arasındaki farkı vurgulaması önemlidir. Bireylerin kişiliklerinin benzersiz doğası göz önüne alındığında, takım üyelerinin takım ve takım koçu uyumluluğunu belirleme süreci konusunda niyetlerinin net olması gerekir.
+ Koçluk ilişkisi, süreçler, planlar, gelişim yöntemleri ve hedefler hakkında net anlaşmalar oluşturmak için takım lideri, takım üyeleri, paydaşlar ve süreci birlikte yürüttüğü koçlar (eş-koç) da dahil olmak üzere tüm ilgili taraflarla iş birliği yapar.	Takım koçluk sözleşmesi, uygun olduğu şekilde sponsorların yanı sıra, bireysel takım üyeleri ve koç ve varsa eş-koç dahil olmak üzere tüm taraflar için kabul edilebilir olmalıdır. Takım koçluğu seanslarında ve seans arası molalarda takım üyeleri ile takım koçu arasındaki görüşmelerin gizliliği de sözleşmede yer almalıdır. Kuruluşun kültürü, misyonu ve genel bağlamın takım koçluğu ilişkisini nasıl ve ne kadar etkilediği hususlarını dikkate almak da önemlidir.
+ Koçluk sürecinin sorumluluğunun koç, lider ve takım arasında nasıl paylaşılacağını belirlemek için takım lideriyle iş birliği yapar.	Takım koçluğunun amaçlarından biri, ileriye dönük ivmeyi sürdürmek için koçun varlığını gerektirmeyen sürdürülebilir bir takım oluşturmaya yardımcı olmaktır. Takım koçluğu süreci başlangıçta koç tarafından yönetilse de sorumluluğun sürdürülmesinin kademeli olarak takım liderine ve kolektif olarak takıma nasıl devredileceği konusunda anlaşmaya varılmalıdır.

ICF Temel Yetkinliği ile Takım Koçluğu Yetkinliklerinin Entegrasyon Tablosu
Yetkinlik 3: Anlaşmaları Oluşturur ve Sürdürür

ICF Temel Yetkinliği 3: Anlaşmaları Oluşturur ve Sürdürür	ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri
<ol style="list-style-type: none"> 1- Müşteriye ve ilgili paydaşlara koçluğun ne olduğunu ne olmadığını ve süreci açıklar. 2- Müşteriyle ve ilgili paydaşlarla, koçluk ilişkisinde nelerin uygun olup olmayacağını, hangi hizmetlerin sunulup sunulmayacağını ve tarafların sorumluluklarını açıklayan anlaşmalar yapar. 3- Koçluk ilişkisine dair, lojistik bilgiler, ücretler, görüşme organizasyonu, süresi, sürecin sona erdirilmesi, gizlilik ve sürece diğerlerini dahil etme gibi konularda açıklık sağlayarak anlaşmaya varır. 4- Müşteri ve ilgili paydaşlar ile kapsamlı bir koçluk planı ve hedefleri oluşturmak için iş birliği yapar. 5- Müşteri ile müşteri-koç uyumluluğu konusunda iş birliği yapar. 6- Müşterinin seansın ne elde etmek istediğini belirginleştirmesinde veya teyit etmesinde iş birliği yapar. 7- Müşterinin seans sonunda ulaşmak istediği sonuç için neyi belirlemeye ve neyi çözmeye ihtiyaç duyduğunu tanımlaması için alan açar/iş birliği yapar. 8- Koç, Müşterinin koçluk ilişkisinin bütününde ya da seans sonunda ulaşmak istediği sonuca ulaştığını anlaması için başarı ölçütünün tanımlanması ve teyit edilmesi için müşteriyle iş birliği yapar. 9- Seansın odağı ve süresini yönetmek için müşteriyle iş birliği yapar. 10- Müşteri tarafından aksi talep edilmediği sürece, Koç tüm seans boyunca müşterinin istediği sonuca ulaşması yönünde koçluk yapmayı sürdürür. 11- Koçluk ilişkisini, deneyimi onurlandıracak şekilde bitirmek üzere müşteriyle iş birliği yapar. 	<p>+ Takım koçluğunun ne olduğunu ve ne olmadığını, diğer takım geliştirme yöntemlerinden ne kadar farklı olduğunu açıklar.</p> <p>+ Koçluk ilişkisi, süreçler, planlar, gelişim yöntemleri ve hedefler hakkında net anlaşmalar oluşturmak için takım lideri, takım üyeleri, paydaşlar ve süreci birlikte yürüttüğü koçlar (eş-koç) da dahil olmak üzere tüm ilgili taraflarla iş birliği yapar.</p> <p>+ Koçluk sürecinin sorumluluğunun koç, lider ve takım arasında nasıl paylaşılacağını belirlemek için takım lideriyle iş birliği yapar.</p>

