

Коучинг как инструмент развития персонала (услуги BITOBE)

Коучинг

Существует большое количество определений коучинга. Многообразие определений зависит непосредственно от целей его проведения.

Специалисты Консалтинговой группы ВІТОВЕ следующим образом определяют понятие коучинга:

КОУЧИНГ — ЭТО:

- ◆ Искусство создания среды, которая облегчает движение человека к желаемым целям так, чтобы оно приносило удовлетворение.
- ◆ Процесс создания коучем условий для всестороннего развития личности клиента.
- ◆ Искусство содействовать повышению результативности, обучению и развитию человека.
- ◆ Отношения, которые помогают людям получить исключительные результаты в их жизни, карьере, бизнесе или в общественных делах. Посредством коучинга клиенты расширяют область познания, повышают эффективность и качество своей жизни.

ЗАДАЧИ КОУЧИНГА:



Помочь человеку (сотруднику) сосредоточиться на наиболее важных, приоритетных моментах деятельности.









Активизировать внутренние ресурсы.



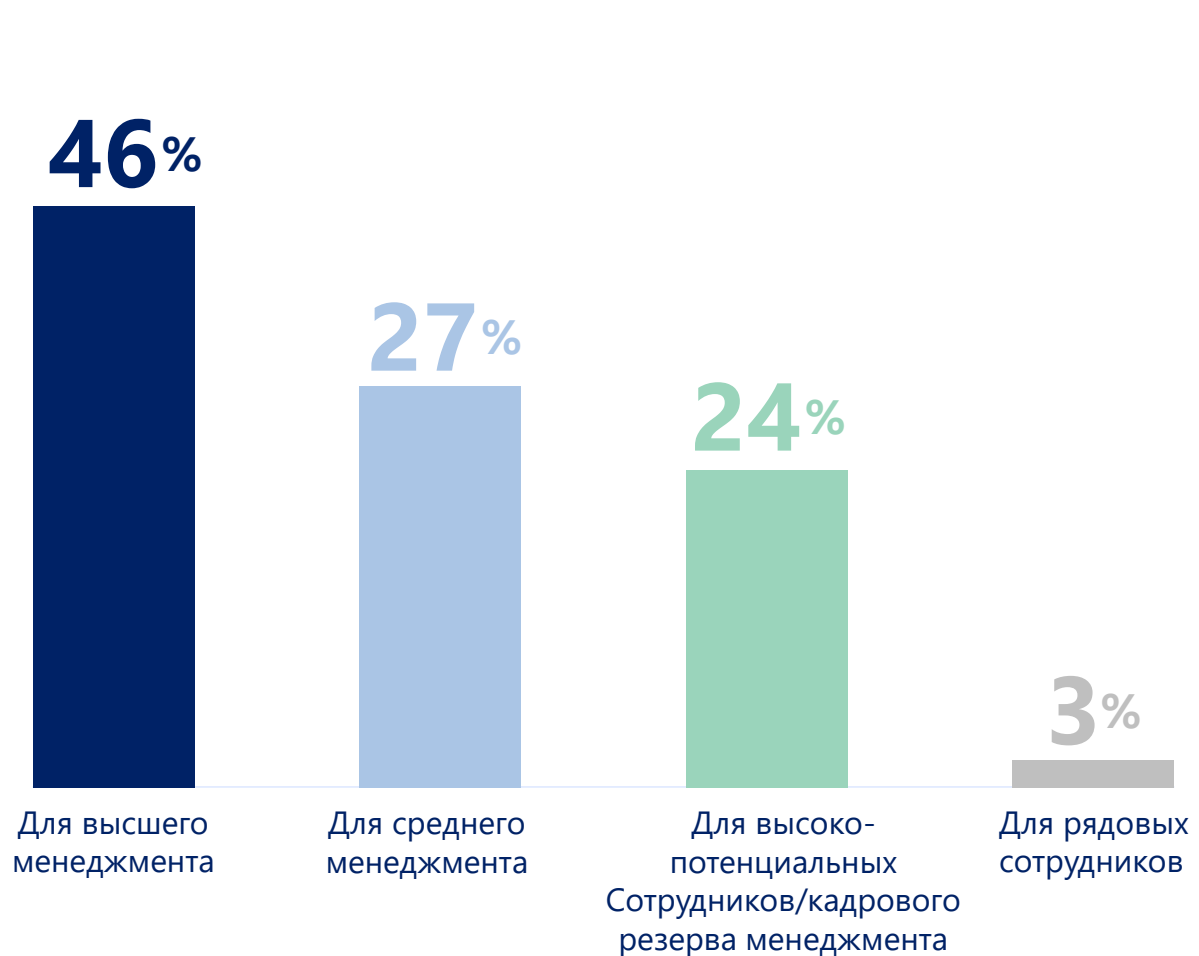
Предоставить возможность по-новому взглянуть на себя и актуальные задачи.

