

Çalışanların Kendi Kendini Eğitmesi

İş ortamına alışma ve iş ortamında eğitim almak genellikle firmanın kendisine ait bir sorumluluktur. Bu görevin iyi bir şekilde organize edilebilmesi için, eğitimcinin teknik bilginin yanı sıra metodolojik ve sosyal becerilere de vakıf olması gerekmektedir. İş yerinde eğitim için, eğitim almış ya da kalifiye eğitimden faydalanmak çoğunlukla küçük firmalarda ne mümkün nede gereklidir. Firmanın teknik deneyim sahibi çalışanları zaten diğer meslektaşlarına iş yerindeki düzeni anlatabilmek için gereken en önemli görevleri yerine getirmektedir. İşletmeyle ilgili bir görevin tanıtımının nasıl etkili bir şekilde hazırlanabileceği, çalışanların firmanın kalite çemberine dahil olmaları için nasıl ikna edilebileceği ve çalışanların eğitiminin nasıl hazırlanacağı ve uygulanacağına dair etkinliği kanıtlanmış çeşitli prosedür ve yöntemler mevcuttur.

Aşağıdaki belgeler bu görevdeki firmada bulunan işletme eğitiminden sorumlu yönetici ve kişilere destek olacaktır:

Firmadaki çalışanların eğitimiyle ilgili üç ihtimal sunulmuştur:

1. İş yeri talimatları
2. Kalite çemberi
3. Koçluk

Seçilen bu örneklerin metodolojik olarak uygulanabilmesi için, firmada iki temel bakış açısının göz önüne alınması gerekmektedir.

- Eğitim gerçek bir işyerindeki işletme uygulamasıyla direkt bağlantılı olmalı ve uygulanabilir görevlere odaklanmalıdır.
- Katılımcılar, genellikle çalışmak için istekli olan, uzun süre dayanabilecek kapasitede iş deneyimi ve kendi gidişatına göre öğrenebilme becerisi olan yetişkin kişilerdir (seviyeleri farklı olsa bile).

1. İş yeri talimatları

Firmada verilen eğitim, temel uygulama becerilerinin doğrudan iş yerinde kazanıldığını ve öğretildiğini temin edecek şekilde olmalıdır. Özellikle pratik uygulamalar bu eğitimde çok önemlidir.

İki farklı özellik bulunmaktadır:

1. İşin “karmaşıklığı” çözüldüğünde, uygulamalar iki gruba ayrılabilir:
 - Bireysel iş uygulamaları
 - Mesleki tüm işlemleri içeren uygulamalar
 - Karmaşık iş görevlerinin uygulamaları

2. “Verimlilik” anlaşıldıktan sonra, ekonomik kapasiteye, iş görevlerinin ya da müşterinin isteklerinin yerine getirilmesine göre uygulamalar şu şekilde bölünebilir:

- İş sürecini bozmayan ve doğrudan ekonomik bir kar getiren verimli uygulamalar;
- Prosedürlerin tamamıyla hız ve güvenliğe dayalı olduğu bir eğiticinin uygulamaları;
- Gerçeğe benzetilerek yaratılmış durumlarda yapılan uygulamalar çünkü ortaya çıkabilecek muhtemel tehlikeler gerçek bir durumda meydana geldiğinde çok büyük sonuçlar doğurabilir;
- Doğrudan ekonomik bir kar getirmeyen “yalnızca” kullanımı ideal olan verimsiz uygulamalar.

Gerçek çalışma sürecindeki uygulamaların yapılması her zaman mümkün değildir; bu nedenle öğrenilen ilgili iş yerinin önemli özellikleri de dikkate alınmalıdır. Bu uygulamalar ancak öğretmen, öğrencileri sistematik bir şekilde basitten karmaşığa, kolaydan zora ve yavaştan hızlıya yönlendiriyor ve miktarı değil kaliteyi öncelikte tutuyorsa etkili olabilir.

1.1 İşyeri eğitiminde öncelikli düşünceler

Her aktivitede olduğu gibi, çalışmayla ilgili bilgiler sistematik bir şekilde planlanmalı ve hazırlanmalıdır. Genel hazırlığın taslağı ayrıca ilgili basamakların sırasını gösteren şu aşamalarda gösterilebilir:

1. Eğitimin nihai amacı nedir?

Çalışma yönergelerinin asıl amacı önceden belirlenmelidir.