Yetkinlik 4: İtimat ve Güven Oluşturur

Tanım: Güven verici ve destekleyici bir ortam sağlayarak müşterinin özgürce paylaşım yapması için alan açar, iş birliği yapar. Karşılıklı saygı ve güven ilişkisini sürdürür.

ICF Temel Yetkinliklerine İlave Edilen ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri	Arka Plan
+ Takım üyelerinin açık ve dürüst etkileşimi için güvenli bir alan oluşturur ve sürdürür.	Takım koçu, her bir takım üyesinin özgürce ve anlamlı bir şekilde katılımını sağlamak için takım arkadaşlarına katılmamakta veya hassas konuları gündeme getirmekte özgür hissettiği güvenli bir alan oluşturmalıdır. Koç, bireysel bir müşteri ile çalışırken müşterinin kültürel bağlamının farkındadır ve buna saygılıdır. Takım koçluğunda takım, organizasyonun kurumsal kültürüne sahiptir ve bu da sürece ek bir karmaşıklık getirebilir.
+ Takımın kendisini ortak bir kimliğe sahip tek bir varlık olarak görmesi için teşvik eder.	Her bir takım üyesi, takımın tek ve yüksek performanslı bir varlık olduğunu kabul eder, bu takımın sürdürülebilirliği için gereklidir. Takım koçu, takım kimliğini ve takımın kendi kendine yeterliliğini sürekli olarak teşvik etmelidir.
+ Takımın bireysel ve kolektif duygularının, algılarının, endişelerinin, inançlarının, umutlarının ve önerilerinin ifade edilmesini teşvik eder.	Takım koçunun takım üyelerini, bireysel duygularını, algılarını, endişelerini, inançlarını, umutlarını ve önerilerini paylaşmak için takım toplantılarında özgürce konuşmaya teşvik etmesi gerekebilir. Koçun takımın kolektif duygularını, algılarını, endişelerini, inançlarını ve umutlarını anlaması ve netleştirmesi de önemlidir.
+ Tüm takım üyelerinin katılımını ve katkısını teşvik eder.	Her takım üyesinin bilgi ve becerisinden tam olarak yararlanmak önemlidir.
+ Takım kurallarını ve normlarını geliştirmek, sürdürmek ve üzerinde düşünmek için takım ile iş birliği yapar.	Kurallar ve normlar, takımların daha üretken olmasına ve daha yüksek düzeyde performans göstermesine yardımcı olabilir. Bu kuralların ve normların açıklığa kavuşturulması ve kodlanması, bir ekibin kendi kendine daha sürdürülebilir olmasına da yardımcı olabilir.
+ Takım içinde etkili iletişimi teşvik eder.	Takım üyeleri arasında iyi bir iletişim zor olabilir, ancak iyi bir bilgi akışı takım başarısı için hayati önem taşır. Takım koçu, takım üyelerinden koça iletilen mesajın takıma yönlendirilmesini sağlamalı ve takım içindeki iletişimi tutarlı bir şekilde yeniden yönlendirmelidir.



+ İç çatışmayı belirlemek ve çözmek için takım ile iş birliği yapar.	Her takımda bazı çatışmaların olması kaçınılmazdır. Öğrenmeyi ve büyümeyi teşvik etmek için tüm çatışmaları yüzeye çıkarmak ve bunlarla yapıcı bir şekilde başa çıkmak önemlidir.
--	---

ICF Temel Yetkinliği ile Takım Koçluğu Yetkinliklerinin Entegrasyon Tablosu Yetkinlik 4: İtimat ve Güven Oluşturur

