

Управление в стиле коучинг

Статья опубликована в журнале Вестник НЛП №27.

Авторы: Александр Викторович Герасимов

Темы, затрагиваемые в статье: НЛП в бизнесе

Замечали ли вы, что при появлении новой формы какой-либо технологии у многих людей возникает желание сказать: «А зачем нам это нужно? Ведь прежний вариант был ничуть не хуже и при этом гораздо дешевле». Некоторые даже говорят: «Зачем что-то пытаться улучшать, если оно и так работает на пределе возможного?» Вспомните хотя бы то, что самым быстрым и эффективным транспортом в свое время считалась лошадь, затем паровоз и пароход. Тогда казалось, что быстрее передвигаться уже невозможно. Такие же истории характерны, например, для фото- и киноискусства: если сегодня посмотреть на «шедевры» спецэффектов, которые еще 10 лет назад казались вершиной прогресса, то сегодня они покажутся «грубыми картонными декорациями». А если теперь обратить свое внимание на человека и его возможности, то последние 100 лет ярко показали, что практически каждый год человечество «побивает» свои же рекорды как в физической, так и в интеллектуальной сферах. Например, время преодоления стометровки, бывшее рекордом чуть более 100 лет назад, сегодня считается одним из нормативов в легкой атлетике. Подобный прогресс коснулся всех видов спорта при условии, что физиология человека не могла значительно измениться за это время. Даже скорость передвижения автотранспорта, считавшаяся в 30-х годах XX века «бешеной», в наше время в три раза меньше той, с которой передвигается обычный горожанин. При этом он еще умудряется, слушая радио, разговаривать по телефону и отправлять SMS. Конечно, главные изменения произошли в психологии человека: эволюционировали его способности восприятия

и переработки больших объемов информации, увеличилась обучаемость и адаптивность к постоянным изменениям окружающего мира, на новый уровень перешли возможности осознания и управления собственными мыслительными процессами.

Какое отношение все выше изложенное имеет к вашей компании? Самое прямое. Нет ли у вас ощущения, что вы сами и ваши сотрудники уже не первый день работаете на пределе своих возможностей, и никаких кардинальных изменений от них ждать не приходится? «Да, людей нужно обучать, — возможно, думаете вы, — но только для того, чтобы уровень их подготовки отвечал текущим требованиям и, может, немного его опережал».

А как насчет того, чтобы вы и ваши сотрудники превзошли себя и показали фантастическую результативность, далеко выходящую за грани сегодняшних ожиданий? Предыдущие годы подтверждают, что все рекордсмены практически ничем не отличались от других хороших специалистов в своей области. И все необходимое для преодоления очередного барьера было уже заложено в них. Одними из главных условий их победы были, конечно, изнуряющие тренировки (куда без этого), а также вера в собственные силы и страстное желание совершить прорыв «в умах человечества». Как ни удивительно, но через очень короткий промежуток времени любой рекорд повторяется и другими людьми, так как разрушается главный барьер — вера в его невозможность.

Каким же образом найти в себе эти скрытые способности и выйти за рамки существующих ограничений? Достаточно ли просто учиться, тренироваться и ждать, когда накопленный опыт позволит вам замануться на новые рекорды? Как показывает практика, этого мало! Если бы в прошлом веке американцы не поставили перед собой амбициозной цели за 10 лет подготовить все необходимое для полета человека на Луну, то, наверное, многие технологические достижения были бы внедрены в различные сферы деятельности намного лет позже. Да и сами полеты задержались бы неизвестно насколько. Только выходящая за грани сегодняшних возможностей цель может стимулировать вас искать ресурсы, выходящие за грани ваших способностей!

Как же создать для себя и своей команды сотрудников такие условия, при которых будут возможны постановка великих целей, ускоренное развитие потенциала каждого работника и достижение

феноменальных результатов? Современным ответом на эти вопросы является коучинг.

Коучинг — это система мер по стимулированию профессионального развития специалиста с целью достижения им максимального уровня собственных возможностей и решения задач «повышенной сложности». Важным элементом для организации процесса коучинга, естественно, является коуч — специалист-консультант, создающий поддерживающую изменения атмосферу, помогающий раскрывать и развивать способности подопечного, оказывающий необходимую моральную поддержку и обеспечивающий его обратной связью высокого качества.