2. Ne öğrenilmelidir?

Eğitimin hedeflerine göre öğrenme içeriği belirlenmelidir.

3. Öğrenme ve öğretme nasıl ve hangi araçlarla ilerlemelidir?

Bunun sonrasında hedeflere ve içeriğe göre, örneğin öğrencinin ve öğretmenin hedeflere ve içeriğe ulaşabilmek için nasıl birlikte çalışabileceği, metodolojik prosedür dikkate alınmalıdır. Metodolojik bir prosedürde, öğrenme ve öğretim materyal ve araçlarının kullanımı planlanmalı ve kaydedilmelidir.

4. Öğrenme nerede ve ne zaman olmalıdır?

Ancak hedefler, içerik ve metodolojik prosedürler belirlendikten sonra düzenleme ile ilgili sorular cevaplandırılabilir. Burada, gerekli çalışma ve destek malzemeleri, çalışma ortamının tüm endüstriyel sağlığı ve güvenlik standartlarına uyan çalışma ve uygulama zamanı sunulmuştur.

5. Bu nasıl denetlenebilir?

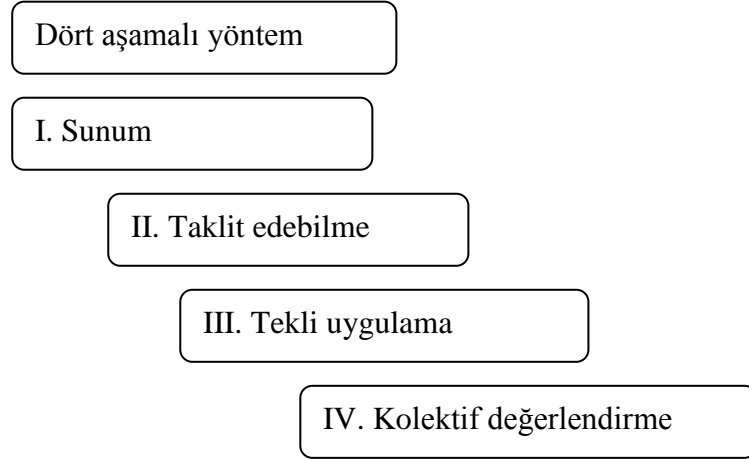
En sondaki planlama aşaması, bu uygulamanın sonuçlarının nasıl belirlenmesi, değerlendirilmesi ve tanımlanması gerektiğiyle ilgilidir. Bunun yanı sıra da, en sonda yapılacak bir sınav ya da sertifikanın şartları belirlenmelidir.

1.2 İş yeri talimatlarının uygulanması

Öğrenmenin gerçekleşeceği yer, iş yeri eğitiminde daha önceden belirlenir. Bu nedenle öğrenme ortamında gerçekleşebilecek temel hedeflere ulaşılabilir. Aynı şekilde öğrenilecek konu içeriğine de erişilebilir. İşyeri eğitiminin uygulanması sürecinde, aşağıda kısaca belirtilmiş olan dört aşamalı yöntem kullanılacaktır.

Dört aşamalı yöntem

Kanıtlama Taklit edebilme tek kişilik uygulama kolektif değerlendirme



I. Sunum

Öğrenme hedefleri ve içeriği, çalışmalardan önce öğrencilere açıklanır. Öğrencilerin mevcut bilgileri de dikkate alınarak, çok hafif ya da çok zor bir seviyede eğitim verilmesinden kaçınılmalıdır. Ayrıca öğrenciler gözlem ve değerlendirmenin biçimi hakkında bilgilendirilmelidir böylece öğrenciler buna alışacak ve çalışmanın sonunda şaşkınlığa uğramayacaktır. Çalışma önce sunumla başlar: evvela öğrenilecek tüm çalışma uygun bir hızda gösterilir. Bunun ardından tüm çalışma yavaş bir şekilde bölüm bölüm ve aşama aşama gösterilir. Öğrencilerden tüm işlemi dikkatli bir şekilde izlemeleri ve gerekirse sorular yöneltmeleri istenir. Öğrenci ve öğretmenlerin, çalışmanın tüm aşamalarının açıklandığından ve sözel olarak desteklendiğinden emin olmaları gerekir. Yapılan çalışmanın yalnızca nasıl yapıldığının değil aynı zamanda neden bu şekilde yapıldığının da açıklanması oldukça önemlidir. Birkaç sunumdan sonra öğrencinin yüksek bir ilgi ve istekle gereken becerileri edinebilmesi için tüm çalışmaya dair bir düşünceye vakıf olması gerekmektedir.