ICF Temel Yetkinliği 4: İtimat ve Güven Oluşturur	ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri
1- Müşteriyi kimliği, çevresi, deneyimleri, değer ve inançları da dahil olmak üzere bütünsel olarak anlamaya çalışır. 2- Müşterinin kimliğine, algısına, stiline ve kullandığı dile saygı gösterir; koçluğunu buna uyumlandırır. 3- Koçluk süresince müşterinin kendine has yetenekleri, iç görüleri ve özgünlüğünü kabul eder ve saygı gösterir. 4- Müşteriyi destekler, empati ve ilgi gösterir. 5- Müşterinin duygularını, algılarını, endişelerini, kaygılarını, inançlarını ve önerilerini ifade etmesini kabul eder ve destekler. 6- Hassasiyet göstermek ve güven oluşturmak amacıyla açıklık ve şeffaflık sergiler.	+ Takım üyelerinin açık ve dürüst etkileşimi için güvenli bir alan oluşturur ve sürdürür. + Takımın kendisini ortak bir kimliğe sahip tek bir varlık olarak görmesi için teşvik eder. + Takımın bireysel ve kolektif duygularının, algılarının, endişelerinin, inançlarının, umutlarının ve önerilerinin ifade edilmesini teşvik eder. + Tüm takım üyelerinin katılımını ve katkısını teşvik eder. + Takım kurallarını ve normlarını geliştirmek, sürdürmek ve üzerinde düşünmek için takım ile iş birliği yapar. + Takım içinde etkili iletişimi teşvik eder. + İç çatışmayı belirlemek ve çözmek için takım ile iş birliği yapar.

Yetkinlik 5: Koç Konumunu Sürdürür

Tanım: Açık, esnek, sağlam ve güvenli bir koç konumunu içselleştirerek müşteriye tümüyle kapsayacak farkındalıkta ve anda kalır.

ICF Temel Yetkinliklerine İlave Edilen ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri	Arka Plan
+ Koçluk sürecinde neyin önemli olduğu konusunda, duyuşsal ve algısal yeteneklerini azami derecede kullanır.	Takım koçu, koçluk anlaşması ile ilgili olarak seans sırasında sıklıkla yoğun bilgi akışına maruz kalacağından, nelerin gündeme geldiğı konusunda, beş duyunun tamamıyla duyuşsal ve algısal farkındalığa ihtiyaç duyacaktır.
+ Takım ve sponsorlar tarafından uygun görölmesi halinde, bir eş-koç kullanır. Takım koçu bu yolla, takım koçluğu seansında, koçluk konumunu daha iyi sürdürebilir.	Bir eş-koç ile çalışmak, takım koçluğu yapılan süre boyunca ortaya çıkan önemli miktarda bilginin paylaşılmasıyla, tek olarak çalışan takım koçu üzerindeki baskıyı azaltabilir. Bir eş-koç; takım dinamiklerinin, takım ve bireysel davranış modellerinin gözlemlenmesi, alternatif bakış açılarının ve örnek takım davranışlarının saptanması konusunda yardımcı olabilir.
+ Takım koçluğu çalışmalarında, takım üyelerini bir süre için duraklatarak, ne şekilde etkileşimde buldukları üzerinde derin düşünmeye ve yansıtmaya teşvik eder.	Takım üyelerini duraklatmaya ve derinlemesine düşünmeye teşvik etmek, bir takım için yansıtıcı uygulama çalışmasını başlatır. Böylece, takımın ulaştığı farkındalıkla, takım koçu takımın kendi eylemlerinin, bunun sonucundaki davranışlarının ve takım etkileşimlerinin o andaki ve gelecekteki potansiyel gelişmelerini takip edebilir.
+ Takım diyaloguna, gerektiğı zamanlarda, uygun şekilde katılır ve çıkar.	Takım koçluğunun amaçlarından biri de takımın kendi kendine yeterli olması olduğundan, takım koçu, takım eylemlerini ve performansını geliştirmek amacıyla, diyaloga gereken durumlarda katılmalıdır. Takım koçu, hem bütün olarak takım için hem de aynı zamanda her bir birey için hazır olmalıdır. Bu, hem yoğun anlarda hem de birçok takım üyesinin sürece dahil olduğu zamanlarda zorlayıcı olabilir.

