

Коноплёва Галина Ивановна, Борщенко Алексей Сергеевич

**КОУЧИНГ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К ОБУЧЕНИЮ И РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА
ОРГАНИЗАЦИИ**

В статье рассматриваются актуальность коучинга и его понятие, задачи, основополагающие принципы, факторы, влияющие на эффективность коучинга персонала, представлены его основные преимущества, приводится модель процесса коучинга, включающая в себя четыре стадии, перечислены виды коучинга и методы обучения персонала.

Адрес статьи: www.gramota.net/materials/1/2013/5/33.html

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

Альманах современной науки и образования

Тамбов: Грамота, 2013. № 5 (72). С. 110-111. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: www.gramota.net/editions/1.html

Содержание данного номера журнала: www.gramota.net/materials/1/2013/5/

© Издательство "Грамота"

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: www.gramota.net

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: almanac@gramota.net

УДК 338.2(07)

Экономические науки

В статье рассматриваются актуальность коучинга и его понятие, задачи, основополагающие принципы, факторы, влияющие на эффективность коучинга персонала, представлены его основные преимущества, приводится модель процесса коучинга, включающая в себя четыре стадии, перечислены виды коучинга и методы обучения персонала.

Ключевые слова и фразы: коучинг; задачи; принципы; факторы; модель процесса коучинга; виды коучинга; методы обучения

Коноплёва Галина Ивановна, к.э.н., доцент

Борщенко Алексей Сергеевич

Комсомольский-на-Амуре государственный технический университет

ktorpp@knastu.ru

КОУЧИНГ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К ОБУЧЕНИЮ И РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ[©]

В современной быстроменяющейся рыночной среде организации могут добиться успеха только в том случае, если им удастся поднять методы своей работы на качественно высокий уровень. Организации вынуждены работать гибко, создавая новые системы отношений со своими сотрудниками.

В связи с этим возрастают требования, предъявляемые к персоналу: повышение компетентности, совершенствование профессиональных навыков обучающихся. Все эти вопросы рассматривает коучинг. По определению Т. Голви, коучинг означает раскрытие потенциала личности [Цит. по: 1, с. 103]. Подход Т. Голви, согласно которому «Успех в профессиональной деятельности = Потенциал – Помехи», ориентирован на то, что задачей деятельности коуча (специалист, который, применяя определённые коучинговые техники и технологии, помогает другому человеку прояснить свои цели и наметить план их достижения) в первую очередь является освобождение самопознания и потенциалов, скрытых в каждом работнике. Ключ к решению этой задачи – развитие самосознания и чувства ответственности у человека, занятого профессиональной деятельностью [1], что позволит ему максимально увеличить производительность и эффективность труда. Коучинг позволяет разрешить проблемные ситуации, принять правильное конечное решение, стимулировать самообучение, раскрыть потенциал, повысить мотивацию.

К принципам коучинга, встречаемым в литературе (Джон Уитмор, Эрика Парслоу, Моника Рэй), следует отнести:

1. Вера в способности человека, которая позволяет повысить его мотивацию, сотрудники будут стремиться оправдать доверие руководителя, работать лучше и качественнее.
2. Принцип единства и взаимосвязи состоит в том, что все виды работ взаимосвязаны, и моя работа является частью другой, все они ориентированы на конечный результат.
3. Принцип равенства состоит в коммуникативном сотрудничестве для достижения целей.
4. Принцип отсутствия готовых ответов заключается в том, что подчиненный сам должен дойти до ответа и найти правильное решение, коучинг тем самым стимулирует его активность к деятельности.
5. Принцип поэтапного развития состоит в том, что каждый шаг сотрудника должен находиться в зоне его развития.
6. Принцип иерархичности состоит в том, что развитие человека идёт поэтапно. Следует рассмотреть три уровня: 1) личная выгода (окружающие воспринимаются им как помощники или как враги); 2) человек отождествляет свои действия с группой, его поведение обуславливается конкуренцией с «чужими» и сотрудничеством со «своими»; 3) деятельность личности направлена на благо других людей, высшим является сотрудничество.

Говоря о факторах, влияющих на эффективность коучинга персонала, следует выделить:

1. Фактор окружения: представляет собой внешние возможности или ограничения.
2. Поведенческий фактор: пошаговые действия для достижения цели (человек выбирает и направляет собственные действия в организационное окружение, при этом включаются такие индивидуально-психологические процессы как способности, задатки, навыки, обучение и творчество).
3. Фактор идентичности: человек в организации рассматривает свою социальную роль, какую миссию выполняет в организации, и кем он ощущает себя в данной организации.
4. Фактор духовности: человек понимает и ощущает, для кого выполняется его работа, и это придаёт ему чувство осмысления.
5. Фактор убеждения и ценности состоит в том, что ценности, заложенные в труде, будут мотивированы соответствующим вознаграждением.