Сравнение методов развития персонала

МЕТОД						
	Информативность	Изменение видения	Решения	Общение	Совместная работа	Усвоение
Кейсы	4	4	5	3	4	4
Обсуждения	2	3	2	5	5	4
Ролевая игра	2	4	4	5	5	3
Тренинг	4	5	5	4	4	5
Деловая игра	1	5	3	5	5	4
Коучинг	3	5	5	4	3	5
Обучающие фильмы	3	5	5	4	3	5
Интерактивный семинар	5	4	3	3	3	3

По данным опроса крупнейших компаний России

› КОУЧИНГ НАИБОЛЕЕ ЧАСТО ИСПОЛЬЗУЕТСЯ:

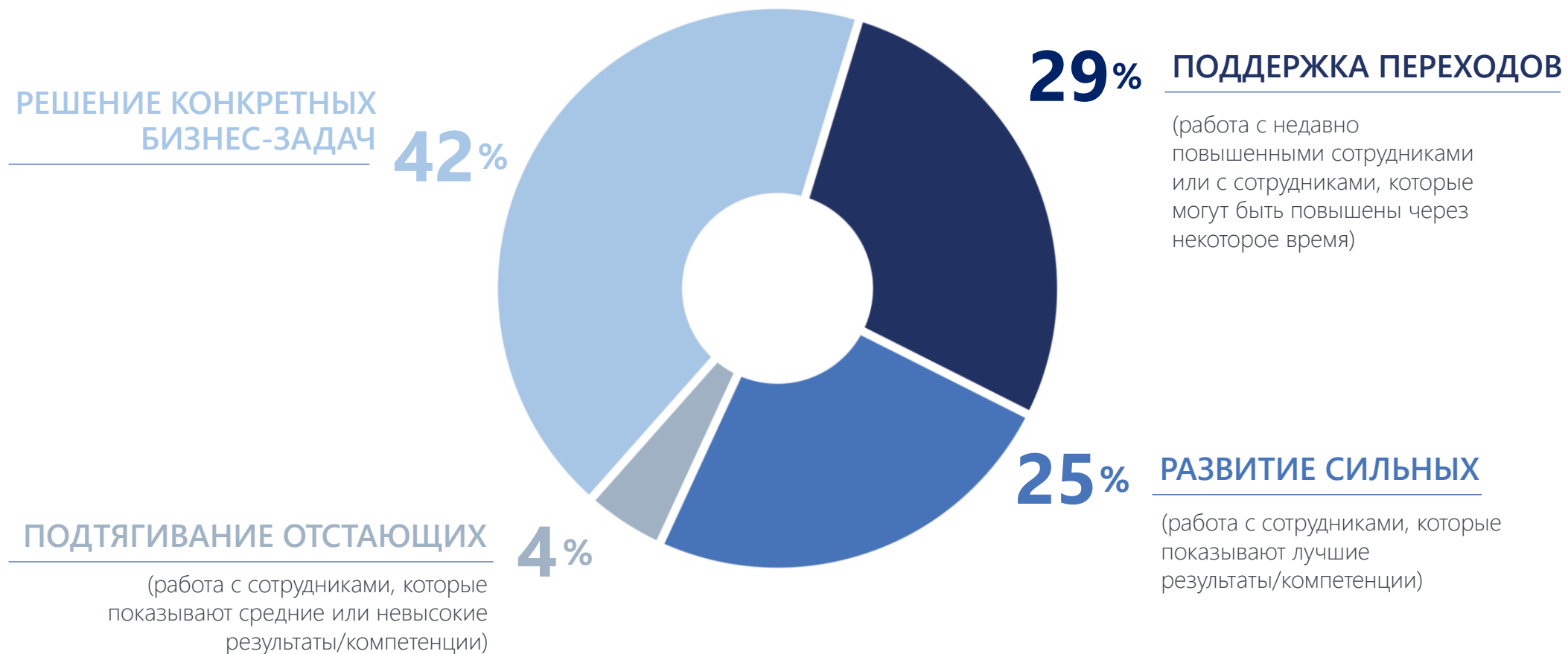


› РЕЖИМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОУЧИНГА КОМПАНИЯМИ:



