

ВЪПРОСИ И ОТГОВОРИ ЗА КОУЧИНГА

Съдържание

Що е то коучинг?	2
Как коучингът се различава от останалите професионални услуги?.....	2
Как да разберете дали коучингът е за вас?	4
Кои са типичните причини, поради които да си наемете коуч?	4
Как се предоставя коучинг услугата? Как изглежда процесът?	4
Как коучът работи с клиента?	6
Как да подсигурим съвместимост в коучинг партньорството?	6
В коучинг партньорството, какво прави коучът? А клиентът?	6
Какво изисква коучинг процесът от клиента – индивид или екип?.....	7
Как може да се измери успехът от коучинг процеса?	8
Кои са факторите, които трябва да бъдат обмислени, при преценка на финансовата инвестиция в коучинг? ..	9
Кое провокира огромния ръст на коучинг индустрията?	9

Що е то коучинг?

Коучингът НЕ е:

- ❖ Обучение
- ❖ Наставляване/менторство
- ❖ Консултация
- ❖ «Бизнес терапия»
- ❖ Работата на спортния треньор

Международната коуч федерация (ICF) дефинира коучинга като партньорство между коуч и клиент (индивидуален или екип) в процес, който провокира размисъл и креативност и вдъхновява клиентът да увеличи своя личен и професионален потенциал.

В коучинга клиентът е експертът в собствения си живот и работа и коучът вярва, че всеки клиент е креативна и цялостна личност и разполага с всички необходими ресурси, за да постигне целите си.

На тази основа, отговорността на коуча е:

- Да открива, изяснява и да се синхронизира с това, което клиентът иска да постигне.
- Да насърчава самонаблюдението у клиента.
- Да извлича откритите от клиента решения и стратегии, за да постигне целите си
- Да държи клиента отговорен и да се отчита за постигнатите от него/нея резултати.

Професионалният коуч е постоянен партньор на клиента и задачата му е да подкрепя клиентът да постига удовлетворяващи го/я резултати в личния и професионалния им живот. Коучовете помагат на хората да подобрят своето представяне и да подобрят качеството на живота си.

Коучовете са обучени да слушат, да наблюдават и да адаптират своя подход към нуждите на всеки клиент. Те се стремят да извлекат собствените решения и стратегии от клиента, те вярват, че клиентът е по природа креативен и разполага с нужните му ресурси, за да постигне целите си. Работата на коуча е да предостави подкрепа, за да може клиентът да разшири своите умения, ресурси и креативност, които вече притежава.

Как коучингът се различава от останалите професионални услуги?

Професионалният коучинг е отделна услуга, която се фокусира върху живота на клиента, тъй като е свързана с поставянето на цели, постигането на резултати и управление на личностната промяна. За да разберете какво е коучингът, е полезно той да бъде разграничен от останалите професии, които предоставят лична и организационна подкрепа.

Консултиране: Консултантите може да бъдат наемани от индивиди или организации с цел да придобият специализирана експертиза. Макар консултантските подходи да са изключително разнообразни, често битова схващането, че консултантът диагностицира проблемите и препоръчва и понякога прилага решения на тези проблеми. При коучинга схващането е, че индивидите и екипите са способни да родят собствените си решения като коучът предоставя „очила“ / различни перспективи, през които да наблюдават проблема, и подходи, които им позволяват те да ги открият сами.

Менторство: Менторството, което може да се разбира като насочване на един човек от друг, който вече е натрупал собствен опит по въпроса, или като споделяне на опит в конкретна сфера, индустрия или в кариерното развитие. Понякога менторството се бърка с коучинга. Въпреки че някои коучове предоставят и менторство/наставничество като част от коучинг процеса - например опитни коучове стават ментори на млади коучове, обикновено коучовете не са ментори на клиента.

Тренинг/Обучение: Обучителните програми са за придобиване на знание и постигане на определени учебни цели, заложи от учителя или инструктора. Въпреки, че в коучинг процесът се изясняват цели, те се поставят изцяло от клиента (индивид или екип), с подкрепа, предоставена от коуча. Също така обучението се движи по линейна пътека за учене, която съвпада с предварително установената програма. Коучингът не е толкова линеен и няма предварително определен план.