II. Taklit etme

Denetleme ve gözlem altında, öğrenci izlediği çalışmayı uygular ve ilk seferde yalnızca bireysel çalışma basamaklarına dikkat eder. Öğretmen, öğrenciye müdahale etmez yalnızca sağlığı ya da güvenliği tehlikeye atan prosedürleri düzeltir. Herhangi

bir eleştiri ya da olumsuz bir değerlendirme yapmaz. Ancak başarının fark edilmesi ve olumlu değerlendirmeler yapılması öğrenmenin gerçekleşmesinde oldukça önemlidir. Tek ve daha karmaşık basamakların tekrarlanmasından sonra, öğrenme sürecinin sözel olarak desteklenmesi, bilgilerin akılda tutulmasında ve geliştirilmesinde çok etkili olduğundan, öğrenciden basamakları teker teker açıklaması istenir.

Son olarak, önce öğrenciler sonra da öğretmen tüm çalışmayı mümkün olduğunca anlaşılır bir biçimde bir kez daha tekrar eder. Bu şekilde denetimsiz uygulamaya geçmeden önce öğrencilere kalite ve miktarla ilgili gerekli standartlar bir kez daha sunulur.

III. Tek kişilik uygulama

Öğrenciler çoğunlukla bağımsız bir şekilde uygulama yaparlar ve gerekli becerileri iş yerindeki aktivitelerde kazanırlar. Çalışmanın hızına alışır, çalışma araçlarını daha rahat ve güvenli bir şekilde kullanmayı öğrenir, çalışma araçlarının kullanımında zayıf oldukları noktaların farkına varır ve işi daha az fiziksel çabayla ve daha etkili bir şekilde yapabilmenin yollarını aramaya başlarlar. Öğretmen bu aşamada ara ara denetleme ve gözlem yaparak daha sonra düzeltilmesi zor olabilecek öneli hataların ve beceri eksikliklerinin öğrencilerin zihninde yer etmesine izin vermemelidir. Bu tür bireysel uygulama en zaman alan süreçtir ve diğer uygulamalar çalışmaya ayrılan toplam sürenin %10'unu alırken bireysel uygulama bu zamanın %70'ini kapsayabilir.

IV. Kolektif değerlendirme

Nihai öğrenme performansı değerlendirilmelidir. İşyeri eğitiminde mesleki becerilerin geliştirilmesi çalışmaya göre uyarlanmakta böylece değerlendirmenin önemi bu uygulama üzerine odaklanacaktır. Her değerlendirme birbirinden net bir şekilde ayrılması gereken iki basamaktan oluşmaktadır.

- Önce, iş yeri eğitiminin hedefi mümkün olduğunca net bir şekilde belirlenir ve aynı şekilde öğrencinin çalışma süresince neye odaklandığı da dikkate alınır.
- Daha önce belirlenen bir şey ancak bu şekilde değerlendirilebilir.

Değerlendirme sözlü bir şekilde aktarılabilir, belgelere dökülebilir ya da notlar halinde kaydedilebilir. Genellikle, eğitim esnasındayken değerlendirme yapılmaz. Ancak kolektif değerlendirme, öz-güveni artırdığı ve performansı geliştirdiği için büyük öneme sahiptir. böylelikle aynı zamanda mesleki becerilere ait standartların fark edilmesi de öğrenilebilir. Kolektif değerlendirme ayrıca öğretmenin kendisini değerlendirmesini ve gelecekte uygulayabileceği daha etkili bir iş yeri eğitimi formülü üretebilmesinde yardımcı olur.