По данным опроса крупнейших компаний России

› В КАКИХ СИТУАЦИЯХ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ:



Сильные стороны коучинга как инструмента развития персонала



Виды коучей в Российской и Американской модели развития

В Российской модели развития различают 2 вида коучей: внешний и внутренний. В Американской - коуч может быть только внутренним. В обеих моделях коуч не дает конкретных инструкций, а помогает самостоятельно найти решение.



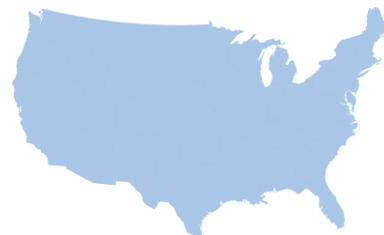
РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ

КОУЧ-КОНСУЛЬТАНТ (ВНЕШНИЙ)

Внешний специалист, привлеченный для решения конкретных бизнес-задач, которые могут стоять как перед отдельным сотрудником/человеком, так и перед группой в целом.

КОУЧ-РУКОВОДИТЕЛЬ (ВНУТРЕННИЙ)

Коучинг – как часть системы управления. Руководитель, стиль управления которого направлен на развитие потенциала, навыков и компетенций сотрудников.



АМЕРИКАНСКАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ

BUDDYING

Внутренний сотрудник компании, закрепленный за коллегой, с целью предоставления ему постоянной обратной связи о его действиях и принимаемых решениях. Этот метод активно используется при переходе на новую должность и в процессе адаптации новых сотрудников. Отличительной чертой метода является то, что участники являются равноправными.

MENTORING

Наставничество более опытный внутренний сотрудник компании передает знания, умения и опыт сотруднику, вновь пришедшему или переведенному на новую должность.

SHADOWING

Актуален при переводе сотрудника на новую должность. Опытный специалист в течение нескольких дней дает возможность переведенному сотруднику побыть своей «тенью», понаблюдать за ходом своей работы, освоить новые навыки.

Услуги ВІТОВЕ в области коучинга

1

ПРОВЕДЕНИЕ КОУЧИНГ-СЕССИЙ

- Классификация коучинга
- Стандартные этапы проведения

2

ОБУЧЕНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЕМ КОУЧИНГА

(УПРАВЛЕНИЕ В СТИЛЕ КОУЧИНГ)

- Теоретические блоки
- Практические блоки

1. Проведение коучинг-сессий

Наши специалисты классифицируют коучинг-сессии по следующему принципу:

› КЛАССИФИКАЦИЯ КОУЧИНГА

1

ПО КОЛИЧЕСТВУ УЧАСТНИКОВ

- Индивидуальный коучинг
- Групповой коучинг

2

ПО ЦЕЛЯМ

- Бизнес-коучинг
- Карьерный коучинг по результатам оценки
- Подготовка к переходу в новую должность

3

ПО УРОВНЮ ЗАНИМАЕМОЙ ДОЛЖНОСТИ

- Менеджер высшего звена (Executive Coaching)
- Менеджер среднего звена
- Руководитель команды

4

ПО ФОРМЕ ПРОВЕДЕНИЯ

- Интернет-коучинг
- Очные встречи

По количеству участников

Наши специалисты классифицируют коучинг-сессии по следующему принципу:



ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ КОУЧИНГ

Направлен на развитие личного потенциала, навыков и компетенций для достижения личных и корпоративных бизнес-результатов.

> Результаты:

- Активизация внутренних мотивационных ресурсов
- Формирование долгосрочных стратегических целей, планирование карьеры
- Более эффективное собственное позиционирование в компании
- Развитие навыков коммуникации в конфликтных ситуациях, а также в ситуациях коммуникативного дискомфорта, навыков влияния, «продажи» идей
- Совершенствование навыков самоорганизации и управления временем
- Расширение инструментария мотивирования подчиненных, управления исполнением
- Эффективное управление изменениями
- Развитие лидерских компетенций



ГРУППОВОЙ КОУЧИНГ

Направлен на улучшение взаимодействия в команде, поиск новых командных решений с использованием потенциала всех ее членов, развитие навыков, знаний и компетенций индивидуумов и команд с целью увеличения производительности, эффективности компании.

