

*Переверзева Наталья Юрьевна*

канд. филос. наук, генеральный директор

ООО «Стиль успеха»

Консультант по управлению СМС

Мастер коуч ICU, executive coach ICC

г. Москва

DOI 10.31483/r-111393

## **КОУЧИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, МЕНТОРИНГ И НАСТАВНИЧЕСТВО В ПОДХОДЕ ОБУЧЕНИЯ ДЕЙСТВИЕМ ПРИ РАЗВИТИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ**

*Аннотация:* статья раскрывает специфику работы с коучинговыми технологиями и наставничеством, менторингом при развитии руководителей и лидеров в подходе обучение действием, с чередованием этапов «действие» и «размышление».

*Ключевые слова:* коучинг, менторинг, наставничество, обучение действием, горизонтальное лидерство, внедрение изменений, развитие руководителей.

В текущих условиях активного развития отечественного рынка во всех аспектах взамен ушедших западных «преимуществ»: и с точки зрения продуктов, сервисов, ресурсов, так и компетенций, экспертизы – наиболее актуальным становится развитие лидеров изменений и наращивания мощи России изнутри.

Развитие лидерства и управленческих компетенций становится наиболее значимым для поиска лучших решений, новых технологий и прорывов, чтобы создать и укрепить здоровую мощную конкурентную отечественную экспертизу во всех сферах и областях экономики, политики, социальной жизни в мировом сообществе.

Одним из наиболее продуктивных на практике подходов, развивающих навыки руководителей и лидеров, является популярный подход «обучение действием».

С идеологической точки зрения обучение действием представляет собой цикл этапов «действия» и «размышления» [4], когда участники с определенной регулярностью один раз в две–три недели проходят командные встречи, с разбором системным текущих задач, трудностей благодаря командному взаимодействию с модерацией экспертом каждой встречи.

В промежутках между командными рабочими встречами с разбором решений в действии, при выявлении слабых зон в компетенциях участников, проводятся соответствующие обучающие мероприятия в формате вебинаров, тренингов, семинаров, мастер-классов, лекций, практикумов, когда участники получают обучающую информацию, размышляют над решением текущих задач. И далее оперативно дорабатывают пробелы компетенций до следующей командной рабочей встречи и снова «проверкой практикой».

В подходе обучения действием при развитии компетенций руководителей и лидеров ведущему эксперту при взаимодействии с участниками продуктивно использовать коучинговые технологии, наставничество и менторство.

«Коучинг – целенаправленный процесс развития потенциала сотрудников, способствующий как максимизации их производительности, так и успешной деятельности компании» [3]. Коучинг благодаря вербальным инструментам (вопросам глубинным открытым, идеям, вызовам), формированию комфортной доверительной атмосферы повышает осознанность, позволяет прорабатывать новые ракурсы видения и рассмотрения решений, раскрывает потенциал и оптимальными ресурсами достигать целей.

Подход менторства используется для ментального альтернативного рассмотрения решений: как на практике прорабатывались и находились решения уже другими управленцами и лидерами ранее. И остается выбрать близкий и наиболее понятный вариант от менторов.

Еще один подход в развитии руководителей и лидеров – наставничество, когда более опытный специалист или руководитель объяснят конкретные навыки, показывая, как можно их наработать, повторяя точно, как он. В этом заключается ключевое отличие коучинга и наставничество: коучинг – исходит из

возможности, ресурсов и готовности конкретного человека, наставничество – процесс передачи опыта и знаний от старших к младшим членам общества [1].

Подходы наставничества, коучинга и менторства используются давно, уже десятилетиями практикуются для развития руководителей: интерес к возможностям коучинга и наставничества вызван личным опытом корпоративной жизни и чтением книг по менеджменту в 1980-х годах [2].

Таблица 1

*Сравнительный анализ подходов коучинга, менторства и наставничества*

<i>Вид развития/ область сравнения (период и ситуации использования)</i>	<i>Наставничество</i>	<i>Коучинг</i>	<i>Менторство</i>
Адаптация на новом месте, в новой ситуации	Развивает типовые навыки на новом месте как прямое повторение	Определяет наилучшие подходы в ресурсах и навыках персонально	Находит близкий для рассмотрения допустимый опыт адаптации
Самореализация	Нарабатывает понятные навыки от узкой до широкой характеристики	Прорабатывает индивидуально специфичные навыки за счет осознания и исследования от узкой до широкой характеристики	Развивает в конкретных «пройденных» ситуациях опыта
Достижение целей и задач	При наличии четкого проработанного опытным путем алгоритма, с уверенностью в достижимости целей	Достижение любых целей осуществляется за счет поиска различных обновленных ресурсов для прорывов	Достигаются конкретные узкие цели, когда есть опыт у ментора, позволяет допустить возможность реализации

В целом подходы наставничества, коучинговых технологий и менторства полезно использовать комплексно при развитии руководителей и лидеров, за счет объединения нескольких ключевых обучающих направлений и практик.

Выбор гибкого сочетания подходов позволяет прорабатывать различные сложные ситуации в практике, особенно в популярном развивающем команды лидеров изменений подходе обучения действием.

***Список литературы***

1. Бим-Бад Б.М. Педагогический энциклопедический словарь / Б.М. Бим-Бад, – М., 2002. – С. 162.

2. Парслоу Э. Коучинг и наставничество. Практические методы обучения и развития / Эрик Парслоу, Мелвилл Лидхем. –Библос, 2021. – 440 с. ISBN: 978–5-905641-75-6.

3. Словарь бизнес-терминов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/contents.nsf/business/> (дата обращения: 26.04.2024).

4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://translated.turbopages.org/proxy\\_u/en-ru.ru.255130dd-662bd126-74004655-74722d776562/https/en.wikipedia.org/wiki/Action\\_learning?\\_\\_ya\\_mt\\_enable\\_static\\_translations=1](https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.255130dd-662bd126-74004655-74722d776562/https/en.wikipedia.org/wiki/Action_learning?__ya_mt_enable_static_translations=1) (дата обращения: 26.04.2024).