

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ; ЕКОНОМІЧНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.9.07

DOI <https://doi.org/10.32840/2663-6026.2020.1-3.34>

Н. Д. Вінник

кандидат психологічних наук,
старший викладач кафедри психології особистості та соціальних практик
Київський університет імені Бориса Грінченка

Т. П. Кутішенко

кандидат психологічних наук,
доцент кафедри психології особистості та соціальних практик
Київський університет імені Бориса Грінченка

БІЗНЕС-КОУЧИНГ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА ПРАКТИКА САМОПІЗНАННЯ ТА САМОВДОСКОНАЛЕННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ

У статті представлено теоретико-методологічне обґрунтування поняття «бізнес-коучинг» як практики, яку застосовують для оптимізації бізнес-процесу. Зазначено, що основними джерелами коучингу як сучасної концепції практичної психології є спортивне (індивідуальне і командне) тренерство, мистецькі моделі наставництва та духовно-буттєві практики. Акцентовано увагу на проблему духовності: проникнення у сутнісні горизонти буттєвості людини, у світ значущих переживань, цінностей і смислів. Духовно-буттєві практики автори розглядають як складник духовної культури, що проявляється в прагненні до саморозвитку через наближення до ідеалів істини, добра і краси. Доказово заявлено, що застосування бізнес-коучингу – це великий внесок у корпоративну культуру, в результаті якого формується позитивне ставлення до людини, віра в те, що кожен – чемпіон. Зауважено силу коучингових інструментів і процесів, які підтримують людей у побудові нових планів, оцінці життєвих цінностей, роз'ясненні виборів розвитку та баченні професійного майбутнього. Звернено увагу на основні принципи коуч-процесу (з усіма все в порядку; людина робить найкращий вибір з доступних їй; зміни не тільки можливі, але і відбуваються завжди; у кожній людині є всі ресурси для того, щоб досягти того, що вона хоче; у кожній дії лежить позитивний намір) та застосування їх у бізнесі. Констатовано, що коучинг як концепція практичної психології, з одного боку, спирається на загальновідомі методи психологічної науки: спостереження, опитування, бесіда, тестування, моделювання тощо, а з іншого боку, має власні стандартизовані та апробовані процедури, моделі та технології самоактуалізації (SMART, GROW та ін.), коротко ознайомлено з ними. Показано, що коуч-консультування актуальне для всіх сфер бізнесу, адже воно сприяє створенню умов для якісних змін діяльності ділової людини, що неминуче призведе до отримання бажаного результату відповідно до власних вимог та нового витка у розвитку самої компанії.

Ключові слова: коуч, коучинг, духовно-буттєва практика, принципи коучингового процесу, технології коучингу.

У вас немає мети домогтися якогось особливого результату, крім одного – допомогти вийти на поверхню генію всередині людини, у якої вже є всі ресурси для досягнення успіху.

Постановка проблеми. Сучасна ситуація в економіці змушує людей кардинально міняти професію, спосіб життя і ставлення до глобальної екології. Для того щоб рухатися вперед, людям потрібна сильна репрезентація їхніх результатів як особистісних, так і професійних. Бізнес як система вимагає від співробітників старанності, з одного боку, і творчості у встановлених рамках – з іншого. Як підібрати

співробітників, мотивувати їх на корисну для компанії діяльність, щоб завдання бізнесу виконувалися максимально ефективно? Найчастіше під словом «мотивація» розуміється грошова винагорода, яка залежить від результатів роботи, та за численними дослідженнями гроші – хоч і сильний, але короткостроковий мотиватор. І тут на допомогу приходить інноваційний вектор консультування – коучинг.

Коучинговий підхід у роботі з клієнтами, що націлений на результат, полягає, за словами професіоналів, не в зароблянні великих грошей, а в тренуванні особистісного успіху або досягнення цілей вашої бізнес-команди.

Слід також зазначити, що багато залежить від позиції першого керівника. Адже професіонал (талановитий співробітник) може прийти в колектив через харизматичного лідера, великого компенсаційного пакета і високоякісного навчання. Але кількість часу, протягом якого працівник залишається в компанії, і ефективність його роботи залежать від відносин з безпосереднім керівником. Коучинг, на нашу думку, створює не тільки перехід до нової свідомості в управлінні підприємствами, але і розвитку індивідуальних ресурсів особистості фахівця. Тому відзначається велика затребуваність у бізнес-коучингу і командному коучингу, які створюють швидкий і гнучкий процес змін і перехід компанії на більш високий усвідомлений рівень діяльності.