Терапия: Коучингът може да бъде разграничен от терапията по много начини. Първо, коучингът е професия, която подкрепя личностен и професионален растеж и развитие въз основа на промяна, която е предприета от индивида, за да постигне конкретни цели и резултати. Тези резултати са свързани с личния и професионален успех. Коучингът гледа напред и е фокусиран върху бъдещето. А терапията се занимава с лекуване на емоционални рани, дисфункции и конфликт у индивида или във взаимоотношенията между двама или повече индивида. Фокусът често е върху разрешаване на трудности, които произтичат от миналото и възпрепятстват емоционалното присъствие на човека в настоящето. Терапията подобрява цялостното психологическо състояние и подпомага клиента да живее в настоящия си личен живот и работа по по-здравословен начин. Резултатите в терапията често включват подобряване на емоционалното състояние.

Макар положителните чувства/емоции може да са естествен резултат от коучинга, основният фокус в коучинг процеса е върху създаването на стратегии за постигане на специфични цели в личния или професионалния живот на клиента. Акцентът в коучинг взаимоотношението е върху действието, отчетността и последователността на действията до постигането на целта.

Развитие на спортисти: Въпреки че метафори от спорта често се използват, професионалният коучинг е различен от традиционния спортен треньор. Спортният треньор често е смятан за експерт, който посочва и напътства поведението на индивидуални спортисти или спортни екипи на базата на своето собствено по-задълбочено познание и опит.

Професионалните коучове притежават тези качества, но познанието и опитът на индивида или екипа определя посоката. Освен това, професионалният коучинг, за разлика от развитието на спортисти не се фокусира върху поведението, които се извършват неправилно или недостатъчно добре. Вместо това, фокусът е върху идентифициране на възможност за развитие на базата на силните страни и способности на индивида.

Как да разберете дали коучингът е за вас?

За да разберете дали можете да имате полза от коучинга, първо си набележете какво бихте очаквали да постигнете в коучинг процеса. Когато човек има относително ясна идея за желаните резултати, коучинг партньорството може да бъде полезен инструмент за развитие на стратегията от човека за това как да постигне този резултат с по-голяма лекота.

Тъй като коучингът е партньорство, също се запитайте дали за вас е ценно да си сътрудничите, да имате допълнителна гледна точка и този партньор да ви предлага да обмислите и нови перспективи. Също се попитайте дали се готови да посветите времето и енергията да направите реални промени във вашия личен и професионален живот. Ако отговорът на тези въпроси е „да“, тогава коучингът може да бъде полезен начин за вас да растете и да се развивате.

Кои са типичните причини, поради които да си наемете коуч?

Много са причините, поради които отделен човек или екип може да изберат да работят с коуч, включително, но не само следните:

- Нещо (предизвикателство, цел извън зоната на комфорт или възможност) е на карта, и това е спешно, предизвикателно или вълнуващо или всичко това взето заедно.
- Имате празнина в знанието, уменията, увереността или ресурсите.
- Има желание да ускорите постигането на резултати.
- Липсва яснота и има избори, които е нужно да направите.
- Индивидът е изключително успешен и успехът е започнал да става проблем.
- Личният живот и работата не са балансирани и това създава нежелани последици.
- Клиентът (индивид или екип) не е открил своите основни силни страни и как да ги използва по най-добрия начин.

Как се предоставя коучинг услугата? Как изглежда процесът?

Коучинг процес:

Коучингът обикновено започва с лично интервю (нарича се предварително интервю – лице в лице или с телеконферентна връзка), за да се оценят настоящите възможности и предизвикателства на клиента,

да се определи обхватът на коучинг взаимоотношението, да се набележат приоритетите за действие и да се установят специфични желани резултати.