2. Kalite çemberi

Firmadaki çalışanların kurum içinde eğitilmesi çoğunlukla diğer çalışanlarla bilgi aktarımı yapılmasıyla ve birlikte çalışan işçilerin birbirilerini eğitmesi ve desteklemesi anlamına gelen "iş birliği öz nitelik" yoluyla gerçekleşir. Kalite çemberi son yıllarda

bir çok firmada kabul görmeye başladı ve bunun kurum içi eğitim için çok uygun olduğu görüldü.

Kalite çemberleri, gönüllü bir şekilde, somut çalışma sorunlarına odaklanan, bunları tartışan, bunlara çözüm üreten ve gerekli değişiklikler için çözümler sunan firmalarda çalışan işçi gruplarıdır.

Kalite çemberlerinin oluşması teşvik edilmeli ve firmalar tarafından belirli görevler için bu konuda girişimde bulunulmalıdır. Kalite çemberlerinin oluşturulma sebepleri şunlar olabilir:

- Tüm firmayı etkileyebilecek sonuçlara sebebiyet verebilecek ve diğer çalışanların kendi ilgi alanlarıyla ilgili yardımda bulunabileceği bireysel çalışanların eksiklikleriyle ilgili uzmanlık eğitimi;
- Ancak diğer çalışanlarla iş birliği yapılarak çözülebilecek ve bu nedenle diğer çalışanların katılımını gerektiren somut bir görev;
- Firmanın ileriye dönük çalışmaları.

2.1 Kalite çemberinin görev ve amaçları

Kalite çemberlerinin iki temel görevi vardır:

- Firmadaki çalışma performansının geliştirilmesi
- İşyerindeki yaşam kalitesinin geliştirilmesi

2.2 Kalite çemberlerindeki çalışma içeriği

Kalite çemberlerinin konuları:

- Performansı düşüren faktörlerin yok edilmesi
- Çalışma ortamının geliştirilmesi
- Yapılan çalışmalardan iyi sonuçlar elde edileceğinin garanti edilmesi
- Malzeme ve enerjinin tüketimini azaltılması
- Çevredeki şartlara, çalışma ortamına ve yangın önlemlerine ait düzenlemelerin gözlemlenmesi.

2.3 Kalite çemberlerinin düzenlenmesi

Kalite çemberlerinin işlevi ve düzenlenmesi:

- Ayda bir kez an fazla bir buçuk saat
- İşyerinin dışında ayrı bir yerde

2.4 Katılım kuralları

- Gönüllü katılım
- Grubun genişliği: 6 – 8 çalışan
- Yöneten kişi: üst denetçi, başkan, ustabaşı, grup lideri, uzman ya da iş ortağı

2.5. Kalite çemberi üyelerinin gereklilikleri

Kalite çemberi üyelerinin gereklilikleri şu şekilde verilmiştir:

- Danışmalara gönüllü olarak katılmaları gerekir;
- İşyeri ya da firmadaki sorunların farkına varabilecek nitelikte olmaları gerekir;
- Zayıf noktaları analiz edip, çözümler geliştirmeli ya da çözüm önerebilmelidir;

- Alanlarında uzman olmaları gerekir;
- Eleştiriye açık olmaları gerekir.

2.6 Kalite çemberlerinin liderleri

Kalite çemberlerinin liderleri düzenlemelerle ve çalışmanın içeriğiyle ilgili tüm sorulardan sorumludur. Kalite çemberlerinin liderleri

- Kalite çemberi üyelerini seçer
- Firma ve denetimcilerle iletişim halindedir
- Çalışma şartları ve hedefleri hakkında bilgi verir
- Danışmaların metodolojik sürecini sunar, planlar ve gerekli materyal ve yardımları sağlar
- Danışmaların değerlendirmesini yapar ve tavsiyelere geçer.

Sunumun tarzıyla ilgili temel gereklilikler yöneticiyle konuşulur. Başkanın

- grubun bağımsız bir şekilde çalışabilmesini izin verecek
- arka planda durup, hataların düzeltilmesi için nadiren müdahale edecek
- sonuçları görüp değerlendirebilecek
- genel ve olumlu bir izlenim bırakabilecek nitelikte bir yapıya sahip olmalıdır.

