

Березенцева Дарья Константиновна

студентка

ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет»

г. Москва

коуч ACC ICF

DOI 10.31483/r-111394

АДАПТАЦИЯ ИНОСТРАННЫХ МЕТОДОВ КОУЧИНГА И НАСТАВНИЧЕСТВА В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ: ПРЕИМУЩЕСТВА И СЛОЖНОСТИ

Аннотация: в статье осуществляется анализ проблем и перспектив адаптации иностранных методов коучинга и наставничества в контексте российских компаний. В исследовании рассматриваются основные преимущества и сложности внедрения этих методик, учитывая контекстуальные особенности российского бизнес-сообщества. Для сбора мнений сотрудников и руководителей о внедрении коучинговых и наставнических техник было проведено анкетирование. Анализ полученных данных позволил выявить основные проблемы и перспективы, а также предложить рекомендации для эффективной адаптации. В исследовании проведен анализ статистических данных для подтверждения результатов исследования. Результаты исследования помогут организациям эффективно адаптировать и применить коучинг и наставничество в современных российских компаниях, учитывая специфику организационной культуры и особенности управления персоналом.

Ключевые слова: коучинг, наставничество, адаптация, методы коучинга, методы наставничества, контекстуальные особенности, анкетирование, анализ статистических данных, организационная культура, управление персоналом, эффективность внедрения, кейсы успешного внедрения, менторинг, методы адаптации.

Современным социально-экономическим условиям в Российской Федерации характерен непрерывный рост конкуренции, проблема привлечения и удержания молодых перспективных кадров, способных повысить конкурентоспособность компании и вывести ее на качественно новый уровень развития. Эффективное развитие кадрового ресурса все чаще становится приоритетной задачей для российских организаций. Одним из наиболее эффективных способов достижения этой цели является внедрение методов коучинга и наставничества. Данные методики позволяют не только развивать лидерские навыки сотрудников, но и повышать общую результативность компании, оказывая прямое влияние на выручку и чистую прибыль организации.

Для российских компаний, вступающих в мировую экономику, вопрос адаптации иностранных методик коучинга и наставничества становится ключевым. Однако важно учитывать контекстуальные особенности бизнес-среды России, так как процесс адаптации иностранных методов коучинга и наставничества может встретиться с рядом препятствий и вызовов.

Обратим внимание на кейс компании «Сбербанк», крупнейшего банка в России: организация внедрила программу коучинга с целью развития лидерства и управленческих навыков среди руководителей и ключевых сотрудников. Вектор развития наставнической программы заключался в улучшении эффективности управления, развитии лидерства и повышении мотивации персонала. Проведение индивидуальных и групповых сессий помогли в развитии управленческих компетенций сотрудников.

Анализ прецедентного опыта успешной адаптации иностранных методологий коучинга и наставничества в корпоративной практике российской организации «Сбербанк», а также анализ экспертного мнения руководителей и сотрудников предприятий позволят осуществить систематизацию и оценку эффективности применения данных методик в рамках российских корпоративных структур. Полученные результаты будут иметь практическую ценность для компаний, стремящихся к улучшению управленческих практик и развитию персонала.

В мировой практике представлен широкий спектр методик коучинга и наставничества, среди которых можно выделить следующие.

1. Системный коучинг.

Этот подход ориентирован на изменение системы управления организацией через коучинг руководителей на разных уровнях и формирование стратегического мышления.

2. Лидерский коучинг.

Программы лидерского коучинга направлены на развитие лидерских навыков и управленческой компетенции для достижения более высоких результатов в организации.

3. Менторинг и наставничество.

Эти методики направлены на передачу опыта и знаний от более опытных сотрудников к менее опытным, что способствует быстрому и качественному развитию новичков.

Необходимо подчеркнуть, что такие корпорации, как Google, Microsoft и др., успешно применяют различные методики коучинга и наставничества для развития эффективности работы персонала. Например, программа Google «g2g» («Googlers-to-Googlers») – это внутренняя волонтерская сеть обучения, объединяющая более 7 000 сотрудников компании Google, которые посвящают часть своего времени тому, чтобы помогать коллегам обучаться и развиваться помимо своих основных обязанностей. Добровольцы, которых внутри компании называют «g2g'ers», могут принимать участие в различных мероприятиях, таких как преподавание курсов, индивидуальное наставничество и разработка методических материалов.

Успех программы «g2g» в Google во многом обусловлен культурой обучения, сформировавшейся в компании. Компания Google уверена, что каждый должен способствовать росту и развитию сотрудников; это не только обязанность People Development (центральная команда Google по обучению и развитию). Коллективная мотивация, основанная на разделении ответственности, в значительной мере способствует формированию глубокого понимания цели и значимости

процесса обучения, гармонично сочетаясь с принципом программы «g2g»: *«Каждому есть чему учиться. Каждому есть чему научить».*

Следует выделить, что при внедрении иностранных методик коучинга и наставничества в российские компании обнаруживаются аспекты, требующие внимания и решения. В большинстве случаев можно выделить контекстуальные особенности, недостаток квалифицированных коучей и менторов на рынке труда, а также негативную реакцию сотрудников или управленцев на внедрение изменений в привычный уклад организации.