Последващите коучинг сесии може да бъдат проведени лично или по телефона, като всяка сесия продължава предварително установено време. Между насрочените коучинг сесии индивидът може да бъде помолен от коуча да предприеме конкретни действия, които подкрепят вече набелязаните и подредени по приоритет от клиента цели. Коучът може да предостави допълнителни ресурси под формата на свързани с целите статии, списъци, инструменти за оценка или модели, за да подкрепи мисленето и действията на клиента. Продължителността на коучинг взаимоотношението варира в зависимост от личните нужни и предпочитания на клиента.

Инструменти за оценка:

Съществуват множество инструменти за оценка, които да подкрепят коучинг процеса в зависимост от нуждите и обстоятелствата на всеки отделен клиент. Оценките предоставят обективна информация, която може да разшири себеосъзнатостта на клиента, както и осъзнатостта на други хора за техните ситуации, да предоставят бенчмарк за набелязване на цели за коучинг процеса и стратегии, по които клиентът да предприеме конкретни действия, както и да предложат метод за оценка на напредъка.

Концепции, модели и принципи:

В рамките на коучинг разговора може да бъдат използвани множество концепции, модели и принципи, извлечени от поведенческите науки, мениджмънт литературата, духовните традиции и/или изкуствата и хуманитарните науки

- ❖ За да се увеличи себеосъзнатостта на клиента и осъзнатостта на заобикалящите го хора,
- ❖ За да се поощри смяната на перспективата
- ❖ Да се насърчи откриването на нови прозрения
- ❖ Да се предоставят нови рамки/"очила", през които клиентът да разгледа възможностите и предизвикателствата
- ❖ Да се активизира и вдъхнови клиентът за действия, които да го придвижат напред.

Поощрителен подход (Appreciative Inquiry):

Коучингът включва и поощрителен подход, който се основава на това кое е правилно, кое работи, какво се търси и от какво клиентът има нужда, за да стигне до там. Използвайки поощрителния подход, коучът моделира конструктивни комуникационни умения и методи, които клиентът (индивид или екип) може да използва, за да увеличи своята комуникационна ефективност. Този подход включва задаване на въпроси за изследване, проактивни (а не реактивни) начини за управление на възможностите и предизвикателствата, конструктивно рамкиране на наблюденията и обратната връзка, за да може да бъде извлечен най-положителният отклик от клиента, както и това клиентът да си представи успеха, а не да се фокусира върху проблемите. Поощрителният подход е прост за разбиране и приложение, но

ефектът му за пълно използване на мисленето и създаването на възможности и целенасочено действие може да бъде огромен.

Как коучът работи с клиента?

Продължителността на коучинг взаимоотношението варира в зависимост от нуждите и предпочитанията на клиента – индивидуален или екип. За определени типове фокусиран коучинг, 3 до 6 месеца работа с коуч може да работят. За други типове коучинг, хората може да преценят, че ще е полезно да работят с коуч по-продължително време. Сред факторите, които може да повлияят върху продължителността, са според

- ❖ Вида на целите
- ❖ Начините, по които индивидите или екипите обичат да работят
- ❖ Честотата на коучинг срещите и
- ❖ Финансовите ресурси, които са на разположение за коучинг.

Как да подсигуририм съвместимост в коучинг партньорството?

Като цяло, бъдете подготвени да създадете заедно коучинг партньорството съвместно с коуча.

Например, спомнете си силно партньорство, което имате в момента в личния си живот или в работата.

Вгледайте се как сте изградили това взаимоотношение и какво е важно за вас в партньорството?

Същите неща са валидни и за коучинг взаимоотношението. Ето няколко съвета:

- Направете лично интервю с един или повече коуча, за да установите „кое е правилното усещане“ що се отнася до химията. Коучовете са свикнали да бъдат интервюирани и по принцип няма такса за такъв встъпителен и опознавателен разговор.
- Потърсете прилики и разлики в стила между вас и коуча и как те биха могли да подкрепят развитието ви като личност или развитието на вашия екип.
- Обсъдете вашите цели за коучинг процеса в контекста на специалността на коуча или предпочитанията от него начин на работа с индивид или екип. Обсъдете с коуча какво да направите, ако в някакъв момент усетите, че нещата не вървят добре; споразумейте се предварително как да отработвате възникнали въпроси или проблеми.
- Помнете, че коучингът е партньорство, така че бъдете настоятелни да говорите с коуча за всичко, което ви притеснява по всяко време.

