

Коучинг - метод организации консультационного процесса

Сизова Ольга Робертовна, к.п.н., доцент
Карельского филиала РАНХиГС

Петрозаводск, 2014 г.

Методы организации консультационного процесса

- **Коучинг** (англ. coaching – обучение, тренировки) – метод консультирования и тренинга, отличается от классического тренинга и классического консультирования тем, что коуч не дает советов и жестких рекомендаций, а ищет решения совместно с клиентом.

Коучинг как бабка повитуха...

- это процесс **создания** коучем **условий** для всестороннего развития личности клиента
- **Основная задача коучинга** – не научить чему-либо, а стимулировать **самообучение**

Коуч должен:

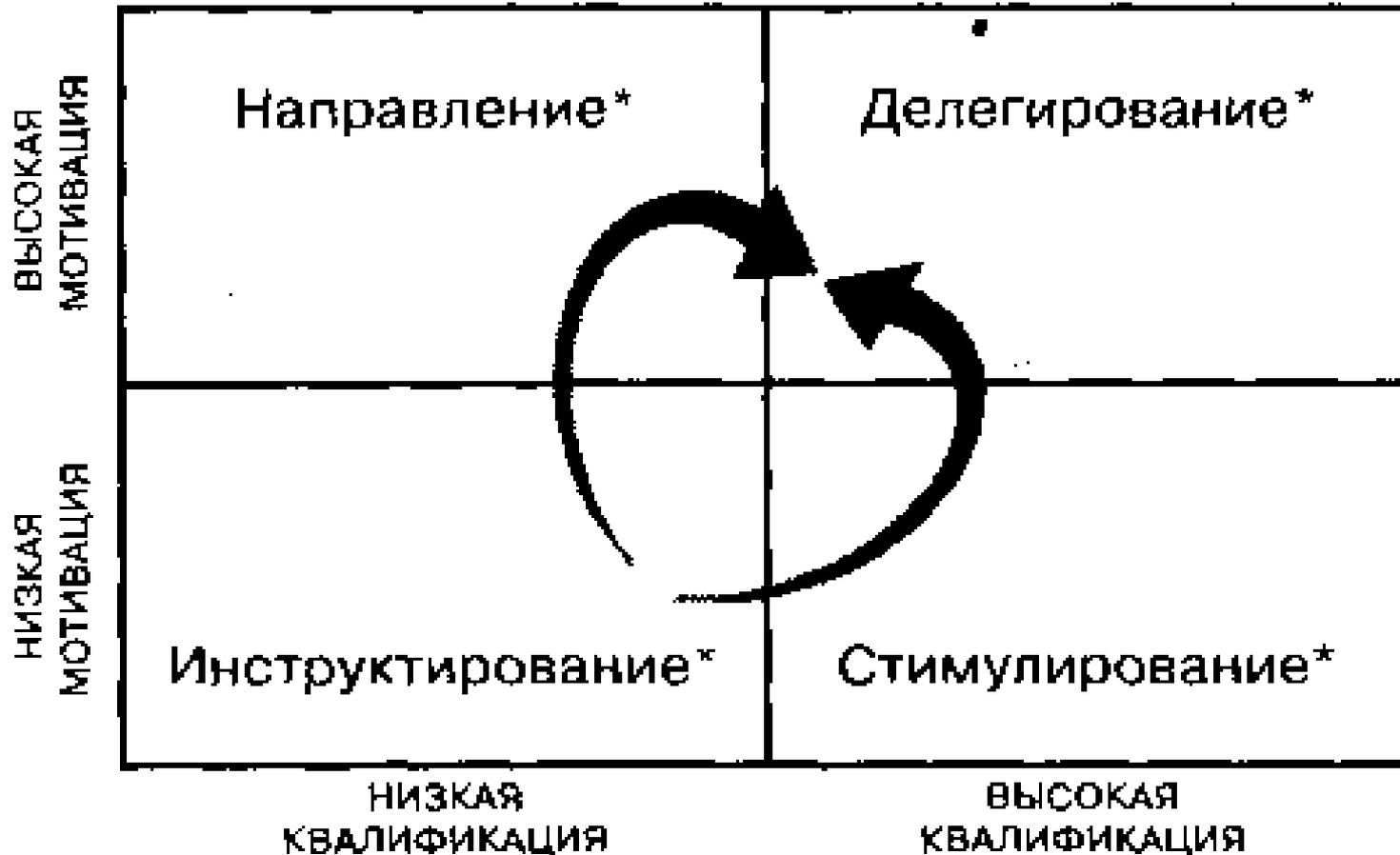
- иметь адекватное представление о **степени ГОТОВНОСТИ** своего подопечного к выполнению конкретной задачи, то есть о его желании и квалификации
-
- владеть **навыком предоставления** эффективной обратной связи
-
- **уметь задавать вопросы** в соответствии с этапами сеанса коучинга



Мотивация / квалификация

- занимаетесь коучингом, помните, что очень важно уметь **подбирать стиль взаимодействия**, исходя из **степени готовности** подчиненного к выполнению каждого конкретного задания

Полезные рекомендации:



Цель
коучинга



Вопросы

- В процессе коучинга важное место отводится **умению задавать вопросы**
- Если вы действительно хотите помогать другим профессионально совершенствоваться, задавайте вопросы, не делайте акцент **на прямых указаниях**