2.7 Kalite çemberlerindeki metodolojik prosedürler

Danışmaların, düşüncelerin ortaya konduğu bir konferans ya da sorunlara odaklanan bir seminer niteliğinde sonuçlar verecek şekilde olması gerekir.

Prosedür:

- Sunucu problemi sunar.
- Gerekli olan durumlarda çalışma grupları kurulur.
- Üyeler görüşlerini ortaya koyar.
- Tavsiyeler kaydedilir. Temel prensipler şunlardır:
 - Kaliteden önce miktar gelir
 - Yaratıcılıkta sınırlama yoktur
 - Başkalarının önerileri eleştirilmez
 - Öneriler değerlendirmeye alınmaz
 - Her çalışma arasında sunulan fikirler okunur
 - Yalnızca grupça yapılan performanslar geçerlidir.
- Öneriler düzenlenir ve özetlenir
- Danışmaya katılan üyeler değişiklik yapmakta serbesttir.
- Öneriler değerlendirilir ve fizibilitesine ve uygulanabilirliğine göre ölçülüp tartılır.
- + Önerilen fikirler hep birlikte formüle edilir ve kaydedilir.

2.8 Kalite çemberlerinin sonuçları

Firmadaki yöneticiler kalite çemberindeki danışma sonuçlarından haberdar edilir. Ve farklı çözümler ortaya atılır ve değerlendirilir.

Değerlendirmenin Özetlenmesi

Kalite çemberleri özellikle Japonya'da gelişmesini ilerletmiş ve firmalarda iş birliği olarak kullanılmıştır. Japonya'da grup çalışması ve grupça fikir üretmek çok önemli olduğu için, Japonların düşünce yapısı ve firmaların benimsediği felsefe burada büyük rol oynamaktadır.

Kalite çemberi çalışanların firmayı daha iyi tanınması ve alanlarıyla ilgili kişisel sorumluluk almalarını güçlendirir. Kalite çemberleri ayrıca resmi olmayan mevcut grupların yönetimle iletişim kurmasını sağlayarak firma için bir avantaj oluşturur. Kalite çemberleri çalışanların kaliteli olmasına katkıda bulunur, kurum içi diyalogların artmasını ve çalışma ortamının gelişmesini sağlar.

3. Koçluk

Çalışanların firmalarda eğitilmesi için şu anda kullanılmakta olan yöntemlerin çoğu eskidir ve son yıllarda geliştirilmiştir. Koçluk ayrıca liderlik ruhunun güçlendirilmesi ve meslektaşların desteklenmesi yöntemlerinin bir parçasıdır. Firmaların çoğunda, deneyimli olan ve firmaya yenilikler kazandırabilecek genç yöneticiler oldukça azdır. Yöneticiler arasındaki yaş dağılımına bakacak olursak, yöneticilerin de kendi firmaları içerisinde eğitime tabi tutularak gelecekteki ticaret ortamında iyi bir rakip olabilmeleri için zemin hazırlanmalıdır.

Bunun için önerilen iyi bir yöntem, çalışanların eğitilmesidir. Firmada koçluk, sorumluluk yükleyerek, önlemler alarak, çalışmayla ya da görevlerle ilgili sorunların çözümünde denetim sağlayarak, bir çalışanın veya çalışan grupların liderlik ruhunun güçlendirilmesi ya da desteklenmesidir.

Çalışanları eğitime yöntemi olarak firmalarda etkili bir biçimde koçluk uygulaması vermek için bazı temel prensipler göz önünde bulundurulmalıdır: Bunlar son birkaç yılda firmalarda verilen eğitimden edinilen deneyimlerden çıkarılabilir.

3.1 Çalışanların koçluğunun hedefleri

Firmalardaki çalışanların eğitilmesindeki amaç, kendi alanlarında çıkabilecek sorunlara etkili çözümler üretebilmelerini, firmaya yararlı olabilmelerini ve kendi alanlarında uzmanlaşabilmelerini sağlayabilmek için çalışan gruplara ya da bireysel uzmanlara ve azimli çalışanlara destekte bulunulmasıdır.

Çalışanlara yardım ve destek, somut görevlerde ya da liderlik niteliklerinin geliştirilmesinde ortaya çıkabilecek problemlerin çözülmesi için gereken becerilerin ve kendi kendine öğrenmenin sağlanabilmesi için sunulmaktadır.