ICF Temel Yetkinliği ile Takım Koçluğu Yetkinliklerinin Entegrasyon Tablosu Yetkinlik 5: Koç Konumunu Sürdürür

ICF Temel Yetkinliği 5: Koç Konumunu Sürdürür	ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri
<ol style="list-style-type: none">1. Odaklı, gözlemci, empatik ve müşterinin ihtiyaçlarına cevap veren tarzını sürdürür.2. Koçluk süreci boyunca merak gösterir.3. Müşteriyle anda ve odakta kalmak üzere duygularını yönetir.4. Koçluk süreci boyunca, müşterinin güçlü duyguları ile çalışırken kendine güvenir.5. Bilmeme durumunda çalışmaktan rahattır.6. Anlamli sessizlik, duraklama ve yansıtmayı kullanarak müşterinin farkındalık yaşamasi için alan açar.	<p>+ Koçluk sürecinde neyin önemli olduğu konusunda, duygusal ve algısal yeteneklerini azami derecede kullanır.</p> <p>+ Takım ve sponsorlar tarafından uygun görülmesi halinde, bir eş-koç kullanır. Takım koçu bu yolla, takım koçluğu seansında, koçluk konumunu daha iyi sürdürebilir.</p> <p>+ Takım koçluğu çalışmalarında, takım üyelerini bir süre için duraklatarak, ne şekilde etkileşimde buldukları üzerinde derin düşünmeye ve yansıtmaya teşvik eder.</p> <p>+ Takım diyaloguna, gerektiği zamanlarda, uygun şekilde katılır ve çıkar.</p>

Yetkinlik 6: Etkin Dinler

Tanım: Müşterinin söylediklerine ve söylemediklerine odaklanarak, kendisini bütünsel olarak ifade etmesini destekleyerek dinler.

ICF Temel Yetkinliklerine İlave Edilen ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri	Arka Plan
+ Her bir takım üyesinin paylaştığı bakış açılarının, diğer takım üyelerinin görüşleri ve takım diyalogu ile nasıl ilişkili olduğuna dikkat eder.	Takım üyelerinin ortak anlayış ve buna bağlı yüksek performans için, iyi dinlemesi ve iletişim kurması önemlidir. Söylenen şeyin altındaki anlamı keşfetmek, genellikle daha derin bir anlam ve anlayışın ortaya çıkmasına izin verir. Bu, çatışma ve problem çözmenin yanı sıra yenilikçi oturumları geliştirmeye de yardımcı olabilir.
+ Her bir takım üyesinin, kolektif takım enerjisini, etkileşimini ve odaklanmasını nasıl etkilediğini fark eder.	Bir takım koçu, takımın ilerlemesine, katılımına, yaratıcılığına ve odaklanmasına katkıda bulunan ve bunlardan uzaklaşan takım üyelerinin davranışlarını ortaya çıkararak, takım performansını büyük ölçüde artırabilir.
+ Potansiyel ittifakları, çatışmaları ve büyüme fırsatlarını belirlemek için takım üyeleri arasındaki, sözlü ve sözlü olmayan iletişim kalıplarını fark eder.	Takım dinamiklerini gözlemlemek, anlamak ve geliştirmek, takım performansını iyileştirmek açısından önemli unsurlardır. Takım koçları, takımın sözlü ve sözsüz iletişiminin ayrıntılarına dikkat ederek takım dinamiklerini gözlemler.
+ Bir eş-koç veya diğer uzmanlarla çalışırken, kendinden emin bir duruş, etkili iletişim ve iş birliği örneği sergiler.	Takım üyeleri arasında akıcı iletişim yüksek performans için çok önemlidir. Takım koçları, bir eş-koç ile ve diğer uzmanlarla çalışırken bu davranış kalıplarını örnek olurlar.
+ Takımı, diyalogu sahiplenmeye teşvik eder.	Takım üyeleri, özellikle takım koçluğu ilişkisinin başında iletişimi takım koçuna yönlendirme eğiliminde olabilirler. Sürdürülebilirliği artırmak için, takım koçları, diyalogu tutarlı bir şekilde içe, takıma geri döndürmelidir. Takım olarak seçim yapmak karmaşık olabilir. Verilerin birçok takım üyesinden gelmesi gerekebilir ki bu da güven ve uzmanlık unsurlarını devreye sokar. Takım, verilerin nasıl işleneceğine ve nasıl karar alınacağına karar vermelidir. Bir takımın bu tür sorunlar üzerinde çalışmasına yardımcı olmak, takım kolaylaştırıcılığı çalışmalarını ile daha uyumlu olsa da takımın kendi kendine yeterli hale gelmesini sağlama süreci, bir takım koçluğu işlevidir.

