

КЛЮЧЕВЫЕ КОУЧИНГОВЫЕ ТЕХНИКИ ДЛЯ ПОИСКА РЕШЕНИЙ

Зоны ответственности

Разделяйте зоны ответственности: ответственность за достижение цели сотрудника лежит на нем. Вы – проводник, эксперт, наставник.

Избегайте «Мы»- оборотов	Используйте
«Мы подумаем...»	«Подумай, пожалуйста, и скажи какая помощь от меня тебе может понадобиться»
«Мы найдем...»	«Тебе предстоит найти решение. Если я могу тебе чем-то помочь, дай знать»
«Мы сделаем...»	«Я ожидаю, что сделаешь этот отчет к согласованному сроку. Если возникнут трудности, я на связи»

Со всеми все ОК

Рабочий коллектив – это сообщество взрослых, сформировавшихся людей, каждый из которых обладает уникальными взглядами, опытом, талантами и т.п. Ищите в другом человеке то, что его мотивирует, вдохновляет и движет вперед.

Избегайте «Почему»-вопросов	Используйте
«Я не понимаю, почему на это нужно столько времени. Это же так просто»	Ты можешь этого не знать, но ты хороший коммуникатор и всегда можешь получить помощь от коллег»
«Почему ты всегда опаздываешь?»	«Что тебе поможет приходить вовремя?»
«Сколько можно совершать одну и ту же ошибку?»	«Мы уже обсуждали с тобой как важно быть внимательным при составлении отчета. Что тебе мешает избегать ошибок?»

Открытые вопросы

Развивающий разговор в коучинговом стиле состоит в основном из открытых вопросов и ответов на них. Открытый вопрос помогает понять картину мира другого человека. Именно в ней он живет и действует, и именно в ней ваш сотрудник будет искать решение, за которое будет готов взять на себя ответственность. Открытый вопрос всегда предполагает развернутый ответ. Задавайте вопрос так, чтобы, отвечая на него, ваш сотрудник описывал свои мысли, чувства, действия, факты и т.п.

Избегайте	Используйте
Ты хочешь принять участие в этом проекте?	Какую роль ты видишь для себя в этом проекте?
Ты знаешь как найти новых клиентов?	Что именно ты будешь делать для расширения клиентской базы?
Ты хочешь учиться?	Какие возможности перед тобой откроет дополнительное обучение?



Т-МОДЕЛЬ

Когда сотрудник находится в поиске решений или планирования действий, очень важно помочь ему сначала осознать все возможные варианты, а затем выбрать из них наиболее перспективный/важный/приоритетный. «Т-модель» — это алгоритм беседы, помогающий руководителю решить эту задачу:

- 1 Задаете открытый вопрос, помогающий расширить беседу.
- 2 Не менее 4-х раз задаете вопрос «А что еще...?»
- 3 Завершаете фокусирующими вопросами «Что из перечисленного самое важное/эффективное/перспективное?», «С чего ты начнешь?»

Пример применения «Т-модели»

РАСШИРЯЕМ

- ▶ Как ты планируешь реализовывать этот проект?
- ▶ Расскажи об этом поподробнее.
- ▶ Что еще ты мог бы сделать? Что еще помогло бы?
- ▶ Как еще можно было бы решить задачу?

ФОКУС

Что из перечисленного кажется тебе сейчас наиболее перспективным?

РАСШИРЯЕМ

- ▶ Как бы ты мог этого достичь?
- ▶ Расскажи больше – что еще можно было бы сделать?
- ▶ Что еще?
- ▶ Что еще помогло бы?

ФОКУС

С чего из этого ты начнешь?

SMART

SMART-подход полезен не только при постановке целей.

Развивающим разговор будет только в том случае, когда сотрудник после него имеет:

- план **КОНКРЕТНЫХ** действий,
- результат которых он и вы сможете **ИЗМЕРИТЬ**,
- эти действия потребуют от него усилий, но будут **ПОСИЛЬНЫ**,
- а также **АКТУАЛЬНЫ** и **СОГЛАСОВАНЫ** с остальными его целями, задачами и планами,
- вы согласовали **ВРЕМЯ** на реализацию этого плана.

И он взял на себя **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ** за его выполнение!

Внимательно слушайте какие слова употребляет сотрудник, описывая свои намерения – это индикаторы будущего успеха. Если чувствуете, что намерение/мотивация сотрудника недостаточны, скажите ему об этом прямо и вместе с ним найдите что мешает.

**ОСЛАБЛЕННАЯ МОТИВАЦИЯ/
НАМЕРЕНИЕ**

- Я ПОПЫТАЮСЬ
- Я НАМЕРЕН
- Я ОЖИДАЮ
- МНЕ НЕОБХОДИМО
- Я ПОПРОБУЮ
- Я ПОСМОТРЮ

**СИЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ/
НАМЕРЕНИЕ**

- Я СДЕЛАЮ
- Я РЕШИЛ
- Я ВЫБИРАЮ
- Я ХОЧУ
- Я СПОСОБЕН
- Я ПОЛУЧУ