3.2 Koçluğun içeriği ve unsurları

Koçluğun içeriği işlemlerde ortaya çıkan sorunların kendisi kadar çok çeşitlidir ve yalnızca bazı örneklerle belirtilebilir.

Tipik koçluk görevlerine örnekler şunlardır:

- Yeni bir iş yerine alışma
- Firmada yeni bir yönetici için hazırlanma
- Firmada kalitenin sürdürülebilmesi için yeni bir konsept geliştirilmesi
- Firmada bir ürün ya da prosedür geliştirilmesi
- Ustalık sertifikası sınavları için hazırlanma

- Diğer çalışanların mesleğe alışması
- Çalışanların eğitilmesi
- Kalite çemberinin ılımlı hale getirilmesi

3.3 Koç için gereklilikler

Koç, firmanın yöneticisi, dışarıdan gelen bir uzman ya da yeterli mesleki deneyimi ve yaşam tecrübesi olan ilgili bir çalışan olabilir.

Bir koç:

- grubu ya da iş vereni motive edebilmeli
- kendisini bir öğretmen ya da çok bilmiş biri gibi göstermemeli, bunun yerine belirli bir yetkisi olan ve özel bir sorumluluğu olan bir çalışma arkadaşı olarak göstermeli
- olumlu bir yaklaşımı olmalı ve iyimser bir tavır sergilemeli
- iletişim tekniklerini ve ılımlaştırma kurallarını etkili bir şekilde kullanabilmeli
- çalışanların güçlü ve zayıf noktalarının analizini yapıp bunlara şekil verebilmeyi öğrenmiş olmalı
- bireysel sorumluluklarla başa çıkabilmeli ve grubun ya da çalışanın öz saygısına hitap ediyor olmalı
- karakteri ve imajıyla gurubu ya da çalışanı yönlendirebilecek ve destekleyebilecek nitelikte olmalı
- gurubun ya da iş verenin aynı teknik alanında illa “uzman” olmamalı
- güven ve itibar kazanabilmesi için kendi alanında yeterli uzmanlığı ve yaşam tecrübesine sahip olmalıdır.

Koç, eğitim sürecinde büyük bir rol oynar ve öfkelenmeler ya da sert eleştiriler için bir “tampon” görevinde destekleyiciden tutun yardımcı, kişisel rehber ve aktif dinleyiciye kadar her şey olabilir. Koç, grubun ya da çalışanın psikoterapisti değildir. Onların yaşam hikayelerini dinlemez ve bu konularda muhabbet etmez.

Kurum içi eğitimcilerin diğer gerekenleri firmadaki hiyerarşiden ve de çalışma düzenindeki kendi katılımlarından da meydana gelebilir. Firmanın felsefesiyle, eğitimcinin kişisel ahlaki, teknik ya da ekonomik prensipleri arasında uyumsuzluklar her zaman çıkabilir. Eğer bu tür bir anlaşmazlık çıkarsa, eğitime son verilmelidir. Dışarıdan gelen eğitimciler, eğitim sürecinde kaydedilen gelişmeyi bu sürece katılmadan, dışarıdan gözlemleyebilme ve değerlendirebilme şansına sahiptir. Diğer taraftan, dışarıdan gelen eğitimciler süreci doğrudan etkileyemezler ve böylece sorumlulukları da daha az olur. Yöneticiler çoğunlukla dışarıdan eğitimci çağırmaktadırlar.

3.4 Eğitim alan çalışanlar için gereken unsurlar

Eğitime tabi tutulacak gruplar ya da çalışan için gerekli olan belirli unsurlar vardır.

Bu kişiler:

- öğrenmek için istekli, azimli ve aktif olmalı;

- işletmeyle ilgili bir bakış açısı sunulmuş ya da kariyer yapmayı hedefliyor olmalı
- işlerinde kendi kendine organize edebilme becerisine sahip olmalı
- kendi kendine öğrenme süreçlerini geliştirmeyi ve yönetmeyi öğrenmiş olmalı
- kendisini gruplara dahil edebilmeli
- çözüm üretmeye katkıda bulunmalı ve değişiklik süreçlerine ayak uydurmaya istekli olmalıdır.

