Коучинг в повышении мотивации молодых специалистов молодежных общественных организаций

Coaching in increasing the motivation of young specialists of youth public organizations

УДК 333.101.3
Получено: 25.01.2021 Одобрено: 09.02.2021 Опубликовано: 25.01.2021

Лискина В.С.
Магистрант Калужского государственного университета им. К.Э. Циолковского
e-mail: LiskinaVS@studklg.ru

Liskina V.S.
Master's Degree Student, K.E. Tsiolkovsky Kaluga State University
e-mail: LiskinaVS@studklg.ru

Аннотация
На современном этапе особую актуальность приобретает мотивация персонала, особенно для нового поколения, представляющего студентов и недавних выпускников на рынке труда. Система мотивации важна как на этапе привлечения молодых специалистов, так и их развития в организации. Разрабатывая и используя мотивационные подходы, отвечающие потребностям работников, организация имеет возможность заполучить молодые таланты, достичь цели и обеспечить кадровый резерв.
Ключевые слова: мотивация, молодёжь, молодые специалисты, молодежная организация, коучинг, коуч-технологии.

Abstract
At the present stage, staff motivation is becoming particularly relevant, especially for the new generation representing students and recent graduates in the labor market. The motivation system is important both at the stage of attracting young professionals and their development in the organization. By developing and using motivational approaches that meet the needs of employees, the organization has the opportunity to attract young talents, achieve goals, and provide a talent pool.
Keywords: motivation, youth, young specialists, youth organization, coaching, coaching technologies.

Мотивация сотрудников весьма важный аспект в работе любой организации, в данном случае – молодёжной. Мотивация персонала включает в себя совокупность стимулов, которые определяют поведение конкретного индивида. Следовательно, это некий набор действий со стороны руководителя, направленный на улучшение трудоспособности работников, а также способы привлечения квалифицированных и талантливых специалистов и их удержания.

На желание индивида максимально использовать свои возможности часто влияет осознание им связанных с этим «поощрений» и «наказаний». Широкое распространение получила фраза: «Чем больше усвоишь, тем больше заработаешь». Социальный и карьерный успех, достигнутый индивидом на данный момент, а также его стремления и видение будущего

тоже являются важными составляющими мотивации. Эти факторы, очевидно, будут различаться у разных людей на разных этапах их карьеры [9].

Наиболее эффективно мотивацию к работе повышают заинтересованность, сформировавшиеся впечатления, удовлетворенность сотрудника и преодоление им трудностей, а не просто связанные с работой вознаграждения и наказания.

Индивидуальные предпочтения в работе и способности к решению определенных задач влияют на мотивацию сотрудника. При столкновении с поручениями, которые не кажутся привлекательными или представляются слишком трудными, мотивация работника, скорее всего, будет невысока.

Наконец, необходимо принимать в расчет уверенность человека в себе и общий характер его личности.

В настоящее время активное распространение в контексте психолого-педагогических и педагогических видов деятельности получил коучинг. Коучинг − одна из современных технологий, использующаяся в целях развития творческого потенциала личности [7], формирования субъектной позиции [3], формирования готовности обучающихся к саморазвитию в условиях образования [2]. Кроме этого, коучинг − одна из современных персонал-технологий, способствующих не только раскрытию внутреннего потенциала сотрудников, но и повышению мотивации, определяющей эффективность современной работы. Это система принципов и приемов, соответствующих развитию потенциала личности и группы совместно работающих людей, а также обеспечивающих максимальное раскрытие и эффективную реализацию этого потенциала.

Критически важным аспектом роли современного коуча и наставника является укрепление чувства уверенности в себе и самосознания, а также формирование у сотрудника адекватной самооценки. Чем выше уровень уверенности, самосознания и самооценки работника, тем выше будет его мотивация, работоспособность ипринятие ответственности за повышение имеющейся у него на данный момент квалификации [6].

Исследованием коучинга, формированием теоретических и практических основ занимались и занимаются ряд зарубежных ученых: Э. Парслоу, М. Рэй, Дж. Уитмор, Т. Голви, Т. Дж. Леонард, Д. Гоулман, а также отечественные ученые: А.Д. Савкин, М.А. Данилова и др.

В молодёжных организациях большая конкуренция и текучесть кадров. Ведь молодые люди еще определяются, чем они хотят заниматься в жизни, а чем медленнее они продвигаются в организации, тем быстрее их удовлетворение рабочим местом падает, и они уже ищут новую работу. Поэтому мотивировать молодежь куда более сложнее, чем более зрелых людей, определившихся со сферой деятельности сотрудников.

