

Скритите съкровища в теб

Коучингът и менторството са едни от начините да ги откриеш. Какви са приликите и разликите в двете техники

Менторството и коучингът относително скоро навлязоха по-масово в българския бизнес речник и пейзаж. И двете понятия, които някои пуритани на езика не харесват, имат своята интересна история и тя съвсем не е от вчера. Терминът "ментор" идва от Омировата "Одисей", в която Ментор на базата на своя опит съветва и поучава малкия Телемах, сина на Одисей, докато баща му се връща от Троя. Коучингът като термин е по-отскоро и с него са означаващи първоначално галеч по-прозаични неща. За първи път е споменат преди около 5 века в Унгария, където така наричали хората, които гърнат юзгите на конете - коуч-ияши. През 1850 г. терминът соасч навлиза в английските университети и се отнася за помощник на преподавателя, който подготвял студентите за изпити* (нещо подобно на сегашните асистенти). Днешното мениджърско съдържание на термина се утвърждава в световната практика през 80-те години на миналия век, а в България - след 2010 година.

Въпреки вече богатата рогна история - в областта на менторството, но вече и на коучинга - все още масово не е ясно по какво си приличат и по какво се различават. Най-общо казано, тези техники ни подкрепят да преодолееме професионални и лични трудности по пътя към постига-

не на нашите цели.

И двата подхода използват силни въпроси, изслушване, поставяне на цели, изграждане на план за действие и отчетност. Голямата разлика е, че менторството включва даване на обратна връзка, изказване на мнение и съветване, които нямат място в коучинга. Той подпомага мениджърите сами да си поставят цели и да ги постигат.

За да се разбере по-добре разликата между менторски и коучинг подход, ще Ви разкажа една история. При изпълнителния директор на средна по големина компания гоуде притеснен ръководител на отдел. Той разказа за конфликт между дъма от подчинените му, не знаеше как да постъпи. Изпълнителният директор като опитен професионалист можеше да застане в ролята и на ментор, и на коуч.

Ако избере да бъде ментор, той трябваше да попита: "Какво се случи?", "Как реагира ти?", "Какво искаш да постигнеш?", "Какво мислиш?" и "Какво можеш да направиш?". Би дал обратна връзка и би препоръчал определени действия на база на своя опит.

Ако решише да е коуч, той щеше да използва същите въпроси, но би подпомогнал намирането на решение у своя подчинен с въпроси като: "Защо е важно това за теб?", "Кои са рисковете на всяко от тези действия?", "Какви ще са следващите ти стъпки и кога?" и "Как ще измериш резултата от действията си?". Този подход щеше да помогне на ръководителя на отдела да осъзнае какво точно се

случва, откъде идва проблемът и щеше да му помогне сам да изгради план за действие.

Като обобщение за най-важните черти на дъмата подхода - менторството е подкрепено от опитен към по-неопитен човек чрез силни въпроси, активно изслушване, набелязване на цели, изграждане на план за действие и отчетност. За да бъде едн човек ментор, не трябва да е завършил специални курсове, а да има житейски и професионален опит, умения за изслушване, за даване на конструктивна обратна връзка и желание да подкрепя групи хора. За едн добър ментор е необходимо да е по-знаец и можещ от човека, когото подкрепя. Най-добри резултати в менторството се постигат, когато човек може сам да избере своя ментор в организацията и той да не е неговият пряк ръководител. Това спомага за изграждане на доверие, предразполага към откритост и води по-бързо до развитието.

Професионалната подготовка на коуча задължително изисква сертификация и акредитация от световно призната коуч организация. Постоянното усъвършенстване минава през различни етапи на обучение, изпити, менторски програми и стотици часове практика.

Менторството работи много добре, когато нов служител постъпва във фирмата. По-опитен човек го въвежда в работата, посочва му специфики, какво ще се изисква от него и как да го постига.

Менторството се използва и

* "Коучинг"/"Джобен наставник" (изг. "МИТ Прес")

когато служител има лоши резултати, но ръководството иска да го задържи и подкрепи. И не на последно място - за подкрепа на хора, които имат висок потенциал и са особено перспективни за компанията.

Менторски практики и традиции има в много български фирми (познато е през годините и като наставничество). Чуждите компании, които го донесоха в България, внедриха своя опит и политики. "Менторската програма е локална и целогодишна. В началото на годината по-опитните колеги препотвърждават дали могат да се ангажират с менторство. Публикуваме имената им на вътрешната интернет страница, за да може всеки, който е решил, че иска да работи с ментор, да избере", разказва Корнелия Венева, HR ръководител в SAP. Вера Димова, мениджър отдел "Център за развитие на организацията и хората" в Telenor, споделя, че "мениджърите в компанията се обучават да използват менторски и коучинг подходи при развитието на своите екипи и при работа със



Менторът дава обратна връзка, коучът помага човек сам да намери най-доброто решение

служители от други отдели. Това е част от програмата за развитие на таланти".

Много интересна и охражаваща тенденция е, че все повече компании в България ползват услугите на външни или вътрешни професионални коучове. "Коучингът дава възможност на ръково-

дители в Aurubis България да намерят в себе си знания и ентузиазъм, за да постигат собствените си цели", споделя Елена Димова, HR ръководител в компанията.

SAP, Telenor, Melexis, HP, Nestle също инвестират в обучение и сертификация на вътрешни коучове. ■