от Группы



к Команде

> Результаты:

- Умение работать на общие цели
- Умение слушать других
- Умение конструктивно разрешать конфликты
- Способность помогать и поддерживать друг друга
- Способность испытывать взаимное доверие
- Понимание скрытых проблем и ресурсов, которые оказывают сильнейшее воздействие на эффективность команды, но не осознаются ее членами

По целям

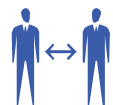
Коучинговые встречи направлены на развитие конкретных навыков и компетенций, необходимых для достижения определенной цели участником (участниками).



БИЗНЕС-КОУЧИНГ

Направлен на организацию поиска наиболее эффективных путей достижения целей (решение бизнес-задач) компании.

Коучинг может проводиться как с отдельными руководителями компании, так и с командами сотрудников.



ПОДГОТОВКА К ПЕРЕХОДУ В НОВУЮ ДОЛЖНОСТЬ

Развитие навыков и приобретение знаний, необходимых для данной должности.



КАРЬЕРНЫЙ КОУЧИНГ

В последнее время его называют карьерным консультированием. Осуществляется в несколько этапов:

- **предкоучинговая оценка**, которая позволяет выявить сильные и слабые стороны, барьеры, правильно определить зоны, требующие внимания, составить личностный профиль человека (сотрудника);
- **коучинг-сессии** на основе личностного профиля, консультирование по карьерному планированию, выбору путей развития.

Специалисты Консалтинговой группы ВІТОВЕ владеют различными инструментами оценки персонала.

Подробная информация о инструментах оценки персонала доступна по [ссылке](#).

По уровню руководителя

Коучинг может проводиться для руководителей разного уровня: менеджер высшего звена (*Executive Coaching*), менеджер среднего звена, руководитель команды.

EXECUTIVE COACHING

Стоит отметить, что для руководителей высшего звена коучинг является единственным продуктивным инструментом развития.

Коучинг позволяет руководителю глубже осознать собственные цели, ценности, особенности, расширить привычную картину мира, освоить новые возможности, подходы и инструменты, а также помогает в решении конкретных рабочих проблем.

В процессе совместной работы с коучем руководитель:

Совершенствует
навыки
проработки проблем
разного типа

Расширяет свой
психологический
кругозор

Освобождается
от мешающих ему
стереотипов

Повышает качество
осознания как внешней,
так и внутренней
жизни

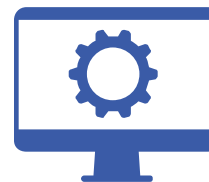
Начинает иначе
смотреть на себя, свой
бизнес, окружающих
людей, по новому
понимать их

По форме проведения

Выделяют 2 формы проведения коучинга:



ОЧНЫЙ – личные встречи коуча и клиента. Могут быть как индивидуальные, так и групповые.



ИНТЕРНЕТ-КОУЧИНГ – коучинг по Skype. Также может проводиться как в индивидуальном, так и в групповом формате.

В ситуации, если коуч и клиент находятся в разных регионах или странах, возможно проведение интернет-коучинга.

Также коучинг можно проводить с помощью сервиса мгновенных сообщений. Мгновенные сообщения – это весьма специфическая форма коучинга, но она тоже вполне приемлема, и некоторые клиенты даже предпочитают такой коучинг по переписке.

Стандартные этапы проведения коучинг-сессий

Установление взаимоотношений в режиме коучинга, заключение «контракта на содостижение» конкретной цели.



СОГЛАСОВАНИЕ ПРАВИЛ РАБОТЫ:

Сотрудник:

Высказывает просьбу помочь.

Коуч:

Стремится понять, что мешает сотруднику в достижении цели, и помочь ему в осознании и исследовании препятствий.



ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАДАЧ ДЛЯ КОНКРЕТНОЙ ВСТРЕЧИ:

Сотрудник:

Уточняет свои ожидания от конкретной встречи.

Коуч:

Задаёт вопросы и использует другие методы, провоцирующие сотрудника на поиск решений и преодоление ограничений



ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ (ПРОБЛЕМЫ):

Сотрудник:

Исследует ситуацию и свое отношение к ней совместно с коучем.