ICF Temel Yetkinliği ile Takım Koçluğu Yetkinliklerinin Entegrasyon Tablosu
Yetkinlik 6: Etkin Dinler

ICF Temel Yetkinliği 6: Etkin Dinler	ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri
<p>1- Müşterinin ifade ettiklerini daha iyi anlayabilmek için onun kimliğini, ekolojisini, deneyimlerini, değer ve inançlarını dikkate alır.</p> <p>2- Müşterinin ifade ettiklerini daha iyi anlamak ve açıklık sağlamak üzere müşteriye yansıtma veya geri besleme yapar.</p> <p>3- Müşterinin anlattığının ardında daha fazlası olduğunda bunu fark eder ve araştırır.</p> <p>4- Müşterinin duygularını, enerji değişimini, sözsüz ipuçlarını ve davranışlarını fark eder, kabul eder ve keşfeder.</p> <p>5- Müşterinin kelimelerini, ses tonunu ve beden dilini bütünleştirerek tam olarak ne iletmek istediğini saptar.</p> <p>6- Müşterinin seanslar boyunca tema ve kalıplarını fark edecek şekilde davranış ve duygularındaki eğilimlerine dikkat gösterir.</p>	<p>+ Her bir takım üyesinin paylaştığı bakış açılarının, diğer takım üyelerinin görüşleri ve takım diyalogu ile nasıl ilişkili olduğuna dikkat eder.</p> <p>+ Her bir takım üyesinin, kolektif takım enerjisini, etkileşimini ve odaklanmasını nasıl etkilediğini fark eder.</p> <p>+ Potansiyel ittifakları, çatışmaları ve büyüme fırsatlarını belirlemek için takım üyeleri arasındaki, sözlü ve sözlü olmayan iletişim kalıplarını fark eder.</p> <p>+ Bir eş-koç veya diğer uzmanlarla çalışırken, kendinden emin bir duruş, etkili iletişim ve iş birliği örneği sergiler.</p> <p>+ Takımı, diyalogu sahiplenmeye teşvik eder.</p>

Yetkinlik 7: Farkındalık Yaratır

Tanım: Güçlü sorular, anlamlı sessizlik, metaforlar ve benzetmeler kurma gibi araç ve yöntemleri kullanarak müşterinin iç görü ve farkındalık kazanmasını kolaylaştırır.

ICF Temel Yetkinliklerine İlave Edilen ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri	Arka Plan
+ Ortak farkındalık ve iç görüyü artırmak amacıyla takımın varsayımlarını, davranışlarını ve değerlerini araştırır.	Birçok kişiden oluşan bir takım, ortak çabaya çok sayıda varsayım, deneyim, davranış ve değer getirir. Bu faktörlerdeki çeşitlilik, eğer kontrol edilmeden bırakılırsa, takımı işlevsizliğe götürebilir. Ancak uygun şekilde ortaya konulursa takım performansını önemli ölçüde geliştirir.
+ Takımın gelişimini teşvik etmek ve takımın müşterek diyaloglarını sahiplenmelerini kolaylaştırmak amacıyla soru sorma ve diğer teknikleri kullanır.	Tıpkı bireysel koçlukta olduğu gibi, takımın gelişimini artırmak için soru sorma ve diğer teknikler kullanılmalıdır. Takım koçluğunda bu çalışmanın amacı, takım iç diyalogunu ve yüksek performanslı takım olma halini geliştirmektir.

ICF Temel Yetkinliği ile Takım Koçluğu Yetkinliklerinin Entegrasyon Tablosu
Yetkinlik 7: Farkındalık Yaratır

