

Программа тренинга «Управление в стиле «Коучинг»

© Равицкий Андрей. ravitskiyandrey@yandex.ru | +7 (962) 953 84 61 | www.bstraining.ru

Цель тренинга

Освоить управленческий стиль коучинга как способ развивать самостоятельность, осознанность и ответственность сотрудников, повышать их вовлечённость и качество решений. Научиться проводить управленческие беседы по модели **КОУЧ (Куда идем? – Откуда идем? – Условия успеха – Что намерен делать?)** – помогать сотруднику осознать цель, проанализировать ситуацию, определить ресурсы и сформировать намерение к действию.

Формат тренинга

Очный тренинг, **2 дня** (9:00–18:00)

До 16 участников

Форматы работы: мини-лекции, командные упражнения, работа в парах, ролевые игры, обсуждения, дискуссии, живые кейсы.

Идея тренинга

Во многих компаниях руководители перегружены операционкой и решениями, которые должны принимать их подчинённые.

Сотрудники приносят проблемы наверх, ждут подсказок, боятся ошибиться. Руководители жалуются на низкую инициативность и «инфантильность» команды, но при этом сами неосознанно поддерживают зависимость – быстро дают ответы, исправляют, контролируют. В результате – **выгорание у руководителей, низкая ответственность у сотрудников и снижение скорости принятия решений в бизнесе.**

Коучинговый стиль управления решает эту проблему системно. Он не про «мягкость» и не про «мотивацию словами», а про развитие мышления и самостоятельности людей.

Руководитель-коуч не даёт готовые решения – он задаёт вопросы, которые включают в сотруднике внутреннего автора: помогают увидеть цель, проанализировать ситуацию, найти ресурсы и взять ответственность за результат.

Когда руководители осваивают коучинговый подход:

- они перестают быть «бутылочным горлышком» в решениях;
- команда учится думать, а не ждать указаний;
- вовлечённость растёт, а микроменеджмент снижается;
- бизнес получает более зрелых и мотивированных исполнителей, которые действуют осознанно.

Тренинг построен на основе модели **КОУЧ (Куда – Откуда – Условия – Что намерен делать)** – простого, но мощного алгоритма управленческого диалога, в котором сотрудник сам приходит к решениям.

Каждый этап тренинга тренирует конкретное управленческое поведение: постановку целей, анализ ситуации, обсуждение вариантов и формирование намерений к действию. Через живые кейсы и отработку диалогов руководители переходят от привычки **давать ответы** к привычке **помогать думать** – и именно это создаёт устойчивые изменения в культуре управления.

Целевая аудитория

Руководители, тимлиды, супервайзеры, менеджеры проектов – все, кто управляет людьми и хочет, чтобы сотрудники брали на себя больше инициативы и ответственности.

Результаты обучения

Знания

- Принципы коучингового управления.
- Модель **КОУЧ** и её этапы.

- Техники: активное слушание, присоединение, отзеркаливание, сильные вопросы.
- Инструменты коучингового анализа: SMART-диалог, SWOT-диалог, Техники: «Моё влияние», «Факты vs Интерпретации», «Колесо ресурсов», «Волшебный вопрос», «Мост к действию» и пр..

Навыки

- Вести управленческий разговор по модели КОУЧ.
- Формулировать сильные, открытые вопросы.
- Применять слушание, присоединение и отзеркаливание.
- Помогать сотруднику осознавать причины, ресурсы и действия.
- Поддерживать осознанность и ответственность сотрудника без контроля.

Установки

- Руководитель не должен знать все ответы.
- Развитие людей – часть управленческого результата.
- Ответственность рождается из осознанности, а не из давления.