В коучинг партньорството, какво прави коучът? А клиентът?

Ролята на коуча е:

- ❖ Да предостави обективна оценка и наблюдения, за да насърчи самоосъзнатостта на клиента (индивид или членовете на екипа), и осъзнатостта на околните,

- ❖ Да практикува проникателно слушане, за да придобие цялостно разбиране на обстоятелствата на индивида или екипа,
- ❖ Да бъде като отражателно огледало в подкрепа на мислене, фокусирано върху възможностите, и на обмислено планиране и решения,
- ❖ Да поддържа потенциала и възможностите,
- ❖ Да насърчава излизането извън зоната на комфорт и
- ❖ Да провокира съобразно с личностните сили и желания,
- ❖ Да насърчава промяна в мисленето, при което клиентът открива нови перспективи,
- ❖ Да провокира клиента за негови/нейни „слепи петна“, за да осветли нови възможности и
- ❖ Да подкрепи създаването на алтернативни сценарии.
- ❖ Накрая, коучът да поддържа професионална дистанция в коучинг взаимоотношението, включително конфиденциалност, и спазва Етичния кодекс на коучинг професията.

Ролята на клиента (индивид или екип), е

- ❖ Да създава дневния ред за коучинг процеса на базата на коучинг цели, които имат значение за него/нея/тях,
- ❖ Да използва оценката и наблюденията, за да разширява самоосъзнатостта и осъзнатостта на другите,
- ❖ Да вижда, да си представя личния и/или организационен успех,
- ❖ Да поема пълна отговорност за личните решения и действия,
- ❖ Да използва коучинг процеса, за да насърчава мислене в посока на възможности и свежи перспективи,
- ❖ Да предприема смели действия в синхрон с личните си цели и желания,
- ❖ Да мисли за „голямата картина“,
- ❖ Да използва умения за разрешаване на проблеми и инструменти, концепции, модели и принципи, предоставени от коуча, за да се ангажира за ефективни действия, които да го придвижат напред.

Какво изисква коучинг процесът от клиента – индивид или екип?

За да е успешен, коучинг процесът изисква определени неща от индивида, всяко от които започват от намерението. В допълнение, клиентът трябва:

- Да е фокусиран – върху себе си, върху трудните въпроси, неприемливите истини и върху успеха си.
- Да наблюдава – поведението и комуникацията на другите.
- Да слуша – собствената си интуиция, предположения, преценки и начина, по който звучи, когато говори.
- Да бъде самодисциплиниран – да провокира съществуващите си нагласи, вярвания и поведения и да развива нови, които служат на поставените от клиента цели, по по-добър начин.

- Стил – да използва силните си страни и да преодолява ограниченията, за да развие стил на стил на човек/екип, който печели.
- Да предприема решителни действия – колкото и да са извън зоната на комфорт и въпреки вътрешната несигурност, за да направи крачка към изключителни резултати.
- Да има съпричастие – към себе си, когато експериментира с нови поведения, преживява спадове или загуби, и към другите, когато те преминават през същото.
- Да проявява чувство за хумор – да не се взима твърде насериозно, да използва шегата, за да разведри всяка ситуация.
- Да упражнява себеконтрол/ да управлява себе си – да поддържа форма дори при разочарование и неизпълнени очаквания, да избягва емоционални реакции.
- Да прояви кураж – за да постигне повече от преди, за да промени основната си стратегия за успех и да не бъде вече ръководен от страха, а от изобилието, постоянно да се самоизследва, да преодолява вътрешните и външни бариери.

Как може да се измери успехът от коучинг процеса?

За измерването може да се мисли по два различни начина.