Натепер кваліфіковані коучі успішно працюють у 170 країнах світу. Як зауважують автори першого українського підручника з коучингу, в нашій країні ця ніша майже пуста, адже «в Україні (за даними ICF Global, 2017 р.) всього 32 коучі є членами цього професійного співтовариства, а сертифікованих коучів ICF – лише 9 осіб. Вказані цифри тільки підтверджують те, що професійний коучинг в Україні тільки починає формуватися. Якщо порівняти ці дані на сьогодні, наприклад, з Росією, то там близько 250 коучів є членами ICF, а в Польщі – близько 700 коучів» [6, с. 8]. Таким чином, актуальність запропонованої теми не викликає сумнівів та буде корисною для майбутніх фахівців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичний аналіз літератури показав, що коучинг має науково-методологічне підґрунтя та є економічним продовженням ідей психологічної практики, властивих для гуманістичної, екзистенційної, пост-модерністської, трансперсональної та інтегральної психологічної парадигми кінця ХХ століття.

Щодо історичних витоків, то слід зазначити, що першим запропонував концепцію цього методу У. Тімоті Голвей (англ. W. Timothy Gallwey), видавши у 1974 році книгу «Внутрішня гра в теніс» [8]. Основна ідея цієї книги полягає в тому, що реалізації нашої цілі заважає «суперник у голові», а не інша людина чи обставина. Саме Т. Голвею належить революційна методика гри в теніс, яка вчить через подолання внутрішніх перешкод самостійно досягати своїх цілей.

Пізніше вона стала називатися коучингом. Застосування методу внутрішньої гри у бізнесі полягала у пошуку найкращих способів управління змінами. Серед основних завдань – допомогти всім працівникам компанії навчитися вчитися та самостійно приймати рішення; допомогти менеджерам навчитися бути коучами; допомогти керівникам навчитися створювати «організації, які постійно вдосконалюються у процесі навчання власних працівників» [2].

Надалі Джон Уїтмор у книзі «Коучинг високої ефективності» [7] розвиває ідеї коучингу, застосувавши їх до менеджменту і бізнесу, та виділяє такі переваги застосування коучингу в особистісній і професійній діяльності:

- поліпшення продуктивності діяльності – це головне, для чого застосовується коучинг;
- швидке навчання «без відриву від роботи», причому цей процес надає почуття радості та задоволення;
- поліпшення взаємин у колективі;
- покращення якості життя: поліпшення взаємин і пов'язаний з цим успіх змінюють на краще всю атмосферу на роботі;
- краще використання внутрішніх ресурсів людей: коучинг відкриває багато не виявлених раніше талантів серед працівників компанії;
- зростає особиста ефективність клієнта та швидкість його просування до мети;
- висока еластичність і адаптивність до змін [7 с. 20].

Також Джон Уїтмор у своїх працях відзначає, що основоположним принципом коучингу є тверда впевненість у тому, що практично всі мають набагато більше здібностей, ніж ті, які вони виявляють у своєму повсякденному житті. Коуч допомагає повірити в те, що всередині кожної людини є відповіді на питання, які її хвилюють [7]. Так, наприклад, віра керівника у підлеглих може помітно підвищити їхню мотивацію, співробітники намагатимуться виправдати довіру, за рахунок чого будуть краще працювати.

Щодо визначення самого поняття «коучинг», то зарубіжні та вітчизняні вчені вказують на такі його сторони. «У загальному сенсі коучинг – це процес, у ході якого окремим людям і цілим колективам допомагають діяти продуктивно і максимально реалізувати свої здібності. Він включає розкриття та використання сильних якостей людей, підтримку їх у подоланні особистих бар'єрів і обмежень у досягненні кращих результатів, а також підвищення результативності їх роботи в команді. Таким чином, ефективний коучинг вимагає акценту як на завданні, так і на стосунках між людьми» (Роберт Ділтс) [3, с. 19].

Ми повністю погоджуємося з визначенням зазначеного терміна Е. Зеєром, який розуміє коучинг як індивідуальне тренування людини для досягнення значимих для неї цілей, підвищення ефективності планування, мобілізації внутрішнього потенціалу, розвитку необхідних здатностей та навичок, опанування передових стратегій досягнення результату [4].