Коучу необходимо подготовить коуч-систему для работы с сотрудниками организации:

1) цель и задачи деятельности;
2) границы этой деятельности в общей структуре организации;
3) сформировать для участников понятийный аппарат;
4) разработать методы управления деятельностью;
5) разработать план тренингов (далее, воплотить его);
6) распределить зоны ответственности;
7) спланировать мероприятия по реализации деятельности и разработать перспективы её дальнейшего развития.

Основная задача коуч-процесса − ясность и осознанность целей всех участвующих сторон, нахождение зон их конгруэнтности и на этой основе и появляется это самое − «важно» как для решения конкретных задач, так и к работе в целом. Наравне с персональной мотивацией, все больше и больше появляется ряд задач, к некоторым из них относятся:

- формирование и поддержание работоспособной команды (в том числе и под конкретного руководителя); формирование рабочих групп под руководителя;

- взращивание лидеров − создание и поддержание мотивирующей, объединяющей сотрудников корпоративной культуры, постоянно подпитывая принятые в ней принципы новыми, животворящими идеями, которые соответствуют текущему моменту развития компании;
- подбор кадров и их адаптация, интеграция в существующую структуру; − при управлении разнопрофильными отделами (в этом случае коучинг позволяет вести эффективный контроль за процессами даже в тех случаях, когда квалификации менеджера как специалиста по каким-то причинам недостаточно); − оказывать действенную помощь в решении задач подчиненным, даже в случае непонимания тонкостей специфики проблемы;
- организации систем обучения и аттестации и, в конечном итоге, создании высокоэффективной, динамично и постоянно развивающейся организации; − осознавание руководителями своих собственных личных целей, которые им важно достичь, используя потенциал компании;
- формирование видения − как будет выглядеть организация в будущем, стратегическое планирование, присвоение ведущими сотрудниками компании этих целей;
- нефинансовая мотивация сотрудников;
- формирование саморазвивающихся команд;
- формирование совета директоров;
- решение конфликтных ситуаций любого уровня;
- развитие сотрудников, от личной эффективности которых сильно зависит эффективность организации в целом; формирование творческих групп, способных создавать качественно новые: идеи, продукты, направления.

Опишем некоторые коуч-технологии, с которыми необходимо ознакомиться коучу прежде, чем приступать к работе.

Джон Келлер: Модель мотивации к обучению ARCS.

Используйте эту теорию, когда хотите заинтересовать и повысить мотивацию ваших слушателей.

Джон Келлер утверждал, что его модель ARCS позволяет коучу выбирать стратегии коучинга, связанные с целями обучения. ARCS – это аббревиатура из английских слов attention, relevance, confidence, satisfaction, т.е. внимание, значимость, уверенность, удовлетворенность – четыре переменных, влияющих на мотивацию, как считает Келлер.

Ключевые составляющие модели Келлера:

1. Внимание. Вниманием можно завладеть тремя способами:

а) сенсорные стимуляторы (изменение тона голоса, яркость света, окружающие условия или неожиданный факт);

б) стимулирующие вопросы (создание проблемы, которая может быть разрешена, только если слушатель приобретет новые знания или навыки);

в) разнообразие (слушатель не будет скучать и выпадать из процесса обучения).

2. Значимость. Человеку важно понимать причину его усилий при выполнении задания. Этого можно достичь тремя способами:

а) ориентация на цели (демонстрация того, как новые знания и навыки помогут достичь текущих или будущих целей);

б) согласование мотивов (понимание того, как мотивы одного человека могут сформировать благотворную образовательную атмосферу);

в) знакомость (обычно люди больше заинтересованы в обучении, когда преподаваемый материал каким-либо образом связан с их прошлым опытом).

3. Уверенность. Эта характеристика подчеркивает важность веры слушателя в свой успех. Этого можно добиться тремя способами:

а) устанавливать учебные требования (оговаривать, что ожидается от слушателей);

б) давать им возможность достичь пары-тройки стимулирующих побед;

в) позволять слушателям лично контролировать свое развитие.

4. Удовлетворенность. При завершении какого-либо задания у человека должно появляться чувство удовлетворенности:

а) естественные последствия, при которых удовлетворенность наступает от самого факта приобретения новых знаний и навыков;

б) положительные последствия, при которых стимулятором выступают деньги, карьерный рост или особенные привилегии, получаемые в результате применения новых знаний и навыков.

Келлер подчеркивает, что эта модель связывает сам коучинг с целями слушателя, а также стимулирует его и даже в некоторой мере проверяет его на прочность [8].

