

РОЛЬ КОУЧИНГУ В СИСТЕМІ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сьогодні існує дуже багато різноманітних управлінських інструментів, які дають змогу підвищити рівень ефективності управління персоналом підприємств різних форм та видів діяльності. Окрім традиційних методів менеджменту, особливої популярності набули різноманітного роду інформаційного та практичного спрямування семінари та тренінги, зокрема з питань покращення комунікацій між працівниками та визначення рівня їх задоволення, розширення вмісту соціальних пакетів, розроблення широкого спектра заходів щодо впровадження та закріплення корпоративної культури тощо. Одним із таких сучасних інструментів є коучинг, який набув особливого визнання в зарубіжних компаніях. Однак застосування цієї мотиваційної технології на вітчизняних теренах зазнає невдач через відсутність розуміння сутності цієї категорії менеджменту, знань щодо коучингу в системі мотивування працівників та заходів щодо його впровадження та використання.

Питаннями коучингу в наш час займається дуже мало вітчизняних авторів. Вперше у бізнесі коучинг як поняття та інструмент застосував Тімоті Геллвей. Найвідомішими авторами з коучингу є Джон Уїтмор, Майлз Дауні, М. Аткинсон та Р. Чоїс, Томас Дж.Леонард. Однак вважають, що слово «коуч» є досить старим і має угорські корені. В Англії у XVI ст. під цим словом розуміли карету або віз, тобто «те, що швидко доставляє до мети і допомагає рухатися в дорозі». У середині XIX ст. англійські студенти коучами називали приватних репетиторів. У кінці цього ж століття цей термін почали широко вживати і у спорті, називаючи так спортивного тренера, а згодом коучів почали пов'язувати з наставником, тренером і консультантом. Сьогодні є різні тлумачення поняття «коучинг», серед яких можна виділити такі:

- ✓ «коучинг – це засіб сприяння, допомоги іншій людині в пошуку його власних рішень або його просування в будь-якій складній ситуації» (Джон Уїтмор);
- ✓ «коучинг – це мистецтво сприяти підвищенню результативності, навчанню і розвитку іншої людини» (Майлз Дауні);
- ✓ «коучинг – це цілеспрямований процес розвитку потенціалу співробітників, що сприяє як максималізації їх продуктивності, так і успішній діяльності компанії, який можна розглядати як стиль менеджменту це певні технології для розвитку не лише потенціалу, оскільки потенціал без результату нічого не вартий, а і компетенції, яка в собі реалізує цей потенціал» ;
- ✓ «коучинг – це консультування людей з професійних чи особистих проблем, спрямоване на розкриття потенціалу людини з метою максимального підвищення її ефективності»;
- ✓ «коучинг – це вид індивідуальної підтримки людей, що має на меті професійне й особистезростання».

Переважно коучинг трактують як тренування та консультування працівників з метою максимальної реалізації їх потенціалу. Коучинг потрібно розуміти як діяльність, спрямовану на досягнення цілей та реалізацію стратегії, спрямовану на формування поведінки працівника таким чином, щоб максимально забезпечити самостійність та ефективність прийнятих ним рішень.

Ключовими дійовими особами в коучингу є коуч та його клієнт. Під час роботи з клієнтом (працівником) основними завданнями коуча є:

- 1) актуалізація проблемних зон у діяльності працівника;
- 2) розроблення напрямів для професійного та індивідуального росту працівника;
- 3) надання емоційної підтримки;
- 4) допомога у виявленні проблемних ситуацій та пошук шляхів щодо їх розв'язання.

Робота коуча спрямована на підвищення ефективності роботи працівника та його життя, який не повинен нав'язувати певні методи роботи своєму клієнтові. Коучинг прямо пов'язаний з системою мотивування працівників на підприємствах, все-таки його вплив має дуже широкий спектр дії, оскільки мотивованіший персонал ефективніше виконує свою роботу, а отже, результативно впливає і на процеси планування на підприємстві, організування, контролювання та регулювання.

Основними принципами введення та підтримання коучингу в системі мотивування працівників на вітчизняних підприємствах є:

- 1) відкритість інформації – керівництво повинно пояснити процедуру введення коучингу на підприємстві усім її працівникам та відверто відповісти на їхні запитання;
- 2) доступність інформації – інформація, яка доводитиметься до працівників організації щодо коучингу, повинна бути для них зрозумілою. Не потрібно використовувати незрозумілих термінів, які б посилили страх у працівників організації з приводу нововведень;

3) конфіденційність роботи коуча – під час роботи з клієнтом коуч не повинен поширювати інформацію про особливості характеру чи здібностей останнього. Стосунки між коучем та працівником повинні мати довірливий характер. Такий аспект дозволить працівникам легше сприйняти введення коучингу в систему менеджменту організації, зокрема мотивування;

4) цілеспрямованість – керівництво організації повинно чітко розуміти, з якою метою воно планує впроваджувати коучинг у себе на підприємстві. Це не повинен бути виключно спонтанно-емоційний поклик або дотримання сучасних модних віянь. Чітко визначена ціль допоможе сформулювати коучу конкретні питання, на яких і базується його робота, та визначити напрям дій. Водночас оголошення конкретних цілей для працівників організації дозволить їм краще сприйняти нововведення що стосуються коучингу;

5) функціональний підхід – передбачає впровадження коучингу згідно з технологією менеджменту, а саме слід спершу спланувати роботу з упровадження коучингу, організувати цю діяльність, можливо, навіть створивши службу, підпорядковану менеджеру з персоналу, відповідно мотивувати роботу коучів, контролювати їхню діяльність та швидко виправити виявлені відхилення чи недоліки.

Отже, коуч є одним з найефективніших інструментів роботи з персоналом, що забезпечує активізування його діяльності, формування в нього творчих ідей, надання сміливості у прийнятті рішень та розв'язання критичних ситуацій. Розуміння категорії коучингу менеджерами підприємства дасть змогу підвищити ефективність його використання на підприємствах.