Хотілося б до цього додати, що навіть надраціональна економіка не запрацює, якщо їй не відповідають духовні настанови особистості, що легітимізовані суспільним менталітетом. Проникнення у сутнісні горизонти буттєвості людини, у світ

значущих переживань, цінностей і смислів вказує, що проблему духовності у коучингу не можна не враховувати.

Розвиток наукової думки показує, що духовний світ людини нескінченно різноманітний. Так, соціально-філософський підхід до феномена духовності предметом життєтворчості людини визначає свідомість, зміст, якість та спрямованість людського буття. А духовність як смисложиттєву цінність сходження особистості до власних ідеалів цінностей та реалізації їх у своєму житті та діяльності шляхом самопізнання та самовдосконалення світу душі людини, що є фундаментом її існування – буття. Це підкреслює необхідність включення духовно-буттєвих практик до роботи будь-якого коуч-процесу і, зокрема, бізнес-коучингу.

Духовно-буттєві практики ми пропонуємо розглядати як складник духовної культури, що проявляється в прагненні до саморозвитку через наближення до ідеалів істини, добра та краси.

Отже, бізнес-коучинг – це метод, який мобілізує внутрішній потенціал людських ресурсів, зокрема самопізнання та самовдосконалення, та застосовується для оптимізації бізнес-процесу.

Мета статті. Головна мета нашої роботи – показати, що застосування практики бізнес-коучингу – це великий внесок у корпоративну культуру, в результаті якого формується позитивне ставлення до людини, віра в те, що кожен – чемпіон.

Виклад основного матеріалу. ICF (Міжнародна організація коучів) дає таке визначення: «Професійний коучинг – це безперервні професійні стосунки, які допомагають людям створювати видатні результати у своєму особистому житті, кар'єрі, бізнесі або організації. За допомогою процесу коучингу клієнти поглиблюють свої знання, покращують свій коефіцієнт корисної дії (ККД) та підвищують якість свого життя» [9].

Ми повністю погоджуємося з думкою, що «коучинг здійснює позитивні зміни за рахунок внутрішнього потенціалу людей, команд, організацій» (Мерілін Аткинсон) [1, с. 11].

Найбільшої уваги, на нашу думку, заслуговують основні принципи коучингового процесу, які детально описані в роботах всесвітньо відомої ведучої навчальних програм з коучингу, керівника International Ericson University, доктора психології Мерілін Аткинсон [1].

Саме кризь призму цих пресуппозицій налаштована робота коуча.

Розглянемо їх детальніше.

1. З усіма все в порядку. Коуч не дає порад, не намагається виправити і скорегувати, він допомагає знайти найкращий для вас спосіб реалізації того, що ви хочете. Для бізнес-коучингу це означає будувати успіх компанії на сильних сторонах співробітників. Цей принцип перевертає з ніг на

голову парадигму зворотного зв'язку, який використовували в ХХ столітті. Раніше вважалося, що керівник має працювати над нівелюванням недоліків співробітників. Однак коучингова культура управління підприємством ґрунтується на тому, що у кожного співробітника є його сильні сторони. Гарного результату можна досягти, користуючись, наприклад, опитувальником сильних сторін Gallup Strengths Finder, колесом компетенцій та іншими інструментами, а також наглядом за тим, що у співробітників виходить найкраще.

2. Людина робить найкращий вибір з доступних їй. Кожен априорі вибирає для себе найкраще. Ми періодично потрапляємо в «точки вибору», в яких змушені приймати рішення, що визначають наше майбутнє. Будь-яка поведінка – вибір найкращого варіанта з наявних у цей момент.

3. Зміни не тільки можливі, але і відбуваються завжди. Це про розвиток, про еволюцію, про рух, про перетворення. У нас є вибір спостерігати за змінами або впливати на них, бути серфінгістом на їх хвилі і управляти переходом до бажаного майбутнього.

4. У кожної людини є всі ресурси для того, щоб досягти того, що вона хоче. У нас є інформація, ідеї, цінності, здібності, навколишній простір – усе, що може допомогти досягненню наших цілей і може стати підтримуючим середовищем, усе, що додає нам можливості для вибору. Коуч допомагає увійти в ресурсний стан – той, в якому ми володіємо найбільшим потенціалом.