Коуч:

Стремится понять текущую ситуацию (проблему) и отношение к ней сотрудника и помочь в этом же самому сотруднику, задавая вопросы и активно слушая.

Этапы проведения коучинга



1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ ПРЕПЯТСТВИЙ НА ПУТИ К РЕЗУЛЬТАТУ

Сотрудник:

Исследует свои внутренние и внешние препятствия.

Коуч:

Стремится понять, что мешает сотруднику в достижении цели, и помочь ему в осознании и исследовании препятствий.



2 ВЫРАБОТКА И АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ ПРЕОДОЛЕНИЯ ПРЕПЯТСТВИЙ

Сотрудник:

Исследует возможности для преодоления препятствий.

Коуч:

Задаёт вопросы и использует другие методы, провоцирующие сотрудника на поиск решений и преодоление ограничений



3 ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ (ПРОБЛЕМЫ)

Сотрудник:

Анализирует возможности, выбирает конкретный вариант и составляет план действий.

Коуч:

Помогает сотруднику в анализе возможностей.



4 КОУЧ И СОТРУДНИК ДОГОВАРИВАЮТСЯ, ЧТО КОНКРЕТНО ДОЛЖНО БЫТЬ СДЕЛАНО К СЛЕДУЮЩЕЙ КОУЧИНГ-СЕССИИ (ОПРЕДЕЛЕННОМУ СРОКУ)

Следующая коучинг-сессия начинается с обзора – «что сделано», «что удалось», «что может быть улучшено»

2. Обучение инструментариям коучинга (управление в стиле коучинг)

СТРУКТУРА ОБУЧЕНИЯ

Программа обучения разделена на 8 модулей. По завершении каждого из них участник внедряет полученные знания и методы в свою управленческую деятельность и анализирует результаты.



После прохождения обучения участники будут знать и понимать

ОБЩИЕ ЗНАНИЯ И ПОНИМАНИЯ

- Соответствующие модели, техники и инструменты коучинга, и как их применять на практике.
- Навыки, необходимые для эффективного коучинга, и как применять их на практике.
- Как заключать договор о коучинге с сотрудниками, и что он должен в себя включать.
- Как помочь сотрудникам выявить навыки, которые им необходимо развивать, и модели поведения, которые необходимо изменить.
- Как помочь сотрудникам выявить и преодолеть препятствия, которые могут помешать их развитию.
- Как помочь сотрудникам разработать план по развитию навыков и/или адаптировать их модели поведения.
- Как помочь сотрудникам пробовать применение новых навыков и моделей поведения в безопасной среде.
- Как помочь сотрудникам определить и использовать возможности применения новых навыков и моделей поведения в их деятельности.
- Как помочь сотрудникам оценить и управлять рисками, связанными с применением новых навыков и моделей поведения.
- Важность рефлексии сотрудниками, их развития, и как помочь им в этом.
- Важность отслеживания прогресса сотрудников в развитии новых навыков и моделей поведения, и как это делать.
- Как давать сотрудникам обратную связь так, чтобы это способствовало развитию их навыков, закреплению эффективных моделей поведения и увеличению мотивации.
- Важность понимания момента, когда сотрудники достигли своих целей развития.
- Как стимулировать сотрудников принимать ответственность за собственное развитие.

После прохождения обучения участники будут способны

- Находить возможности повышения производительности.
- Находить практические способы преодоления препятствий.
- Активно слушать, задавать вопросы, прояснять утверждения или перефразировать предложения для проверки взаимного понимания.
- Проявлять эмпатию к потребностям, чувствам и мотивациям других и проявлять к ним активный интерес.
- Поддерживать других, чтобы они могли наиболее эффективно использовать свои способности.
- Давать другим обратную связь, способствующую повышению их производительности.
- Признавать достижения и успех других.
- Вдохновлять других на обучение.
- Быстро фиксировать проблемы производительности и решать их совместно с компетентными специалистами.
- Проверять включенность сотрудников в их роли и выполнение обязанностей.
- Четко транслировать ценность и преимущества выбранного курса действий.
- Моделировать поведение, которое демонстрирует и вдохновляет других демонстрировать уважение, помощь и сотрудничество.





BITOBE —
Best Impulse TO Business Evolution

тел./факс: +7 (812) 677 50 88
e-mail: info@bitobe.ru

www.bitobe.ru