

В последнее время всё более очевидным становится тот факт, что будущее любой организации напрямую зависит от возможностей и роста производительности труда её сотрудников. С другой стороны, будущее любого сотрудника зависит от его ценности для организации, ценности его знаний, умений и навыков.

Таким образом, и для организации, и для её сотрудников важен процесс постоянного развития персонала. То есть процесс получения знаний и навыков, необходимых не только на данном этапе, но и в будущем. Поэтому если организация заинтересована не только в сиюминутном результате, есть смысл задуматься о долгосрочных программах развития персонала.

Все функции менеджера можно свести, по сути, к двум: первая – непосредственное управление персоналом и бизнес-процессами, вторая – развитие персонала. И если первая функция обычно выполняется, то о второй часто забывают.

А если и помнят, то далеко не всегда её выполняют, ссылаясь на нехватку времени, отсутствие такой необходимости и так далее. Между тем именно эта функция менеджера определяет успех компании в будущем. Условия на современном рынке меняются стремительно, и порой, именно способность сотрудников быстро адаптироваться к новым требованиям и условиям играет ключевую роль в дальнейшем развитии компании.

Конечно, почти во всех компаниях сегодня организуются и проводятся различные мероприятия, нацеленные на развитие сотрудников: тренинги, семинары, курсы и так далее. Подобные мероприятия позволяют сотрудникам получить необходимые знания, развить в себе нужные для работы личностные качества.

Однако современные условия требуют непрерывного развития, а это можно обеспечить лишь непосредственно в процессе работы. Для этого будет целесообразно использовать коучинг.

На сегодняшний день коучинг – это не только эффективный стиль управления. Это ещё и самое экономически выгодное средство развития персонала.

Действительно, вопросом повышения эффективности своих подчинённых занимаются сами менеджеры в рабочее время и на рабочем месте, причём без какого-либо ущерба

производительности. Процесс развития происходит естественно и является частью рабочего процесса.

Для этого достаточно лишь обучить менеджеров навыкам коучинга и дать им время на их практическое усвоение. После этого процесс коучинга органично впишется в процесс руководства, сделает его менее директивным и, при этом, более эффективным.

Каждый человек, каждый сотрудник компании обладает колоссальным потенциалом. Но далеко не всегда он может этот потенциал раскрыть и реализовать. Широко распространённая сегодня директивная система управления просто не позволяет ему сделать это.

В результате сотрудник работает в полсилы, теряет интерес к работе и мотивацию, эмоциональная удовлетворённость его низка, а это негативно сказывается на его продуктивности. Даже после того, как сотрудник прошёл обучение на тренинге или курсах, у него, зачастую, просто нет возможности реализовать на практике все полученные им новые знания и умения.

А это не только снижает его мотивацию, но и делает обучение, по сути, бесполезным. Использование коучинга помогает наиболее полно раскрыть потенциал каждого сотрудника и использовать его в интересах организации. И, конечно же, помогает применить на практике все полученные в процессе обучения знания и умения.

Каким образом происходит развитие персонала при использовании коучинга? В процессе коучинга менеджер не инструктирует сотрудника, не даёт ему указаний. Он задаёт вопросы.

Эти вопросы помогают сотруднику лучше уяснить поставленную перед ним задачу, посмотреть на неё в новом ракурсе, найти наиболее эффективный способ её решения, а так же найти все необходимые ресурсы для воплощения этого решения в жизнь. Важно здесь и то, что в процессе ответов на вопросы сотрудник уже включается в процесс решения стоящей перед ним задачи, то есть задача становится его собственной.

При этом сотрудник порой открывает в себе совершенно новые возможности, ресурсы и качества, которые в последствии использует для своей работы. Таким образом, сотрудник в работе максимально задействует все свои знания и умения, все свои

ресурсы.

Большую роль здесь играет и эмоциональная составляющая. В процессе коучинга сотрудник лучше осознаёт сложившуюся ситуацию и требования руководства. Он сам принимает на себя ответственность за свои действия.

Кроме того, он видит, что его собственное видение ситуации и его мнение имеет определённое значение для руководителя. Всё это естественным образом мотивирует человека, что, в свою очередь, позитивно сказывается на продуктивности его работы.

Менеджеру эти вопросы, которые он задаёт в процессе коучинга, позволяют прояснить для себя насколько хорошо и правильно его сотрудник усвоил поставленную задачу, насколько включился в процесс её решения, а так же узнать, что нужно этому сотруднику для более продуктивной работы, чем и в чём ему можно помочь. Процесс коучинга занимает значительно меньше времени, чем подробное инструктирование, но при этом он гораздо более эффективен. Кроме того, сам процесс коучинга повышает авторитет руководителя в глазах его подчинённых.

Таким образом, о коучинге можно говорить как об эффективном взаимодействии менеджера и сотрудника в целях решения стоящих перед ними задач. При любых изменениях, как внутренних, так и внешних, коучинг позволит сотрудникам максимально быстро адаптироваться к этим изменениям, найти пути повышения своей эффективности в новых условиях, найти в себе ресурсы для соответствия новым условиям, добиться максимальной самореализации.

Коучинг не заменяет обучение и тренинги, но он прекрасно с ними сочетается и позволяет максимально использовать их эффект на практике. Коучинг – это то, что позволяет сотрудникам постоянно развиваться в соответствии с условиями, диктуемыми современным бизнесом.

Михаил Казарин.

Коуч. Бизнес-консультант.

coach-m@mail.ru

www.kazarin.clan.su