І найголовніше, на нашу думку, в бізнесі це означає, що керівник допомагає співробітникам поєднати важливі цілі в особистому житті і кар'єрі і корпоративні цілі, поставлені перед ними керівництвом. Що важливо, ресурси часто перебувають у полі нематеріальних активів. Якщо співробітники розпакують творчий підхід, то вони знаходять нестандартні способи вирішення проблем, приносять компанії користь.

5. У кожній дії лежить позитивний намір. Зберігаючи позитивний намір, можна змінювати свою поведінку, спосіб дій, оточення і працювати з сенсом.

На кого ж насамперед орієнтована послуга бізнес-коучингу? Як впливає з назви, на людину, що визначає, що моделює і відслідковує бізнес-процес – власника бізнесу, керуючого, директора, топ-менеджера, керівника підрозділу. Бізнес-коучинг може відбуватися як у форматі індивідуального консультування, так і бути складовою частиною корпоративного коучингу.

Згідно з даними Міжнародної федерації коучингу (ICF), під час роботи коучів з персоналом досягаються такі результати: підвищення усвідомленості на 67%; зниження рівня стресу – на 57%; постановка більш масштабних цілей – на 62%; відкриття в собі більшого потенціалу – на 53%;

більш збалансоване життя – на 60%; велика впевненість у собі – на 52%.

“Metropolitan Life Insurance Company” порадувала, що продуктивність серед продавців, які брали участь у програмі інтенсивного коучингу, зросла в середньому на 35% (Джерело: <http://www.coaching.biz.ua/roi.php>).

Наведемо методу роботи з організацією:

Крок 1. Коучинг з першою особою компанії. Результат: визначення кола завдань, які стоять перед компанією, стратегічного бачення, постановка цілей, деталізація проєкту змін. Аудит процесів підприємства на предмет сильних/слабких сторін, можливостей і ризиків. Виділення кола учасників, які будуть задіяні в проєкті змін. Затвердження плану і графіка робіт.

Крок 2. Коучинг з ТОП-менеджерами компанії. З кожним з топ-менеджерів, від яких залежать результати проєкту змін, проводяться індивідуальні коучингові сесії згідно з планом проєкту і графіком впровадження. Забезпечуються розуміння кожним топ-менеджером поставленого завдання, планування ресурсів, деталізація плану його особистих робіт, наслідки впровадження змін (робота з майбутнім).

Крок 3. Робота з наступним рівнем підпорядкування (підлеглі топ-менеджера; груповий формат). Забезпечуються розуміння кожним учасником групи поставленого завдання, планування ресурсів, деталізація плану його особистих робіт, наслідки. Зворотний зв'язок для функціонального керівника.

Крок 4. Реалізація проєкту та контроль виконання зобов'язань на кожному кроці. Постійний зворотний зв'язок з першою особою про хід проєкту в контрольних листах (документування кожного кроку).

Результати застосування такої системи: реалізація проєктів будь-якої складності; системний підхід, системне бачення одним консультантом усієї компанії; виявлення мотивації співробітників; імплементація стратегічного підходу на всі рівні компанії – від плану розвитку організації до індивідуальних планів розвитку кожного співробітника; побудова чіткої системи владних повноважень, відповідальності і підзвітності; усвідомлення і правильний розподіл ресурсів – особистих і організації; індивідуальний коучинг ключових фігур для реалізації планів і ефективного досягнення поставлених цілей; уміння співробітників правильно планувати, мислити стратегічно, оцінювати майбутнє; знання та використання кожним співробітником організації Концепції правильного рішення (вміння вибирати з безлічі варіантів); оптимізація ризиків; самомотивація співробітників, робота «не з-під палки».

Підсумовуючи вищезазначене, можна констатувати: аналіз підходів, методів та технологій

коучингу показує, що коучинг як концепція практичної психології, з одного боку, спирається на загальновідомі методи психологічної науки: спостереження, опитування, бесіда, тестування, моделювання тощо, а з іншого боку, має власні стандартизовані та апробовані процедури, моделі та технології самоактуалізації (SWOT, GROW та ін.). Коротко ознайомимо з ними.

Модель GROW: аббревіатура GROW означає ключові точки, через які варто провести клієнта: Goal – розстановка цілей, визначення цілей на короткий і тривалий термін. Reality – обстеження поточної ситуації на реальність. Options – визначення переліку можливостей і стратегії плану дій. Will – наміри: що, коли, ким і заради чого буде робитися.