ICF Temel Yetkinliği 7: Farkındalık Yaratır	ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri
<ol style="list-style-type: none">1- Neyin daha yararlı olabileceğine karar verirken müşterinin deneyimini dikkate alır.2- Farkındalık ve iç görü uyandırmak amacıyla, gerektiğinde müşteriyi zorlar.3- Müşterinin düşünme biçimi, değerleri, ihtiyaçları, istekleri ve inançlarına ilişkin sorular sorar.4- Mevcut düşüncesinin ötesini keşfedebilmesine alan açmak amacıyla müşteriye sorular sorar.5- Müşteriyi, o andaki deneyimini daha çok paylaşmaya davet eder.6- Müşterinin gelişimini neyin zenginleştirdiğini fark eder.7- Koçluk yaklaşımını müşterinin ihtiyacına göre uyarlar.8- Müşteriye, mevcut ve gelecekteki davranış, düşünce veya duygu kalıplarını tanımlaması için alan açar.9- Müşteriyi, ne yapmak istediği veya yapabileceği konusunda düşünmeye davet eder.10- Müşteriyi, farklı çerçeveden bakması ve yeni bakış açıları oluşturması için destekler.11- Müşterinin yeni farkındalıklar oluşturma potansiyeline hizmet edecek şekilde, kendi gözlemlerini, öngörülerini ve duygularını, doğruluk iddia etmeksizin, paylaşır.	<p>+ Ortak farkındalık ve iç görüyü artırmak amacıyla takımın varsayımlarını, davranışlarını ve değerlerini araştırır.</p> <p>+ Takımın gelişimini teşvik etmek ve takımın müşterek diyaloglarını sahiplenmelerini kolaylaştırmak amacıyla soru sorma ve diğer teknikleri kullanır.</p>

Yetkinlik 8: Müşterinin Gelişimini Kolaylaştırır

Tanım: Müşterinin farkındalıklarını ve iç görülerini eyleme geçirmesi yönünde müşteriyile iş birliği yapar. Tüm koçluk süreci boyunca müşterinin özerkliğini destekler.

ICF Temel Yetkinliklerine İlave Edilen ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri	Arka Plan
+ Takımın hedeflerini ve bu hedeflere ulaşma adımlarını belirlemesine yardımcı olmak için diyalogu ve düşünmeyi teşvik eder.	Takım diyalogu ve derin düşünme, takım üyelerinin bilgi ve becerilerinden tam olarak yararlanabilmek için esastır. Tam katılımın teşvik edilmesi, takım performansını en üst düzeye çıkartmak için gerekli uygun hedeflerin belirlenmesine yardımcı olur.

ICF Temel Yetkinliği ile Takım Koçluğu Yetkinliklerinin Entegrasyon Tablosu
Yetkinlik 8: Müşterinin Gelişimini Kolaylaştırır

ICF Temel Yetkinliği 8: Müşterinin Gelişimini Kolaylaştırır	ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri
<ol style="list-style-type: none">1- Müşterinin yeni farkındalıklarını, iç görüşlerini veya öğrendiklerini, dünya görüşü ve davranışlarıyla bütünleştirmesi yönünde birlikte çalışır.2- Müşterinin hedeflerini ve eylem adımlarını, sorumluluk üstlenme ölçütlerini tasarlaması ve yeni öğrendikleriyle bütünleştirmesi için iş birliği yapar.3- Müşterinin hedefleri ve aksiyon adımlarını tasarlaması ve sorumluluk alması konularındaki özerkliğini kabul eder ve destekler.4- Müşteriye, belirlediği eylem adımlarının oluşturacağı muhtemel sonuçları veya farkındalıkları düşünmesi yönünde destek verir.5- Müşteriyi, sahip olduğu kaynaklar, destekler ve potansiyel engelleri dikkate alarak nasıl ilerleyeceğini düşünmeye davet eder.6- Koçluk seansı içinde veya seanslar arasında öğrendiklerini ve öngörülerini özetlemek için müşteriyle iş birliği yapar.7- Müşterinin gelişimini ve başarılarını kutlar.8- Seansı kapatmak için müşteri ile iş birliği yapar.	<p>+ Takımın hedeflerini ve bu hedeflere ulaşma adımlarını belirlemesine yardımcı olmak için diyalogu ve düşünmeyi teşvik eder.</p>

ICF Takım Koçluğu Yetkinlikleri: Bireysel Koçluğun Ötesine Geçmek

Yetkinlik 1: Etik Kuralları Uygular

- + Müşteri takımına tek bir varlık olarak koçluk yapılır.
- + Takım koçluğu, takım oluşturma, takım eğitimi, takım danışmanlığı, takım mentorluğu, takım kolaylaştırıcılığı ve diğer takım geliştirme yöntemleri arasındaki farkı korur.
- + Sunulan takım geliştirme yöntemlerinin birlikte uygulanması için gerekli bilgi ve beceriyi kullanır.
- + Yalnızca takımın hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için gerektiğinde daha yönlendirici takım geliştirme yöntemlerini benimser.
- + Takım koçluğu ile ilgili birden fazla rolü yerine getirirken güven, şeffaflık ve açıklığı korur.

