

3. Личностно-профессиональное развитие и карьера: траектории взаимовлияния / А. Мударисов. – М.: ИТРК, 2016.

4. Осетрова Е.В., Богачева Т.В., Симонин П.В. Прогрессивные методы развития и обучения персонала на предприятии // European Research. 2016. № 5(16). С. 50–52.

УДК 331.36

Евсюкова А.А.

4 курс, специальность «Экономика и организация производства»

Руководитель: к.э.н., доцент Зайцева О.В.

Витебский государственный технологический университет

РОЛЬ КОУЧИНГА В РАЗВИТИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: В статье рассмотрены особенности использования коучинга в системе управления человеческими ресурсами современной организации, этапы и перспективы его интеграции.

Ключевые слова: коучинг, коуч, трудовые ресурсы, персонал, менеджмент, современная организация.

Evsyukova A.A.

4 course, direction «Economics and organization of production»

Supervisor: PhD, associate professor Zaitseva O.V.

Vitebsk State University of Technology

THE ROLE OF COACHING IN THE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES IN A MODERN ORGANIZATION

Abstract: In the article authors discuss the features of the use of coaching in the human resource management system of a modern organization, the stages and prospects for its integration.

Key words: Coaching. Coach. Human resources. Personnel. Management. Modern organization.

В современных условиях функционирования организаций актуальной проблемой является недостаток знаний в области менеджмента, маркетинга и управления персоналом. По этой причине важное значение для успешного функционирования хозяйственной деятельности имеет способность организаций привлекать, развивать и удерживать высококвалифицированных специалистов.

Современные организации в сфере управления персоналом организации ищут применение различным способам и подходам. Одним из новейших, объединяющих в себе различные методики и техники, дающим новые возможности, признан коучинг как один из важнейших инструментов, позволяющий влиять на результаты деятельности отдельных кадров и организации в целом. Коучинг в современном менеджменте – это взгляд на сотрудников как на огромный дополнительный ресурс организации, в которой каждый сотрудник является уникальной творческой личностью, способной к самостоятельному решению разноплановых задач, проявлению инициативы, выбору, ответственности и принятию решений [1, с. 49].

С целью достижения установленных целей в коучинге применяются техники персонального роста, научно обоснованные методы и практический опыт. Данная процедура предоставляет работникам организации четкое представление о том, кем они являются, какие имеют стремления и причины их возникновения.

Введение культуры коучинга актуально в случаях, когда организация четко осознает последствия перехода на новую систему, развивается в условиях конкурентного роста, возникновения социальной нестабильности в организации и модернизации. Коучинг подразумевает по собой высокую скорость адаптации и гибкость организации.

Однако коучинговую культуру не рекомендуется использовать организациям, преследующим цели «осовременить» бизнес или улучшить производственные

показатели с отсутствием четкого обоснования своих действий и конкретной цели, а также чье руководство и персонал не расположены к затратам времени и сил на приобретение новых навыков.

Введение методов коучинга в систему управления трудовыми ресурсами современной организации дает персоналу: профессиональный и личностный рост, ощущение собственной пользы и значимости для организации, повышение уверенности в собственных силах и удовлетворенности своей работой в целом, а также возможность максимального раскрытия собственного потенциала. В то же время, внедрение коучинга дает организации ответственных, вовлеченных, замотивированных, заинтересованных работников; рост основных показателей финансовой деятельности, снижение текучки кадров вследствие повышения лояльности и преданности сотрудников. Таким образом, в процессе внедрения коучинг-технологий в процесс управления трудовыми ресурсами организации все вовлеченные лица получают выгоду [2, с. 106].

При введении методов коучинга в работу персонала организации в первую очередь необходимо определить основные цели, которые преследует организация, и разработать определенные задачи, позволяющие сотрудникам и руководству в кратчайшие сроки пройти обучение и направить приобретенные знания и навыки на повышение эффективности деятельности организации в целом.

Руководство организации должно осознавать, что интеграция коучинга повлечет за собой: замену части кадров (от 30% до 80%) под новые стандарты, поэтому крайне важно, чтобы все сотрудники разделяли новые принципы и ценности, принимаемые в организации; смену образа мышления и подхода к обязанностям всего штата; внедрение новых должностей; пересмотр системы найма и анкетирования персонала; подбор новых стратегий и управленческих стилей, а также взаимодействия подчиненных со своими непосредственными

руководителями; поиск новых систем стимулирования и мотивации; внедрение практики открытых диалогов и методов обратной связи и открытости.

Подготовительный процесс внедрения коучинга в систему управления трудовыми ресурсами организации требует долгосрочного поэтапного планирования, выбор и назначение ответственных лиц, которые смогут управлять всем процессом интеграции культуры коучинга в организацию.

В современных организациях процесс обучения руководящего состава коучинговому мышлению обычно проходит в виде индивидуально разработанного под конкретную организацию курса длительностью в несколько месяцев. Обучением руководства может заниматься компетентный внутренний (штатный) или внешний коуч, работающий на аутсорсе, которого приглашают в организации для решения определенных задач, затруднительных для выполнения своими силами. Зачастую внутренний и внешний коуч работают совместно.

В качестве примера можно привести компанию Coca-Cola HBC Russia, которая пригласила внешних специалистов, а те, в свою очередь, составили индивидуальную программу обучения коучинговому управлению, учитывая внутрифирменные особенности, обучили определенное количество внутренних коучей и передали разработанную программу обучения. В конечном итоге в компании сформировался штат внутренних коучей, часть из которых обучает руководителей навыкам коучинга, а другая часть ведет работу с остальным штатом линейных сотрудников. Анализ результатов внедрения данной методики показал рост вовлеченности персонала с 23% до 96% [3].

Весь штат организации должен быть поставлен в известность о том, что руководящий состав был обучен навыкам коучинга и готов применять их во всех коммуникациях и бизнес-процессах.

Процесс интеграции коучинга занимает достаточно длительное время – в крупных организациях он может занять от двух до пяти лет. Основными условиями успеха являются планомерность, пошаговость с поддержкой профессионалов и тщательное формирование того фундамента, на котором будет выстраиваться система управления трудовыми ресурсами организации.

Таким образом, такой актуальный подход к обучению и развитию трудовых ресурсов, как коучинг, должен включаться в систему комплексного обучения и развития персонала современных организаций, усовершенствовать систему годовой оценки сотрудников и изменить методы организации обучения человеческих ресурсов.

Литература:

1. Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум / под ред.: Н.В. Антоновой, Н.Л. Ивановой. – М.: Юрайт, 2015. – 372 с.

2. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг: учебное пособие / М.В. Кларин. – М.: Юрайт, 2018. – 288 с.

3. Отчет об устойчивости развития Coca-Cola HBC Russia за 2017 год – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://media.rspp.ru/document/1/1/e/1e51a35679251fcb4de8cc56fa4d9b54.pdf> (дата обращения: 27.03.2022)