Eğitim yoluyla firmaya geçirilmesi gereken çalışanların seçimi doğrudan yöneticilerin sorumluluğundadır örneğin çalışanların seçilmesi, psikolojik olarak prosedürlere uygun bir şekilde ya da dışarıdan özel bir destek alınarak yapılmalıdır.

3.5 Koçlukta metodolojik prosedürler

Koçluk iş yeri eğitiminden ya da kalite çemberlerinden çok farklıdır çünkü buradaki kişisel sorumlulukların ve önlemlerin derecesi daha uzun sürelidir.

Aşağıdaki metodolojik yöntemler izlenmelidir:

1. Grup ya da çalışanla eğitimcinin irtibat içerisinde olması. Önce bir çalışma düzeni belirlenmeli. Partnerler arasındaki ilişkiler açıklanmalı ve sorumluluklar ayrıştırılmalı.
2. Eğitim ve eğitimin somut hedefleri hakkında bilgilendirme; genel değerlendirmede hedef ve içeriğin tanıtılması.
3. Çalışandan ya da gruptan ilk fikirlerini beyan etmelerini isteyin ve eğitime hazır olduklarından emin olun.
4. Bundan sonra iş birliğinin somut evresi başlar. İlk sorun alanları belirlenir ve eğitimin ortalama süresine karar verilir. Bu şekilde, ılımlaştırma teknikleri ve görselleştirme yöntemleri de belirlenmiş olur. Daha sonra çalışma aşamaları planlanmış ve uygulamaya konmuş olur.
5. Bunun ardından, kontrolün şekli, eğitimin sonuçlarının aktarımı tartışılır ve partnerler arasında görüş birliğine varılır.

Yöntemler olarak, sorunların tanımlanması ve kesinliğinin prosedürleri, sorunların yapılandırılması ve çözümlenmesi uygulanabilir. Burada çalışanların biriken deneyimleri ve metodolojik dağarcığı birleştirilebilir, mesleğin işleyişine dair özel düşünce ve durumlar bir araya getirilebilir ve eğitimci, bir yardımcı olarak daha çok sorumluluk üstlenebilir.

3.6 Koçluğun organize edilmesi ve süreci

Koçluğun, organize edilmesi için bir kontrol listesi olarak kullanılabilecek belirli kurallar verilmiştir:

- Hedeflerin ve çalışma aşamalarının genel olarak belirlenmesi için tavsiyede bulunmak
- İyimser ve sıcak bir çalışma ortamı ayarlanmalıdır

- Başarıyı ve yeni girişimleri garantiye alabilmesi için olumlu sonuçların ileride planlanması gerekmektedir.
- Kişinin zayıflıklarının farkına varmayı öğrenerek, hatalarıyla yüzleşebilmesi ve böylece bu zayıflıklarını güce dönüştürebilmesi gerekmektedir.
- Elde edilen başarılar sürekli olarak gözlemlenmeli ve kişisel beklentilere karşı ölçülmelidir. Belirli kriterlere ve göstergelere dayalı objektif değerlendirmeler yapılması özellikle bu konuda çok yardımcı olabilir.
- Eğitimci mümkün olduğu kadar çok değil yalnızca gerektiği kadar yardımda bulunur. Çoğunlukla arka planda durur ve danışmanlık görevi yapar.
- Eğitimci yalnızca çalışanın ya da grubun seçtiği yöntem hedefe ulaşmada risk teşkil ediyorsa desteğine ileriki zamanlarda devam eder.

3.7 Sonuç ve koçluğun değerlendirilmesi

Belirlenen hedefe ulaşıldığında ya da istenen sonuca ulaşamayacağı kesinleştiğinde, koçluk sonuçlandırılmalı.

Tüm kontrol listelerinde sonuçlara dair objektif bir değerlendirme ya da rapor veya nihai bir değerlendirme bulunur. Bu noktada koç, her çalışanın ya da her üyenin bu sürece müdahale edebileceğinden ve koçluğun bitiminde kişisel sonuçlar çıkararak bunu kendi ya da firmanın avantajı için kullanabileceklerinden emin olmalıdır.