

Как се „тренират“ мениджъри?

Коучингът не предлага готови решения, казват занимаващите се с него. А какво предлага?

С развитието на управленската професия услугите, които я съпътстват и подкрепят, стават все по-разнообразни и професионални. Едно от най-новите течения в тази област е т. нар. „коучинг“ - чуждица, произлизаща от английското „coach“ - треньор, инструктор.

Занимаващите се с коучинг в България обясниха пред Investor.bg понятието така:

„За разлика от консултирането и обучението, коучингът не предлага готови решения. Коучът работи с клиента върху неговото предизвикателство да преодолее ограничаващите вярвания, да прави в професионалния си живот това, което го мотивира и което го кара да се чувства жив, да взема решения, които го изкарват извън зоната му на комфорт, да поставя специфични цели и да реализира потенциала си за постигането им, да открива нови перспективи, да живее в момента“, казва изпълнителният директор на MLC International Магдалена Николова.

„Коучингът работи от презумпцията, че клиентът притежава всички ресурси, включително способността да открива и използва тези ресурси, за да постигне целите си, за да стигне от точка А до желана и избрана от него точка Б, и ги извлича от клиента“, обясни от своя страна изпълнителният директор на DreamersDo Петър Горялов. И двамата с Магдалена Николова са членове на Международната коуч федерация.

По думите им коучът може да използва бизнес модели в своята работа и за тях той трябва да уведоми клиента още в началото. Но в никакъв случай тези модели или идеи не трябва да бъдат наложени на клиента, а той, ако иска да избере осъзнато да работи с тях. Според Магдалена Николова експертната на коуча е в това да задава т.нар. силни въпроси, чрез които да създаде атмосфера, в която клиентът да избере своя път на развитие и достигане на конкретните цели.

Причини за това мениджърите да търсят помощ от коуч

Причина, за да поканите коуч в организацията си може да бъде подобряване на изпълнението и резултатите в организацията, разгръщане на потенциала на екипите и мениджмънта в организацията като цяло, обяснява Магдалена:

„Днес, мениджърите осъзнават по-добре от всеки друг път, че в свят на висока конкуренция и бърза промяна, в условия на криза трябва да се работи с прецизност и скорост, за да може хората на ключови позиции да постигнат своите бизнес цели с висока мотивация за успех. В отговор на тези изисквания, на развитите пазари коучингът има нов фокус: как да направим от добрите си служители най-добрите на пазара, и да разгърнем пълния им потенциал и възможности.“

Според Горялов по принцип причините един мениджър да потърси услугите на коуч са най-разнообразни: техните компании може да държат поведението на мениджърите да съответства на ценностите на организацията. Важно е писаната стратегия и заявените приоритети напълно да съответстват на думите и действията им. Понякога може да има някакъв залог (предизвикателство, стреч цел или възможност) и това е спешно и неотложно или всичко това накуп.

Това се случва и когато липсва яснота, а същевременно трябва да бъде направен избор, човекът е изключително успешен и желае допълнително да се усъвършенства или работата и личният му живот са разбалансиран и това има нежелани последици.

Кой плаща за коучинга

Практиката на Магдалена Николова сочи, че за някои от клиентите на нейната компания финансовите разходи се поемат от компанията, но има и такива, които сами плащат за сесиите по коучинг. Зависи дали човекът, търсещ коуч го прави от позицията на индивид или като част от екипа на дадена организация. Най-важното в случая е крайният резултат и постигането на поставените цели:

„Изключително важно е коучът да изгради стратегия за определяне на цени в отделните страни, браншове, индустрии. Затова е необходимо професионалистът-коуч да притежава правни, финансови, организационни познания, както и стабилна мрежа от контакти в областта, в която практикува.“

Цената зависи от много фактори: квалификация и опит на коуча, предишния му опит в бизнеса, ниво в организацията, на което се работи, цели, които клиентът иска да постигне, очаквана възвръщаемост на инвестицията, дали се прави индивидуален или екипен коучинг, разказва Горялов. Има разлика дали коучът работи с управляващ директор на организационно ниво или коучът подкрепя мениджър на средно ниво да постигне краткосрочна цел и развие конкретно умение, например.

За бизнеса цените могат да стигнат до 700 евро на двучасова сесия и повече в зависимост от конкретните изброени фактори, допълва той. Някои коучове работят и с едночасови сесии:

„Би било съмнително, ако цената за коучинг за изпълнителни директори е под 200 евро. Причината за това е комбинацията от професионални и практически качества и отговорността на работата.“

Коучингът в България

„Това е абсолютно нова област, която се налага в България, но която е доказала ефективността си в поведенчески и икономически план на световно ниво“, казва Магдалена Николова.

Търсенето на коучинга като услуга за висши мениджъри и средно ниво мениджъри нараства, твърди Горялов. За разлика от повечето държави и в Европа, и в САЩ, и в Азия, коучинг индустрията сега стартира в България. „Пазарът е млад и очаквам търсенето на тази услуга от бизнеса многократно да се увеличи“, споделя той.

Техники и принципи на коучинга

„Принципите на института, в който специализирам коучинг са само 3, а именно – клиентът се движи към живот, изпълнен с ценност, към баланс и към ефективни процеси. Коучът успява да създаде среда за развитие на потенциала на индивида или на компанията като цяло, включвайки работа върху определени умения на мениджърите и върху състоянието и стила на лидерство, което аз наричам Висш пилотаж за лидери.“ казва Магдалена Николова.

Според Горялов за техники при професионалния коучинг място няма. „Всеки мениджър би разпознал, ако му се прилагат техники. Това, което се използва в коучинга, са конкретни коучинг компетенции. Например, Международната коуч федерация има 11 компетенции, по които оценява професионалните коучове като присъствие, активно слушане, задаване на въпроси, директна комуникация и др.“

Продължителността на коучинг партньорството много зависи от целите на клиента - краткосрочни или дългосрочни. То може да е от три до шест месеца, като броя на срещите се съгласува с клиента. Самите срещи се наричат коучинг сесии и тяхната продължителност обикновено е от един до два часа. Винаги се започва с първоначално интервю. При дългосрочни цели динамиката е по-различна, например, ако коучът подкрепя изпълнителен директор в цялостна трансформация на организацията, коучинг партньорството продължава година и половина, а може и повече. Целта на коуча, обаче, е клиентът да е независим от него и да се справя сам.

Перспективи за развитие

Според изследване на CIPD (Британският институт за развитие на персонала) от 2008 г. коучингът се използва в 71% от запитаните организации и тенденцията е към по-широко и систематичното му използване като услуга за бизнеса.

„България няма как да остане встрани от този процес. Важно е да се разбере, че развитието на един професионален коуч изисква време и колкото по-рано се вложат усилия и инвестиции, толкова по-подготвени ще бъдем всички ние да посрещнем нуждите на пазара на професионално ниво“, смята Горялов.

По статията работи: автор [Василина Христоскова](#)