Является ли коуч Золотой рыбкой или Джинном, который с помощью трех волшебных слов сделает из вас гения? Конечно, нет! Тогда почему бы не обойтись без него, вы ведь не первый день вы работаете на данной должности, и сами, наверное, можете справиться с саморазвитием? Если это так, то попробуйте представить успешного спортсмена, который смог бы сам, без хорошего тренера-коуча, подготовиться к установлению мирового рекорда.

Задача коуча — помочь «будущему рекордсмену» решиться выйти из «зоны комфорта» и пройти «путь Героя». Коуч, естественно, должен уметь видеть в человеке его потенциал, вдохновлять на большие свершения, мотивировать на «маленькие» ежедневные упражнения, вселять надежду и помогать преодолевать ограничивающие убеждения. Одно из очень важных качеств профессионального коуча — это умение задавать побуждающие «клиента» мыслить инициативно «правильные» вопросы, не предлагая готовых решений. Также коуч может разработать стратегию достижения поставленной цели, разложив комплексную задачу на цепочку последовательных шагов. В связи с необходимостью постоянной работы с обратной связью коуч обычно сопровождает тренируемого в процессе его трудовой деятельности, например, посещая вместе с ним производственные совещания, переговоры, презентации и другие мероприятия.

Услуга коучинг-поддержки чаще всего используется для «ускоренного» развития топ-менеджеров. Что же тогда делать с менеджерами среднего звена? Согласитесь, слишком умные «генералы» вряд ли смогут конкурировать с другими армиями, если их офицеры сильно отстанут от них в уровне подготовки. Тем более, в

отличие от армии, современная бизнес-организация остро нуждается в инициативных и ответственных менеджерах. Как сделать сотрудников вашего подразделения или отдела инициативными? Для этого вы, как и другие передовые лидеры бизнеса, можете перестроить ваш стиль управления.

Еще вчера хорошим руководителем считался тот, кто во всем пытался быть «последней инстанцией», кто думал, что правильные решения и новые идеи могут возникать только у начальников, кто ощущал себя «на своем месте» только в момент выдачи указаний и советов своим подчиненным. Раньше для достижения преимущества на рынке этого было достаточно, но в настоящее время, а тем более в будущем — уже нет. В поисках любых возможностей оптимизации производства и управления гуру многих бизнес-школ обратили свое внимание на поиски новых инструментов увеличения КПД каждого сотрудника компании. Опираясь на законы систем, можно сказать, что только глубинное и согласованное сотрудничество всех элементов системы, каждый из которых задействует весь свой потенциал, может дать тот «волшебный» и долгожданный прирост эффективности, называемый «синергетическим».

Новый подход, наиболее удовлетворяющий современным требованиям, называется управлением в стиле коучинг. Используя данный стиль управления, сам руководитель может выступать в роли коуча для своих сотрудников. Управление в стиле коучинг предполагает, что практически каждая встреча с начальником для работника может превратиться в интересный «развивающий» процесс. Чем лучше руководитель будет знать существующие возможности собственного коллектива, чем точнее сможет определить потенциал каждого сотрудника, чем профессиональнее будет его коммуникация с командой, тем выше будет вероятность достижения самых амбициозных целей. Легко ли быть руководителем-коучем? Наверное, нет, иначе наш бизнес давно бы был похож на западный. Но тем почетнее возможность быть первыми на этом поприще. Управленец, использующий философию коучинга в повседневной работе, знает, что значимость его деятельности определяется не степенью «личной незаменимости», а уровнем сплоченности команды и ее готовностью «брать новые высоты». Наибольшее удовлетворение при таком подходе руководитель испытывает в момент, когда направляемый его вопросами сотрудник принимает самостоятельное

верное решение; когда его команда приходит с «букетом» новых идей и предложений даже по тем вопросам, которые еще не обсуждались. Как мы можем подумать, управление в стиле коучинг не является простым, зато позволяет постоянно держать сотрудников «в хорошей спортивной форме», повышать их профессионализм, быстро реагировать на перемены рынка и, главное, поощряя самостоятельность, вырабатывать инициативность. А следовательно, строить принципиально иной бизнес и повышать собственные шансы на обеспечение прочных лидирующих позиций на рынке.
