

Управление – это краеугольный камень любого бизнеса. Без грамотного, квалифицированного управления бизнесом нельзя говорить о каком-либо развитии и прогрессе.

Команда эффективных менеджеров была, есть и будет залогом успеха для любой компании независимо от профиля её деятельности. Но время предъявляет к руководителям всё новые и новые требования. Надо признать, что авторитарный стиль управления постепенно изживает себя.

На Западе этот процесс идёт с 90-х годов прошлого века. В России он, можно сказать, только начинается. Современный руководитель просто обязан владеть несколькими стилями управления и уметь применять их в зависимости от сложившейся ситуации.

Где-то необходимо жесткое управление процессом, а где-то вполне достаточно этот процесс просто отслеживать – ситуации в бизнесе бывают самые разнообразные. Одним из наиболее эффективных стилей управления на современном этапе развития бизнеса является коучинг.

Международная Федерация Коучинга (ICF) даёт следующее определение процесса коучинга:

«Коучинг – это непрерывное сотрудничество, которое помогает клиентам достигать реальных результатов в своей личной и профессиональной жизни. Посредством процесса коучинга клиенты углубляют свои знания, повышают свой КПД и улучшают качество жизни.

На каждой встрече клиент выбирает предмет разговора, коуч слушает и вносит свою лепту в виде проясняющих замечаний, эффективных вопросов, предоставлением обратной связи и др. Такое взаимодействие проясняет ситуацию и побуждает клиента действовать.

Коучинг ускоряет процесс самосовершенствования клиента, открывая перед ним более широкий выбор. Коучинг фокусирует внимание на том, где клиент хочет оказаться, в какой точке он находится в данный момент и что он готов сделать, чтобы попасть туда, где он хочет быть завтра».

Можно сформулировать несколько иначе:

Коучинг - это вид консультирования и способ, который помогает клиенту четко

определить свои цели и задачи, сконцентрироваться на их достижении и получать большие результаты, за кратчайший срок, с максимальной отдачей, с меньшими усилиями. Коучинг – это метод осознанного управления собственной жизнью, который помогает найти баланс в своей жизни, жить и действовать эффективнее.

Опыт иностранных компаний показывает, что использование коучинга в управлении персоналом позволяет значительно повысить эффективность работы и усовершенствовать профессиональные навыки сотрудников. То же можно сказать и об отечественных компаниях, внедривших у себя коучинг. Что же даёт использование коучинга в управлении?

1. Повышение эффективности управления. Руководитель может быть уверен, что его подчинённые точно усвоили поставленную задачу и имеют всё необходимое для её решения. Подчинённые точно знают, что от них требуется, что и как им нужно делать.

Налажена обратная связь.

2. Экономия времени. Использование коучинга в управлении существенно облегчается делегирование полномочий и тем самым экономит время руководителя.

3. Совершенствование коммуникаций внутри компании. Здесь комментарии излишни. Конечно, этот список можно продолжить, но и этих трёх пунктов вполне достаточно чтобы заинтересоваться коучингом.

Коучинг как средство управления – это ни в коем случае не инструкции и указания, это, скорее, взаимодействие руководителя и подчинённого, направленное на наиболее эффективное решение поставленной задачи. Внешне это выглядит несколько непривычно, особенно для тех, кто привык к директивному стилю руководства: вместо инструкций руководитель просто задаёт подчинённому несколько вопросов, в результате чего:

- выясняется, насколько правильно сотрудник понял поставленную задачу;
- какие могут у него появиться затруднения при выполнении задачи;
- что необходимо сотруднику для выполнения этой задачи;
- выясняются отдельные нюансы, связанные с этой задачей.

Речь здесь идёт не о формальных вопросах – они не дадут нужного результата, а именно о коучинге. Коучинг позволяет максимально широко раскрыть потенциальные возможности сотрудника для наиболее эффективного выполнения поставленной задачи. Таким образом, основная цель коучинга как средства управления – помощь сотруднику (чаще всего подчинённому) в решении бизнес-задач.

Коучинг часто воспринимается как форма заботы о подчинённых. Это не совсем так. Задача коучинга, как и любой другой системы управления – добиться от работников максимальной эффективности. И в этом плане коучинг работает очень хорошо.

А то, что он позволяет ещё и улучшить общую атмосферу внутри компании – это уже, скорее, позитивный побочный эффект. И таких эффектов может быть немало.

Внедрение коучинга как средства управления в компании целесообразно проводить сверху – вниз. Это естественно, так как лучшим коучем для сотрудников будет их непосредственный руководитель.

Конечно, сотрудники одного уровня тоже могут быть друг для друга коучами, но коуч-руководитель – это наиболее эффективный вариант. Освоение коучинга не столь сложно, как это может показаться на первый взгляд. Дело в том, что если коучинг рассматривается не как профессия, а как средство управления, то в этом случае менеджерам вполне достаточно овладеть несколькими эффективными приёмами (методиками) из арсенала коучинга и в последствии совершенствовать их на практике.

Коучинг не должен использоваться как некая секретная методика. Гораздо эффективнее будет объяснить всем сотрудникам компании «правила игры». Тогда можно будет избежать непонимания и неприятия, которые могут затормозить процесс внедрения коучинга в компании.

Кроме того, коучинг – процесс двусторонний. Не только руководитель-коуч должен уметь задавать вопросы, но и подчинённый должен уметь предоставлять информацию и давать обратную связь. А для этого ему нужно знать, каким образом это лучше будет делать.

Открытость – важное условие эффективного коучинга.

Слова о нехватке времени на коучинг – это не более чем отговорка. За утверждением менеджера, что ему не хватает времени заниматься коучингом, может скрываться его желание лично контролировать все процессы, за которые он отвечает, неуверенность в себе как в эффективном коуче или же какая-либо иная причина.

На самом деле коучинг реально экономит рабочее время. Меньше инструкций, меньше указаний, меньше исправлений ошибок. Разве это не экономия времени? Добавьте к этому ещё повышение эффективности сотрудников и их развитие.

Как видите, плюсов здесь гораздо больше, чем минусов.

Конечно, для многих руководителей будет трудно принять такой способ управления. Но нужно понять, что результаты будут значительно выше, если не заставлять сотрудника работать во что бы то ни стало, а помогать ему выполнять работу наилучшим образом.

Если не инструктировать подчинённого, перегружая его различными указаниями, а просто задать ему несколько правильных вопросов, которые полностью прояснят ситуацию и мотивируют его на выполнение работы с максимальной эффективностью. Чтобы убедиться в этом – достаточно просто попробовать.

Коучинг уже не раз доказывал свою эффективность в самых разнообразных ситуациях. В настоящее время всё больше компаний как в России, так и за рубежом, берут на вооружение этот высокоэффективный инструмент. Опираясь на их опыт, можно уверенностью сказать: за коучингом, как инструментом управления – будущее.

Казарин Михаил Геннадьевич
Коуч, бизнес-консультант.

E-mail: coach-m@mail.ru
URL: www.kazarin.clan.su