Мікромодель SWOT-аналіз: з 60-х років минулого століття й донині SWOT-аналіз широко застосовується у процесі стратегічного планування, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії: сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін проєкту, можливостей (Opportunities), що відкриваються у разі його реалізації, та загроз (Threats), пов'язаних з його здійсненням.

Висновки і пропозиції. Отже, основними джерелами коучингу як сучасної концепції практичної психології є спортивне (індивідуальне і командне) тренерство, мистецькі моделі наставництва та духовно-буттєві практики.

Духовно-буттєві практики ми пропонуємо розглядати як складник духовної культури, що проявляється в прагненні до саморозвитку через наближення до ідеалів істини, добра та краси.

Отже, бізнес-коучинг – це метод, який мобілізує внутрішній потенціал людських ресурсів, зокрема самопізнання та самовдосконалення, та застосовується для оптимізації бізнес-процесу.

Перспективними напрямками цієї проблеми, на нашу думку, залишається всебічний розгляд та публічна поінформованість якнайбільшої аудиторії для зацікавлення та впровадження в Україні цієї інноваційної технології. Наразі поза увагою залишилися інші види коучингу, які є не менш актуальними практиками щодо розвитку індивідуальності, розкриття основних складників, виявлення особливостей її прояву, встановлення психологічних закономірностей, узагальнення практичних рекомендацій щодо реалізації індивідуальності у професійному та соціальному оточенні.

Література:

1. Аткинсон М., Чоис Т. Пошаговая система: Наука и искусство коучинга / пер. с англ. Киев : Companion Group, 2010. 256 с.
2. Голлви Т. Максимальная самореализация: Работа как внутренняя игра / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 264 с.

3. Дилтс Р., Диринг Э., Рассел Дж. Альфа-лидерство. Санкт-Петербург : ЕВРОЗНАК, 2004. 256 с. (Проект «Магия высшей практической психологии»).
 4. Зеер Э.Ф. Профессиональное становление личности инженера-педагога. Свердловск : Из-во Урал. ун-та, 1988. 120 с.
 5. Коучинг – інструмент особистого і професійного розвитку. URL: <http://www.lifecoach.com.ua/>.
 6. Основы коучингу : навчальний посібник / О.О. Нежинська, В.М. Тименко. Київ; Харків : ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
 7. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидера: Коучинг как метод управления персоналом. Москва : Альпина Паблишер, 2012. 309 с.
 8. Gallwey W. Timothy. The Inner Game of Tennis. 1st. New York : Random House, 1974.
 9. International Coach Federation (ICF). URL: <http://www.coachfederation.org/ICF>.
-

Vinnyk N. D., Kutishenko V. P. Business coaching as social-psychological practice of human resources self-knowing and self-improvement

This article presents theoretically-methodologic underpinning of business-coaching term as practices, which are used for business process optimization. It is reported that the main coaching sources as modern conception of practical psychology are sportive (individual and team) coaching, creative guidelines models and spiritual-being practices. It is paid attention to spirituality problems: penetration in the essential horizons of human being, in the world of valuable experience. The authors consider spiritual-being practices as spiritual culture content that find expression in self-improvement seeking through approaching to ideals of the truth, goodness and beauty. It is evidence-based established that business coaching using is a major contribution to corporate culture which resulted in generation of positive attitude to human, belief in the fact that everybody is a champion. It is mentioned the force of coaching instruments and processes which support people by new plan construction, life values rate, explanation of choices of development and vision of the professional future. It is paid attention to the main coaching processes principles (everything is all right; people make the best choice available to them; the changes are not only possible but always take place; every person has all resources to reach his own aim; every action has positive purpose) and using them in the business. It is reported that coaching as practical psychology conception, on the one hand, bases on well-known methods of psychological science: observation, interviewing, conversation, testing, modelling and etc., and on the other hand, has its own standardized and tested models and technologies of self-actualization (SMATR, GROW and etc.), it is become short acquainted with them. It is shown that coaching-consultation is actually for all business spheres as it facilitates creation of conditions for qualitative changes of business man activities that unavoidable causes reaching the desired results due to personal requirements and new turn in company development.

Key words: coach, coaching, spiritual-being practices, coaching process principles, coaching technologies.