СЦЕНАРИЙ ТРЕНИНГА

День 1. Коучинг как управленческий инструмент

Время	Содержание
9:00 – 10:30	Введение. Зачем руководителю коучинг <ul style="list-style-type: none"> • Мини-лекция: «Мечта руководителя» – сотрудники, которые сами находят решения. • Дискуссия: «Обезьяна на шее» – кто несёт ответственность за проблему. • Мини-лекция: модель КОУЧ (Куда – Откуда – Условия – Что намерен делать). • Примеры вопросов по каждому этапу. • Упражнение в двойках: «Определи этап» – распределить управленческие ситуации по элементам модели.
10:30 – 10:45	Кофе-пауза
10:45 – 12:30	Осознанность и ответственность – ключевые результаты коучинга <ul style="list-style-type: none"> • Мини-лекция: что означает осознанность и ответственность в работе. • Упражнение индивидуальное: «Зеркало коучинга 1» – анализ собственной управленческой ситуации. • Упражнение в двойках: «Зеркало коучинга 2» – ролевая работа «Коуч – Клиент». • Дискуссия: какие вопросы повышают ответственность.
12:30 – 13:00	Мини-лекция: «Главный инструмент коуча – вопрос» – принципы сильных вопросов, ошибки начинающих коучей. <ul style="list-style-type: none"> • Командное упражнение: «ВОПРОС – главный инструмент коуча» – трансформация советов в вопросы.
13:00 – 14:00	Обед
14:00 – 15:30	Слушание и присоединение <ul style="list-style-type: none"> • Мини-лекция: уровни слушания (по Д. Клаттербаку), типы присоединения. • Командное упражнение: «Присоединись» – подобрать фразы присоединения к фактам, эмоциям и ценностям. • Дискуссия: что помогает чувствовать понимание и доверие.
15:30 – 15:45	Кофе-пауза
15:45 – 17:40	Блок 1. Куда идём – обсуждение цели <ul style="list-style-type: none"> • Мини-лекция: постановка цели по SMART, критерии «экологичности цели». • Командное упражнение: «Формулировка цели» – переписать неясные цели в SMART-формате. • Ролевая игра: «Обсудите цель» – коучинговая беседа с сотрудником. • Ролевая игра в тройках: «Коуч – Клиент – Наблюдатель». • Дискуссия: чем коучинговая постановка цели отличается от директивной.
17:40 – 18:00	Итоги дня: осознания, инсайты, обратная связь.

День 2. От анализа к действию

Время	Содержание
9:00 – 10:30	Блок 2. Откуда идём – обсуждение ситуации <ul style="list-style-type: none">• Мини-лекция: зачем разбирать ситуацию, а не искать виноватых.• Командное упражнение: «SWOT-анализ» – исследование сильных/слабых сторон и возможностей/угроз.• Ролевая игра: «SWOT-разговор» – тренировка управленческой беседы.• Мини-лекция: техника «Моё влияние» (зоны контроля, влияния и беспокойства).• Ролевая игра: «Моё влияние» – смещение фокуса на сферу ответственности.
10:30 – 10:45	Кофе-пауза
10:45 – 12:30	Факты и интерпретации <ul style="list-style-type: none">• Мини-лекция: разница между фактами и оценками.• Упражнение в двойках: «Факты vs Интерпретации» – найти факты в эмоциональных рассказах.• Дискуссия: как интерпретации искажают управленческие решения.
12:30 – 13:00	Дискуссия: выводы по анализу ситуации – что в зоне влияния руководителя.
13:00 – 14:00	Обед
14:00 – 15:30	Блок 3. Условия успеха – обсуждение вариантов и ресурсов <ul style="list-style-type: none">• Мини-лекция: как удержать позицию коуча и не подсказывать решения.• Ролевая игра: «Обсуждение вариантов решения».• Мини-лекция: инструмент «Колесо ресурсов».• Командное упражнение: «Колесо ресурсов» – определить, какие ресурсы есть и чего не хватает.• Мини-лекция: техника «Волшебный вопрос» – фокус на идеальном результате.• Упражнение в двойках: «Волшебный вопрос» – визуализация будущего и поиск первого шага.
15:30 – 15:45	Кофе-пауза
15:45 – 17:30	Блок 4. Что намерен делать – переход к действиям <ul style="list-style-type: none">• Мини-лекция: как помочь сотруднику перейти от размышлений к шагам.• Командное упражнение: «Мост к действию» – определить конкретные шаги и критерии успеха.• Упражнение в двойках: «Мост к действию» – отработка алгоритма.• Ролевая игра: «Полная коуч-сессия по модели КОУЧ» – интеграция всех этапов.• Дискуссия: трудности применения коучинга на работе и способы их преодоления.
17:30 – 18:00	Завершение тренинга. <ul style="list-style-type: none">• Рефлексия, личные обязательства.• План внедрения на 21 день.• Сбор обратной связи и закрытие.