Първо, има външни индикатори за представянето: мерки, които могат да бъдат видени и измерени в средата на клиента (индивид или екип). Второ, има вътрешни индикатори на успеха: мерки, които могат да бъдат вътрешни за клиента (индивид или членовете на един екип), и да бъдат измерени от индивида или екипа с подкрепата на коуча. В идеалния случай за предпочитане е да се използват и външните, и вътрешните измерители.

Сред примерните **външни измерители** са:

- ❖ Постигане на коучинг целите, заложи в началото на коучинг взаимоотношението,
- ❖ Увеличение на приходите
- ❖ Повишение
- ❖ Обратна връзка за представянето, която се придобива от представителна група от средата на клиента (например, преки подчинени, колеги, клиенти, прекият ръководител, самият мениджър)
- ❖ Данни за лично и/или представяне на бизнеса (например, производителност, мерки за ефикасност и ефективност).

В идеалния случай подбраните външни измерители на успеха на клиента в коучинг процеса трябва да са неща, които клиентът – индивид или екип, вече измерва и върху които клиентът е способен да влияе пряко.

Сред примерите за **вътрешни измерители** са:

- ❖ Инструменти за самооценка, които може да бъдат прилагани първоначално и в редовни интервали в коучинг процеса
- ❖ Промяна в самоосъзнатостта на клиента и осъзнатостта на останалите
- ❖ Промени в перспективата и мисленето, които водят до по-ефективни действия
- ❖ Промени в емоционалното състояние, които вдъхват увереност.

Кои са факторите, които трябва да бъдат обмислени, при преценка на финансовата инвестиция в коучинг?

Работата с коуч изисква и личен ангажимент на време и енергия, и финансов ангажимент. Таксите варират и зависят от специалността и нивото на опитност на коуча. Клиентът трябва да обмисли и желаните резултати и ползи, и очакваната продължителност от време в коучинг процеса. Тъй като коучинг взаимоотношението стъпва изцяло върху ясната комуникация, каквито и да са финансовите въпроси или притеснения, те трябва да бъдат изречени в първоначалните разговори, преди да бъде подписано коучинг споразумението. Услугата за търсене на коуч на ICF (ICF Coach Referral Service) ви позволява да потърсите коуч на базата на редица от квалификации, включително и размер на таксата.

Кое провокира огромния ръст на коучинг индустрията?

Коучингът се разви значително по много причини. Като цяло светът се промени много и коучингът е полезен инструмент за справяне с тези промени. Например, коучингът е отличен инструмент за предизвикателствата на пазара на труда днес. Сега има повече хора в преход от една работа/кариера към друга, повече хора работят за себе си или управляват малък бизнес.

Сред факторите от реалния живот, които ускоряват ръста на коучинг индустрията, са:

- Скоростни промени във външната бизнес среда.
- Съкращения, реструктуриране, сливания и придобивания и други организационни промени радикално промениха това, което в миналото наричахме „традиционен трудов договор“ – компаниите вече не могат да постигат резултати, използвайки традиционните управленски подходи.
- Расте недостигът на таланти служители в определени индустрии – за да привличат и задържат най-талантливите си хора, компаниите трябва да се ангажират към инвестиции в развитието им.
- Расте несъответствието между това, което мениджърите са обучавани да правят, и това, което тяхната работа изисква те да правят днес, за да постигнат увеличаващите се изисквания за конкурентни резултати.
- Безпокойството у част от служителите и лидерите в много компании – хората се борят със страховете си, свързани с несигурността на работата им, и с увеличаващия се натиск да се представят на все по-високо ниво от когато и да било преди.
- Компаниите трябва да развият работна среда, която да е приобщаваща и в дух на сътрудничество, за да постигне стратегическите си бизнес цели и да поддържа високи нива на удовлетвореност на клиентите.
- Клиентите, които се преживели отличните резултати от коучинга, разказват на все повече хора за коучинга.

Накратко, коучингът помага на хората да се фокусират върху най-важното за тях в личния и професионалния им живот. Хората днес са по-отворени към идеята да поемат управлението на собствения си живот. Коучингът помага на хората да направят точно това, така че индустрията продължава да расте.