Структурирование сеанса коучинга – подход «GROW»

- Модель «GROW»(Goal - цель, Reality – реалии, Options – варианты, Wrap-up – итоги) является одной из наиболее распространенных методик коучинга
- В основе этой модели лежит четырехэтапная структура сеанса коучинга

Вопросы, которые рекомендуется задавать на этапе «Цель»:

- Что бы Вы хотели обсудить?
- Чего бы Вы хотели достичь?
- Как Вы считаете, что должно произойти в рамках этого разговора, чтобы появилось ощущение, что Вы провели это время с пользой?
- Что бы Вы хотели изменить по завершению этого сеанса?
- Каким Вы представляете себе результат этого обсуждения?
- Реален ли он?
- Сможем ли мы его достичь за имеющееся в нашем распоряжении время?
- Какой результат Вы будете считать очень хорошим?

Вопросы, которые рекомендуется задавать на этапе «Реалии»:

- Что происходит в данный момент?
- Какие у тебя есть основания считать, что это действительно происходит?
- Когда это случается?
- Как часто это происходит? Опиши как можно точнее, если можете.
- Какой эффект это оказывает?
- Почему ты уверен (на каком основании), что дело обстоит именно так?
- Есть ли иные факторы, имеющие к этому отношение?
- «Имеет ли кто-нибудь еще к этому отношение?»
- Что ты сам думаешь обо всем этом?
- Что ты предпринял в связи с этим?

Вопросы, которые рекомендуется задавать на этапе «Варианты»:

- Что Вы можете сделать, чтобы изменить ситуацию? Какие у Вас есть альтернативы этому подходу?
- Расскажите, какие Вы видите возможности для конкретных действий, не анализируя, насколько они осуществимы. Какие действия Вы применяли в подобных обстоятельствах?
- Кто мог бы помочь в этой ситуации?
- Хотели бы Вы выслушать мои соображения по этому поводу?
- Каким вариантам Вы отдаете предпочтение?
- Каковы преимущества и скрытые недостатки этих вариантов?
- Какие варианты представляют для Вас определенный интерес?
- Оцените по десятибалльной шкале степень своей заинтересованности в каждом из вариантов.
- Какой вариант Вы бы хотели выбрать для осуществления на практике?

Вопросы, которые рекомендуется задавать на этапе «Итоги»:

- Каковы будут Ваши следующие шаги?
- Когда конкретно Вы предпримете их?
- С какими препятствиями Вы можете столкнуться?
Чувствуете ли Вы необходимость делать записи о предпринимаемых шагах в дневнике?
- В поддержке какого характера Вы нуждаетесь?
- Как и когда Вы собираетесь заручиться такой поддержкой?

Обратная связь

- Важным умением коуча является умение **выслушать коллегу**
- В общих чертах, предоставление обратной связи – это **представление полной картины действий** подчиненного в **конкретной ситуации**
- **Анализ эффективности** его действий и обсуждение возможных способов ее повышения в будущем

- **Положительная обратная связь** осуществляется тогда, когда подчиненный хорошо выполнил свою работу
- Она может состоять всего лишь из одной фразы-похвалы, однако для большего эффекта коучу следует отдельно отметить, **что конкретно способствовало** выполнению задачи **на высоком уровне**

- **Конструктивная обратная связь** – это объективный анализ действий сотрудника, в ходе которого коуч поясняет, каким образом следует **подкорректировать процесс** выполнения того или иного задания
- Анализируя действия коллеги, особое внимание необходимо сконцентрировать на **конкретных фактах** (например, «На последнем совещании вы не дали исчерпывающего ответа на вопросы коллег о...»)

- **Негативная обратная связь** – то есть простое перечисление неправильных действий – **по сути деструктивна** и в случае применения может привести к прекращению доверительных отношений с подчиненным

**Плохая
обратная связь**

**Хорошая
обратная связь**

**Отличительные
особенности хорошей
обратной связи**

Вызывает негативную
ответную реакцию,
основная цель -
обвинить

Способствует налаживанию
атмосферы доверия и
сотрудничества, основное
внимание - прогрессу
подчиненного, достигнутому
или возможному

- Способствует налаживанию
контакта с целью обсуждения
профессиональных вопросов
- Принимает во внимание
чувства подопечного

Не способствует
профессиональному
росту

Способствует
профессиональному росту

- Основное внимание уделяет
профессиональным качествам,
а не личностным
- Представляет конкретные
требования к уровню
профессионального мастерства
- Предлагает практические шаги

Подорывает самооценку и
уверенность в себе

Развивает способности
подчиненного и стимулирует
его к реализации своего
потенциала

- Подчеркивает необходимость
«развивать» и «демонстрировать»,
а не «должен делать»
и «должен доказать»
- Указывает как на негативные,
так и на позитивные моменты,
предлагает конкретные действия

Заставляет подопечного
теряться в догадках

Четко поясняет, что уже
достигнуто и что делать
далее

- Осуществляет контроль
средством вопросов, акцент – на
резюмирование подчиненным
основных моментов обсуждения
- Согласовывает план действий

У подопечного
складывается
впечатление, что его
действия «оценивали»

У подопечного
складывается впечатление,
что ему действительно
помогли

- Предлагает подопечному сначала
самому оценить эффективность
своей работы
- Предоставляет поддержку на
будущее

Спасибо за внимание!