В результате анализа данных, основанных на проведенном опросе сотрудников компании относительно адаптации иностранных методов коучинга и наставничества в российскую бизнес-среду, выявлены следующие ключевые аспекты. Здесь уместно обратить внимание, что преобладающее большинство респондентов (около 66,7%) выделяют, что основными препятствиями внедрения иностранных методик или коучинговых практик в рабочую среду компании являются отсутствие понимания необходимости изменений, культурные различия и сопротивление изменениям среди сотрудников. Весьма полезными для нас оказались результаты исследований, которые показывают нам, что приблизительно 33% респондентов считают, что иностранные методики являются «эффективными» или «достаточно эффективными». Мы намеренно обращаем внимание на частичное признание ценности и потенциала в использовании новых методов коучинга и наставничества в российских компаниях.

В результате изучения был получен материал, анализ которого позволил заключить, что присутствие существенных вызовов и препятствий при адаптации иностранных методик коучинга и наставничества в российской корпоративной среде свидетельствует о минимальном признании их эффективности со стороны сотрудников российских компаний. Это подчеркивает важность преодоления культурных барьеров, повышения информированности и обучения сотрудников, а также активной поддержки руководства в процессе внедрения изменений.

Сущность вышеизложенного сводится к важности изучения мировых коучинговых и наставнических практик, препятствий их внедрения в российскую

корпоративную среду, а также проведения анализа существующих программ и методик. На основе полученных статистических данных можно сделать следующие выводы и рекомендации для адаптации коучинга и наставничества для российских компаний. Вышеизложенное подчеркивает необходимость обстоятельного рассмотрения вопроса о использовании опыта зарубежных компаний и корпораций для адаптации методов в российской бизнес-среде. Сказанное заставляет полагать, что многие мировые корпорации (Google, Microsoft и др.) успешно внедряют методики коучинга и наставничества, что дает основание говорить, что данные дидактики приводят к повышению эффективности управления и мотивации сотрудников в организациях.

Для успешного внедрения иностранных методик коучинга и наставничества в российские компании рекомендуется провести следующие шаги.

Таблица 1

<i>Метод адаптации</i>	<i>Эффективность метода и ожидаемый результат для компании</i>
Обучение и подготовка персонала на основе иностранных методик, адаптированных под российскую культуру и особенности организации	Адаптация иностранных методик под российскую культуру и бизнес-среду способствует улучшению понимания и принятия новых методов сотрудниками. Это может увеличить их эффективность в работе и повысить общую производительность
Активная поддержка и вовлечение руководства компании в процесс внедрения для обеспечения понимания и поддержки сотрудников	Активное участие руководства в процессе внедрения новых методик обучения и развития создает атмосферу доверия и мотивации среди персонала. Это также способствует лучшему пониманию целей и ожиданий руководства, что может повысить эффективность управления и выполнение бизнес-задач
Разработка менторских программ для передачи опыта и знаний между опытными и новыми сотрудниками российских компаний	Менторские программы помогают новым сотрудникам быстрее адаптироваться к корпоративной культуре и усвоить основные навыки коммуникации, целеполагания и обучаемости. Это также способствует формированию сильных связей между членами команды, что способствует более эффективной работе в будущем
Проведение Welcome-тренингов для новых сотрудников	Welcome-тренинги создают положительное первое впечатление у новых сотрудников (о компании или команде) и помогают лучше взаимодействовать с корпоративной культурой. Это также уменьшает время,

	необходимое для адаптации, и способствует более быстрой интеграции новичков в команду
Организация обучающих сессий и тренингов для ознакомления сотрудников с новыми подходами и принципами корпоративной культуры	Обучающие сессии и тренинги предоставляют сотрудникам возможность изучить и понять новые методики работы. Это способствует их профессиональному росту и развитию, а также создает атмосферу обучения и развития в организации

Внедрение иностранных методик коучинга и наставничества в российские компании представляет собой перспективное направление для развития корпоративной культуры и эффективности управления. Необходимо учитывать культурные особенности и подготовку персонала для успешной адаптации иностранных методов коучинга и наставничества. Эффективная реализация рекомендаций, приведенных выше, поможет компаниям и управленцам адаптировать иностранные методики с максимальной пользой для бизнеса и развития персонала, поможет снизить уровень стартовых издержек и тревожности новых сотрудников, сократить текучесть рабочих кадров, развить позитивное отношение к работе с целью получения удовольствия от процесса.

Список литературы

1. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2016. – 224 с. EDN UUNINN
2. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп.– М.: Велби; Проспект, 2017. – 512 с.
3. Кабанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. – М.: Проспект, 2015. – 566 с.
4. Мирошниченко Ю.В. Адаптация персонала: опыт зарубежных и отечественных предприятий / Ю.В. Мирошниченко, А.В. Лобенко // Проблемы и перспективы развития предпринимательства. – 2015. – №1 (2). – С. 27.

5. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. – М.: Проспект, 2015. – 80 с.

6. Wagner P.J., & Carver G.R. (2015). Coaching and Mentoring in Organizations: A Practical Guide. Sage Publications, Inc.

7. Одной мотивации недостаточно: как внутренние коучи Сбера помогают сотрудникам ставить цели [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rabota.sber.ru/media/karernye-kouchi-v-sbere/> (дата обращения: 26.04.2024).

8. Разработка системы адаптации персонала и управленцев: требования, сценарии, программы обучения, или Как составить «Курс молодого бойца» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://openstud.ru/blog/for-businessmen/study-and-adaptation-system/> (дата обращения: 26.04.2024).