

ПОПОВИЧ В.М.,

*доктор філософських наук, професор,
професор кафедри «Соціальна робота»
Національного університету «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя, Україна*

ВИКОРИСТАННЯ КОУЧИНГУ ЯК ТЕХНОЛОГІЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Однією з таких ефективних технологій, яка не лише сприяє особистісному розвитку працівників, розвитку їхніх ресурсів, а й сприяє успішній адаптації нових членів команди, підвищує мотивацію та ефективність спільної командної діяльності, на наш погляд, є коучингова технологія.

Як показують зарубіжні дослідження, коучинг нині є досить популярним і знаходить застосування в політиці, економіці, освіті, бізнесі та багатьох інших сферах діяльності. Однак сучасна версія коучингу прийшла до нас зі спорту як один із методів навчання тенісу. Її автор, Т. Геллвей, творець теорії «внутрішньої гри» (inner games) зазначав, що спортсмену важче подолати опонента всередині, ніж супротивника в реальній грі [3, с. 24]. Головне завдання тренера він убачав у тому, щоб допомогти спортсмену подолати внутрішні сумніви й хвилювання. Отже за Т.Геллвейем, коучинг – це методика розкриття потенціалу особистості, коли сам гравець знаходить власний, кращий шлях розвитку своїх здібностей для досягнення результату.

Згідно з визначенням запропонованим членами Міжнародної федерації коучів (ICF – International Coach Federation) коучингом називається процес, побудований на принципах партнерства, який стимулює мислення й творчість клієнтів, щоб надихати їх на максимальне розкриття свого потенціалу, як особистого, так і професійного [4].

Погоджуючись з міркуваннями авторів, зазначимо, що коучинг є ефективним інструментом, що забезпечує не лише розкриття внутрішнього потенціалу членів команди, а й сприяє підвищенню мотивації, яка є визначальним фактором ефективності діяльності.

Досліджуючи роль коучингу в процесі розвитку персоналу, науковці О. Марцінковська та Н. Фижик порівнюють цю технологію з тренінгом, розмежовуючи дані поняття. На думку авторів, коучинг є більш сфокусованим, контекстуалізованим та індивідуально спрямованим інструментарієм розвитку працівників, а також більш вигідним капіталовкладенням, порівняно з традиційними тренінговими методами,

оскільки він орієнтований швидше на досягнення успішних результатів ніж на пошук причин існуючих проблем чи формування корисних навичок [1, с. 258].

За дослідженнями М. Нагари, коучинг виконує такі основні функції на підприємстві: 1) розвитку (забезпечує розвиток трудового потенціалу та компетенції працівників, кар'єрний рух); 2) креативну (дає змогу працівникам максимально виявляти ініціативу, генерувати нові ідеї, приймати креативні рішення); 3) комплексного консультування (використовується в усіх сферах та усіма підрозділами, на будь-якій стадії їх організаційного розвитку); 4) мотивуючу (дає змогу працівникам забезпечувати досягнення як особистісних цілей, так загально організаційних); 5) адаптаційну (навчає працівників швидко пристосовуватись до мінливих умов навколишнього середовища). У свою чергу, Є. Логвиновський виділяє такі основні функції коучингу на підприємстві: 1) функція, яка допомагає розвиватися персоналу та будувати кар'єру; 2) креативна функція, яка підштовхує кожного працівника мислити по новому, генерувати нові ідеї та проявляти ініціативу у розробці нових планів підприємства; 3) комплексна функція, де коучинг може функціонувати у будьякому виді діяльності, застосовуючись як на підприємстві, у бізнесі, так і у повсякденному житті; 4) функція, яка мотивує персонал виконувати роботу краще, наполегливіше, впевнено та правильно; 5) адаптаційна функція, яка дає змогу працівникам з легкістю пристосовуватися до нових умов як на підприємстві, так і у навколишньому середовищі.

На сьогодні існує багато видів коучингу. Наведемо декілька типологій. Так, В. Пащенко виділяє наступні види коучингу [2, с. 498]: 1) командний (сприяє організації та модерації процесу командної роботи, підвищує потенціал кожного члена команди й організації в цілому для досягнення спільної мети; формує у кожного учасника відповідальність за свої дії; учасники наповнюють цей процес експертним змістом); 2) проєктний (спрямований на досягнення корпоративних цілей та зростання прибутку; ефективний та потужний спосіб запуску й розвитку проєкту, коли потрібно знайти найкращий варіант вирішення нестандартного завдання, що виникло в проєкті з мінімальними витратами наявних ресурсів); 3) agility коучинг (орієнтований на швидку та дбайливу мобілізацію особистісного потенціалу, підвищення гнучкості мислення всіх членів команди; зосереджений на фокусах уваги: довіра, зворотній зв'язок, візуалізація для розстановки пріоритетів, мистецтво конструктивної конфронтації, розвиваюча коучингова комунікація); 4) лайф-коучинг (передбачає досягнення цілей команди шляхом розкриття

особистісного потенціалу та усвідомленості кожного учасника; кожний член команди набуває нових навичок, відкриває власні здібності й досягає кінцевого результату – досягнення поставленої мети).

Виходячи із проаналізованих нами наявних нині класифікацій видів коучингу найбільш повною та деталізованою є класифікація, запропонована Інститутом розвитку організації (IOD – Institute of Organization Development), що є глобальною учінневою організацією. Інститут пропонує у 25 країнах світу сертифіковані онлайн програми з питань розвитку організацій, пошуку та розвитку талановитих працівників, професійного розвитку, коучингу менеджерів вищого рівня, розвитку лідерства та ін., що були відзначені різними нагородами. Передусім, коучинг класифікують за місцем проведення (той, що проводять в організації, разом з тренінгами й менторингом, а також за її межами). За рівнем формальності коучинг може бути інформальним і майже не структурованим, формальним та чітко структурованим, чи комбінацією обох видів). Класифікація за змістом передбачає виокремлення 15 різних видів коучингу: бізнес коучинг, індивідуальний, особистісний (лайф), кар'єрний, груповий, коучинг ефективності виконання трудових обов'язків, коучинг щойно призначених на керуючу посаду, коучинг стосунків, розвиваючий, коучинг оцінювальний, поведінковий, послідовно-неперервний, презентаційний, командний.

Таким чином, про коучинг можна говорити як про ефективну взаємодію менеджера і співробітника в цілях вирішення завдань, що стоять перед ними. За будь-яких змін, як внутрішніх, так і зовнішніх, коучинг дозволить співробітникам максимально швидко адаптуватися до цих змін, знайти шляхи підвищення своєї ефективності в нових умовах, знайти в собі ресурси для відповідності новим умовам, досягнути максимальної самореалізації. Коучинг не замінює навчання та тренінги, але він чудово з ними поєднується і дозволяє максимально використовувати їхній ефект на практиці.

Список використаних джерел

1. Марцінковська О., Фижик Н. Роль коучингу в розвитку персоналу. *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 8. Ч. 2. С. 257–260.
2. Пашенко В.В. Технологія коучингу як ефективний інструмент створення командно-цільової мотивації для нових членів професійної групи. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2021. № 11. С. 496–498.
3. Gallway T. W. *The Inner Game of Tennis: The Classic Guide to the Mental Side of Peak Performance*. New York: Random House Trade Paperbacks, 2008. 134 p.
4. ICF: International Coach Federation. Ukraine Chapter. 2019. URL: <https://icf-ukraine.org/biznes-kouching-20>.