Yetkinlik 2: Koçluk Zihin Yapısını İçselleştirir

- + Gerektiğinde sorumluluk ve etkinliğini geliştirmek için destek ve süpervizyon alır.
- + Objektif kalır, takım dinamiklerinin ve kalıplarının farkındadır.

Yetkinlik 3: Anlaşmaları Oluşturur ve Sürdürür

- + Takım koçluğunun ne olduğunu ve ne olmadığını, diğer takım geliştirme yöntemlerinden ne kadar farklı olduğunu açıklar.
- + Koçluk ilişkisi, süreçler, planlar, gelişim yöntemleri ve hedefler hakkında net anlaşmalar oluşturmak için takım lideri, takım üyeleri, paydaşlar ve süreci birlikte yürüttüğü koçlar (eş-koç) da dahil olmak üzere tüm ilgili taraflarla iş birliği yapar.
- + Koçluk sürecinin sorumluluğunun koç, lider ve takım arasında nasıl paylaşılacağını belirlemek için takım lideriyle iş birliği yapar.

Yetkinlik 4: İtimat ve Güven Oluşturur

- + Takım üyelerinin açık ve dürüst etkileşimi için güvenli bir alan oluşturur ve sürdürür.
- + Takımın kendisini ortak bir kimliğe sahip tek bir varlık olarak görmesi için teşvik eder.
- + Takımın bireysel ve kolektif duygularının, algılarının, endişelerinin, inançlarının, umutlarının ve önerilerinin ifade edilmesini teşvik eder.
- + Tüm takım üyelerinin katılımını ve katkısını teşvik eder.
- + Takım kurallarını ve normlarını geliştirmek, sürdürmek ve üzerinde düşünmek için takım ile iş birliği yapar.
- + Takım içinde etkili iletişimi teşvik eder.
- + İç çatışmayı belirlemek ve çözmek için takım ile iş birliği yapar.

Yetkinlik 5: Koç Konumunu Sürdürür

- + Koçluk sürecinde neyin önemli olduğu konusunda, duyusal ve algısal yeteneklerini azami derecede kullanır.

- + Takım ve sponsorlar tarafından uygun görülmesi halinde, bir eş-koç kullanır. Takım koçu bu yolla, takım koçluğu seansında, koçluk konumunu daha iyi sürdürebilir.
- + Takım koçluğu çalışmalarında, takım üyelerini bir süre için duraklatarak, ne şekilde etkileşimde buldukları üzerinde derin düşünmeye ve yansıtmaya teşvik eder.
- + Takım diyaloguna, gerektiği zamanlarda, uygun şekilde katılır ve çıkar.

Yetkinlik 6: Etkin Dinler

- + Her bir takım üyesinin paylaştığı bakış açılarının, diğer takım üyelerinin görüşleri ve takım diyalogu ile nasıl ilişkili olduğuna dikkat eder.
- + Her bir takım üyesinin, kolektif takım enerjisini, etkileşimini ve odaklanmasını nasıl etkilediğini fark eder.
- + Potansiyel ittifakları, çatışmaları ve büyüme fırsatlarını belirlemek için takım üyeleri arasındaki, sözlü ve sözlü olmayan iletişim kalıplarını fark eder.
- + Bir eş-koç veya diğer uzmanlarla çalışırken, kendinden emin bir duruş, etkili iletişim ve iş birliği örneği sergiler.
- + Takımı, diyalogu sahiplenmeye teşvik eder.

Yetkinlik 7: Farkındalık Yaratır

- + Ortak farkındalık ve iç görüyü artırmak amacıyla takımın varsayımlarını, davranışlarını ve değerlerini araştırır.
- + Takımın gelişimini teşvik etmek ve takımın müşterek diyaloglarını sahiplenmelerini kolaylaştırmak amacıyla soru sorma ve diğer teknikleri kullanır.

Yetkinlik 8: Müşterinin Gelişimini Kolaylaştırır

- + Takımın hedeflerini ve bu hedeflere ulaşma adımlarını belirlemesine yardımcı olmak için diyalogu ve düşünmeyi teşvik eder.