Марти Бронштейн: Пять столпов формирования чувства обязательства.

Используйте эту теорию, когда вам необходима модель формирования чувства обязательства, которое позитивно сказывается на результате.

Бронштейн считает, что чувство обязательства, которое испытывают ваши слушатели, положительно сказывается на результате работы и удержании персонала. Он утверждает, что коучинг – это один из наиболее эффективных способов формирования чувства обязательства у работников организации, и поэтому предлагает свои пять столпов, которые помогут в этом.

Схема 1. Пять столпов формирования чувства обязательства (Марти Бронштейн)

Описание пяти столпов восходит к следующим постулатам:

Фокус: когда столп фокуса устойчив, ваш слушатель понимает, чего от него ожидают, каково направление организации и приоритеты.

Вовлеченность: когда столп вовлеченности тверд, ваш слушатель чувствует себя включенным в процесс и полным сил, а также способным сделать вклад в планирование, решение проблем и принятие решений.

Развитие: когда столп развития устойчив, ваш слушатель ощущает свою способность пользоваться открывающимися возможностями обучения и личностного роста.

Благодарность: когда столп благодарности устойчив, ваш слушатель чувствует, что его вклад оценен по достоинству.

Ответственность: когда столп ответственности тверд, ваш слушатель берет на себя новые полномочия и уверен, что может довести работу до конца.

Философия, стоящая за моделью Бронштейна, в том, что хотя хорошие коучи концентрируются на результатах, они также не должны забывать о привязанности людей к своей работе. Именно поэтому Бронштейн утверждал, что для формирования чувства обязательства необходимо не только стремиться к наилучшим индивидуальным результатам, но и концентрироваться на развитии отношений между сотрудниками [1].

Мотивация работников в молодежных организациях складывается из грамотно спланированной работы коуча и адекватной лояльности руководства. Важно стимулировать сотрудников, не только материальными благами, но и нововведениями, которые благоприятно скажутся на мотивации, и в целом на результатах деятельности. Лучшая стратегия для коучинга здесь – изучить фронт работы, желания и возможности молодых сотрудников, подобрать методы работы с конкретными случаями и не забывать про обратную связь.

В заключение стоит заметить, что коуч-технологии, использующиеся в работе с персоналом, позволят реализовать в качестве ведущей цель, заключающуюся в формировании готовности личности к свободному и ответвленному выбору, которая является показателем саморазвития личности [5], что позволит человеку осознать свою профессиональную и личностную позицию и спроектировать траекторию своего саморазвития [4].

Литература

1. *Бейтс, Б.* 76 моделей коучинга. Опыт McKinsley, Ицхака Адизеса, Эрика Берна и других выдающихся лидеров для превосходных результатов. − Москва: Эксмо, 2019. − 252с.
2. *Иванова, И.В.* Коуч-технологии в формировании готовности подростков к построению индивидуальных проектов саморазвития // Воспитание школьников. − 2019. − №5. – С. 38−44.
3. *Иванова, И.В., Макарова, В.А.* Коучинг в саморазвитии детей и молодежи // Прикладная психология на службе развивающейся личности: сборник научных статей и материалов XVI-ой научно-практической конференции с международным участием “Практическая психология образования XXI века. Прикладная психология на службе развивающейся личности», 14-15 февраля 2019, Коломна / под общ.ред. Р.В.Ершовой. – Коломна: Государственный социально-гуманитарный университет, 2019. – 196 с. – С. 70-75.
4. *Иванова, И.В*. Профессиональный выбор и его значение для жизненного самоопределения личности // Журнал педагогических исследований. − 2020. − Т. 5. − №2. − С. 3−9.
5. *Иванова, И.В.* Свобода и ответственность личности как показатели ее саморазвития // Стандарты и мониторинг в образовании. − 2018. − № 1. – Т. 6. − С. 37−45.
6. *Коннор, Д.О`, Дейджес, А.* Коучинг мозга: как мы можем использовать знания о мозге, чтобы помочь себе развиваться /; [перевод с английского Е. Кротовой]. −Москва: Эксмо, 2020. − 336 с.
7. *Макарова, В.А., Иванова, И.В.* Коуч-технологии в развитии творческого потенциала личности детей и молодежи // В сборнике: Культурное пространство молодежи: смысля и практики: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Т.К. Ростовской, 2019. – С.53−56.
8. *Парслоу, Э., Рэй, М.* Коучинг в обучении: практические методы и техник. – Санкт-Петербург: Питер, 2003. − 204 с.
9. *Самоукина, Н.В.* Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. − Москва: Вершина, 2008. 224 с.