

КОУЧИНГ КАК НОВАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Саенко Анна Андреевна

студент, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет транспорта», РФ, г. Москва

Coaching as a new model of personnel development

Anna Saenko

student of Federal State Autonomous Institution of Higher Education «Russian University of Transport», Russia, Moscow

Аннотация. Коучинг с каждым годом все больше набирает популярность. В статье рассматривается как коучинг может помочь развивать персонал, что лежит в основе коучинга, в том числе изложена технология коучинга GROW, а также приведены особенности персонального и командного коучинга.

Abstract. Coaching is gaining popularity every year. The article discusses how coaching can help develop staff, what is the basis of coaching, including the technology of coaching GROW, as well as the features of personal and team coaching.

Ключевые слова: коучинг; цель; развитие; персонал; работа; коуч.

Keywords: coaching; goal; development; staff; work; coach.

Коучинг (от англ. coaching – наставлять, тренировать) – модель развития персонала, помогающая обучающемуся определить свои цели и задачи и достигнуть результатов в профессиональной и личной жизни.

Фундаментом модели коучинга является три кита, а именно осознание персоналом происходящего, на основании этого их выбор и ответственность перед собой за сделанный выбор (см. рис. 1).



Рисунок 1. Три кита коучинга

Осознание. Определяется как ясное понимание того, что происходит вокруг вас и с вами в организации. Оно достигается в результате концентрации сотрудника на определенной задаче. И как правило, осознание требует честности перед собой и совершение определенных усилий. Обычный уровень осознания крайне низок, а в коучинге его повышает эксперт или вы сами с помощью рефлексии. В результате вам, наконец, удастся понять, почему, например, попытка повысить компетенции работников вот уже несколько лет остаются напрасными.

Выбор. Он предполагает принятие определённого решения на основе осознания. В коучинге выбор всегда за вами, задача коуча лишь помочь сформулировать его в виде реальных и конкретных действий. Если проблема, например, низкий уровень компетенций персонала и ваш выбор – увольнение работника, то эффективный выбор с помощью коуча – повысить уровень компетенций сотрудника при помощи обучения.

Ответственность. На основе сделанного выбора рассматривается как катализатор потенциала персонала, источник самомотивации. Ответственность предполагает составление плана конкретных действий и его поэтапное выполнение. Но если программа повышения компетенций включает лишь одну десятиминутную лекцию, вряд ли цель достижима. Задача коуча – помочь сделать план выполнимым и адекватным задаче [2].

Джон Уитмор в свое время предложил приводящую к нужным результатам технологию коучинга GROW (от англ. рост), в основе которой лежит определенная последовательность постановки эффективных вопросов.

Goal - Постановка цели

Вопросы направлены на определение чего мы хотим и в каком направлении необходимо работать, какова наша досрочная цель, измерима ли она и действительно ли мы этого хотим.

Reality – анализ реальности

Определение существующей ситуации, в которой мы сейчас находимся, понимание какие у нас есть ресурсы, кто может повлиять на ситуацию, чего мы опасаемся, и что произойдет, если мы достигнем желаемого.

Options – определение возможностей к действию

На этом этапе стоит подумать, что может помочь нам в решении данного вопроса, какие методы следует использовать и какое решение задачи нам наиболее нравится.

Will – воспитание воли к действию

А на последнем этапе нужно определить силен ли наш мотив, какова самоорганизация и правильно ли управляет своим временем для достижения поставленной цели [2, с. 160].

Следует отметить, что Дж.Уитмор считает принципиально важным начинать технологию именно с определения цели, а не с анализа существующего положения, так как обращение к прошлому в определенных случаях может стать тормозом для постановки и реализации цели.

На практике коучеры используют определенные стратегии коучинга. Одна из возможных стратегий коучинга представлена на рис. 2.



Рисунок 2. Этапы проведения стратегии коучинга

Следует также упомянуть, что коучинг может быть, как индивидуальный, так и групповой. Персональный и командный коучинг имеют определенные сходства и различия.

Во-первых, методы работы коуча с одним человеком и с группой концептуально похожи. При индивидуальной работе происходит сонастройка с «внутренней командой» самого человека,

при работе с группой – с «внешней», которая является отражением личных особенностей всех ее участников. Методы индивидуальной и групповой работы коуча похожи еще и потому, что человек и группа рассматривается как нечто целое.

Во-вторых, важнейшим аспектом успешной работы коуча является помощь участникам процесса в проявлении их индивидуального мастерства. В противном случае неизбежны сопротивление и саботаж, низкая мотивация, потеря энтузиазма. При работе с персоналом коучи стараются определить направление приложения усилий, его особенности и сильные стороны, лучшие качества, а при работе с группой также, если есть такая возможность учитываются особенности каждого участника.

В-третьих, лучшие результаты достигаются путем осуществления реальных действий в реальных условиях. Это касается и личной, и групповой работы.

В-четвертых, при работе в индивидуальном режиме в задачи коуча входят содействие в определении личных ограничений и внутренних конфликтов человека и помощь в их разрешении. В групповой работе также присутствует персональный ракурс, но основной фокус на выявлении ограничений и конфликтов, препятствующих взаимодействию друг с другом участников коучинга.

В-пятых, работа требует большего участия коуча в жизни сотрудника, он является тем, кто определяет контекст изменений, поддерживает их, тогда как в групповой работе сама группа становится носителем контекста, поддерживая участников [1, с. 31-32].

Работа с группой сложнее, так как требует дополнительных навыков фасилитатора и спикера, понимание принципов групповой динамики. Результативность командного коучинга может быть выше за счет нескольких факторов, таких как появление эффекта синергии в команде, наличие дополнительных ресурсов, опыта, энергии.

Список литературы:

1. Овчаренко М. В. Личный и командный коучинг: общность и различия // Управление развитием персонала. – 2017. – № 1. – С. 26-32.
2. Уитмор Дж. Coaching – новый стиль менеджмента и управления персоналом: Практическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.