Инструментом коучинга являются вопросы, помогающие человеку разобраться в себе, в ситуации. Если кратко охарактеризовать сферы применения коучинга, то можно сказать, что личный коучинг помогает определять цели и шаги их достижения, уметь находить новые пути эффективного сотрудничества, согласовывать индивидуальные цели с целями организации, открывать новые возможности, получать удовлетворение от своей деятельности.

Процесс коучинга можно представить моделью, включающей четыре стадии:

1. *Анализ ситуации и сбор необходимой информации.* Коучинг начинается тогда, когда обучающий сам приходит к осознанию потребности в улучшении профессиональной деятельности, изменении поведения. На этой стадии необходимо сформировать стандарты и описание профессиональной компетенции, т.е. на что именно будет направлено обучение.

2. *Планирование системы ответственности.* На этой стадии необходимо составить план личного развития, позволяющий дать ответы на ключевые вопросы:

- что именно необходимо достигнуть;
- как и когда это будет происходить;
- когда этот процесс начнется и когда завершится.

Для того чтобы процесс коучинга был эффективным, необходимо сконцентрировать внимание на одной цели, которую необходимо достичь в определенные сроки.

3. *Реализация плана с использованием стилей, техники и навыков.* При реализации программы обучения должны применяться стили, соответствующие ситуации.

4. *Оценка результативности:* это анализ и соответствующие выводы по плану личного развития. К ключевым вопросам на этой стадии следует отнести следующие:

- Достигнуты ли цели развития?
- Был ли план личного развития рентабельным?
- Нужен ли новый план для дальнейшего совершенствования профессиональных навыков?

Известно, что в литературе выделяют следующие виды коучинга (С. Авдеев, А. С. Огнеев, В. Е. Максимов): индивидуальный, групповой, управленческий, коучинг для отдельно взятого проекта, системный (см. Табл. 1).

Таблица 1. Виды коучинга и применяемые методы [2]

Вид коучинга	Метод обучения
Индивидуальный	Направлен на приобретение опыта. Систематическое планирование обучения. Основу планирования составляет индивидуальный план профессионального обучения, в котором изложены цели обучения.
Групповой	Метод обучения руководящих кадров, основанный на решении конкретных задач из производственной практики. Моделирование организационной проблемы, которую должны решить участники группы. Данный метод позволяет соединить теоретические знания и практические навыки, предусматривает обработку информации, развитие конструктивно-критического мышления, творчества в процессах принятия решений. Использование деловых игр дает возможность обладателям ролей вырабатывать альтернативные точки зрения.
Управленческий	Ориентирует сотрудников на повышение эффективности работы и развития организации. Активный метод обучения (семинары, конференции). Позволяет участвовать в дискуссиях, вырабатывает способы поведения в различных ситуациях.
Для отдельно взятого проекта	Специалисты разрабатывают конкретные решения по проблемам управления организации. Разработанные в группах предложения передаются руководству организации для рассмотрения.
Системный	Аналогичен групповому, но проводится с лицами, между которыми существуют системные связи (коучинг организационного развития, корпоративный), с целью упорядочить взаимодействия, учесть интересы организации в целом и иметь четкое представление о целях на каждой иерархической ступеньке.

Коучинг имеет ряд преимуществ, к которым следует отнести: улучшение производительности, повышение эффективности обучения персонала, высокая гибкость и адаптивность к изменениям, быстрота принятия верного решения в критических ситуациях.

Конечный результат менеджмента методом коучинга можно сформулировать так: достигается связь персональных целей и целей организации. Работники начинают понимать, что они достигают своих целей в организации, начинают работать ради организации. Современное управление в стиле коучинга – это новый взгляд на персонал организации, где каждый сотрудник является творческой личностью, способной самостоятельно решать задачи, проявлять инициативу, делать выбор, брать на себя ответственность и принимать решения.

Список литературы

1. Лукичева Л. И. Управление персоналом: учебное пособие. М.: Омега, 2011. 274 с.
2. Максимов В. Е. Коучинг от А до Я. Возможно всё. СПб.: Речь, 2004.
3. Харрис Дж. Коучинг: личностный рост и успех. СПб.: Речь, 2003.