

О.С. ФЕДАРЦОВА, В.И. ВОРОБЬЕВА

Государственное учреждение высшего профессионального образования  
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Могилев, Беларусь

В последнее время всё более очевидным становится тот факт, что будущее любой организации напрямую зависит от возможностей и роста производительности труда её сотрудников. С другой стороны, будущее любого сотрудника зависит от его ценности для организации, ценности его знаний, умений и навыков. Все функции менеджера можно свести, по сути, к двум: первая – непосредственное управление персоналом и бизнес-процессами, вторая – развитие персонала. И если первая функция обычно выполняется, то о второй часто забывают. Между тем, именно эта функция менеджера определяет успех организации в будущем. Условия на современном рынке меняются стремительно, и порой, именно способность сотрудников быстро адаптироваться к новым требованиям и условиям играет ключевую роль в дальнейшем развитии предприятия.

Конечно, во многих организациях сегодня организуются и проводятся различные мероприятия, нацеленные на развитие сотрудников: тренинги, семинары, курсы и так далее. Подобные мероприятия позволяют сотрудникам получить необходимые знания, развить в себе нужные для работы личностные качества. Однако современные условия требуют непрерывного развития, а это можно обеспечить лишь непосредственно в процессе работы. Для этого будет целесообразно использовать коучинг.

Коучинг (англ. *coaching* – наставничество) – одно из направлений современного психологического и бизнес-консультирования. Сам термин «*coaching*» был введен в начале 1990-х годов Джоном Уитмором. Он подразумевает мотивацию и тренировку личности для приобретения новых навыков и качеств. На практике представляет собой синтез методик индивидуального психологического консультирования, социально-психологического тренинга и традиционного наставничества опытных специалистов над молодыми.

Существуют следующие виды коучинга. Чаще всего организации приглашают коуч-тренера «со стороны» для работы со своим персоналом. Это так называемый внешний коучинг персонала. Он проводится в форме регулярных встреч коучера с клиентами. На Западе активно применяется внутренний коучинг персонала. Он представляет собой специфический стиль менеджмента – особым образом организованный процесс общения руководителя со своими подчиненными. Управление сотрудниками строится таким образом, что они действуют фактически самостоятельно, оставаясь при этом под наблюдением коуч-менеджера. Такой коучинг включен в

повседневное деловое общение руководителей и подчиненных: консультирование во время совещаний, переговоров, текущего контроля за выполнением сотрудниками своих обязанностей и т.д. На Западе в последние годы все большую популярность приобретает интернет-коучинг: работа наставника с клиентом по электронной почте или посредством телеконференций. Это значительно удешевляет стоимость coaching-услуг и дает возможность воспользоваться ими широкому кругу желающих.

На сегодняшний день коучинг – это не только эффективный стиль управления. Это ещё и самое экономически выгодное средство развития персонала. Действительно, вопросом повышения эффективности своих подчинённых занимаются сами менеджеры в рабочее время и на рабочем месте, причём без какого-либо ущерба производительности. Процесс развития происходит естественно и является частью рабочего процесса. Для этого достаточно лишь обучить менеджеров навыкам коучинга и дать им время на их практическое усвоение. После этого процесс коучинга органично впишется в процесс руководства, сделает его менее директивным и, при этом, более эффективным.

Каждый человек, каждый сотрудник организации обладает колоссальным потенциалом. Но далеко не всегда он может этот потенциал раскрыть и реализовать. Широко распространённая сегодня директивная система управления просто не позволяет ему сделать это. В результате сотрудник работает в полсилы, теряет интерес к работе и мотивацию, эмоциональная удовлетворённость его низка, а это негативно сказывается на его продуктивности. Даже после того, как сотрудник прошёл обучение на тренинге или курсах, у него, зачастую, просто нет возможности реализовать на практике все полученные им новые знания и умения. А это не только снижает его мотивацию, но и делает обучение, по сути, бесполезным. Использование коучинга помогает наиболее полно раскрыть потенциал каждого сотрудника и использовать его в интересах организации. И, конечно же, помогает применить на практике все полученные в процессе обучения знания и умения.