

2.Репин В.В. Бизнес- процессы компании: построение, анализ, регламентация. - М.: РИА "Стандарты и качество", 2007.-240 с

КОУЧИНГ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Усачева А.С.

Томский политехнический университет, г. Томск

Научный руководитель: Плотникова И.В., к.т.н., доцент кафедры физических методов и приборов контроля качества

Полезность коучинга как метода, противоположного инструктированию, для менеджера, его сотрудников и для организации, в целом, может появляться в следующем: улучшение продуктивности деятельности, развитие персонала, лучшее обучение, улучшение взаимоотношений, улучшение качества жизни, освобождение времени менеджера, увеличение количества конструктивных идей, оптимальное использование мастерства и ресурсов людей, быстрая и эффективная реакция в критических ситуациях, гибкость и адаптивность к изменениям [1]. Таким образом, используя коучинг, люди достигают своих целей: во-первых, гораздо быстрее, во-вторых, наиболее эффективным путем, и, в-третьих, просто получая удовольствие от процесса.

Основой любой технологии выступают положения, которые обуславливают ее принципиальное отличие от других технологий. В коучинге к основным принципам относят следующие.

1. Принцип осознанности и ответственности. Коучинг работает на уровне сознания и служит для расширения границ осмысления действительности в ходе анализа поставленной задачи. Сбор всей необходимой информации для решения задачи и ее анализ производятся клиентом самостоятельно при содействии коуча. Осознанность предполагает ответственность за свои действия. Человек берет ответственность на себя за все, что происходит с ним в жизни. И уже через осознание своей ответственности обретает интерес, внутреннюю мотивацию, вовлеченность в процесс, вдохновенность трудом – словом, то, что, по сути, и является конечной целью работы коуча.

2. Принцип отсутствия экспертной позиции. Это самый сложный принцип в ходе подготовки коуч-консультантов и одновременно один из главных принципов, отличающих коучинг от других видов консалтинга или психотерапии. Клиент всегда сам принимает решение о

следующем шаге, который он сделает на пути к своей цели, сам несет ответственность за его успех или неудачу.

3. Принцип взаимосвязи. Позитивные результаты в одной сфере деятельности приводят к достижениям в других. Работая над конкретной целью в процессе проведения коучинга, коуч всегда учитывает влияние области данной цели на остальные области жизни клиента.

4. Принцип сопротивления. Как правило, каждый человек испытывает сопротивление (со стороны собственных внутренних ограничений, ближайшего окружения) при попытке сделать что-то новое в жизни, изменить себя. Совместно с коучем клиент разрабатывает план поэтапного формирования новой стратегии и тактики.

5. Принцип равенства. Процесс коучинга основан на коммуникативном сотрудничестве и направлен на формирование партнерских отношений между коучем и клиентом. То же относится и к взаимодействию формата начальник–подчиненный в коуч-менеджменте.

6. Принцип поэтапного развития. Каждый шаг клиента на пути движения к поставленной цели должен находиться, по определению Л.С. Выготского, «в зоне ближайшего развития». Коуч, обладая достаточной мудростью, не позволяет клиенту ставить технически неосуществимые на данном этапе развития подзадачи. Цели должны быть большими, смелыми и воодушевляющими, а шаги на пути их достижения – значительными, но исполнимыми.

7. Принцип иерархичности развития. Личность развивается поэтапно: эгоцентрический уровень (смысл действия – личная выгода), группоцентрический (конкуренция, сотрудничество), общечеловеческий (деятельность направлена на благо других людей, даже лично не знакомых: сотрудничество, в высшем проявлении – сотворчество).

8. Принцип мониторинга. Сфера интересов коуча – конкретная цель клиента в его будущем, шаги по ее достижению в настоящем и уроки из прошлого, которые помогут эффективно двигаться к цели сейчас. В ходе консультирования коуч постоянно держит внимание клиента в рамках заявленной цели развития, проверяет ее важность и актуальность для клиента, а также не позволяет клиенту переключаться на что-либо другое. Таким образом, коучинг, глубинные основы которого базируются на психологических принципах и моделях, способствует пониманию и осмыслению человеком своих

возможностей, которые он при достаточной мотивации может успешно реализовать в своей деятельности.

Коучинг позволяет по новому взглянуть на организацию управленческой деятельности, построение и развитие бизнес-систем, осуществить анализ необходимых условий для их реализации, определить социально-психологические аспекты управления. Основные компоненты данной модели: постановка мотивирующей цели, определение необходимых ресурсов (средств) для реализации намеченной цели, создание отношений, способствующих сохранению приверженности поставленной цели (приверженность своим ценностям и убеждениям, на основе которых формировалась цель) и, наконец, анализ результата как обратной связи [1]. Коучинг как подход в управлении и развитии бизнеса «ориентирован на организацию поиска максимально эффективных путей достижения целей компании и воплощение их в жизнь самими сотрудниками. При этом руководителем решается одновременно вторая задача – развитие сотрудников» [2]. Таким образом, если для руководителя развитие подчиненных является одной из важнейших профессиональных задач, то для ее решения необходимы принципы и методы коучинга. В таком случае можно говорить о саморазвивающейся организации. Опыт иностранных компаний, показывает, что использование коучинга в управлении персоналом позволяет значительно повысить эффективность работы и усовершенствовать профессиональные навыки сотрудников.

Таким образом, коучинг как системная парадигма мышления, являясь ключевым ресурсом для инновационных изменений и методологией эффективного взаимодействия, обеспечивает наилучший подход к осуществлению модернизации системы функционирования и развития организаций.

Список информационных источников

1. Никитина Т.А., Шаталина М.А. Технология успешной управленческой деятельности: коучинг. – Самара: СМиУ, 2010.

2. Уитмор Дж. Новый стиль менеджмента и управления персоналом: практ. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.