

*Зарубин Сергей Дмитриевич*

студент

*Шугаева Ольга Валентиновна*

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»

г. Курск, Курская область

## **АДАПТАЦИЯ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА КОУЧИНГА НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*Аннотация:* в статье рассматривается актуальность коучинга, его понятие, задачи, этапы становления. В рамках статьи авторы рассматривают коучинг как универсальный инструмент качественного управления изменениями. Выявляются проблемы, препятствующие более профессиональному развитию услуг коучинга в российской действительности, а также предлагаются альтернативные варианты для решения обозначенных проблем.

*Ключевые слова:* коучинг, коуч, тренинг, коуч-услуги, обучение персонала, профессиональный коучинг.

Термин «коучинг» был введен в бизнес-менеджмент в начале 1990-х годов английским бизнесменом и консультантом сэром Джоном Уитмором и может быть переведен буквально на русский язык как «наставник», «подготовка», «обучение». Но на самом деле понятие «коучинг» включает в себя нечто большее. Это учение возникло на стыке психологии, менеджмента, философии, логики и жизненного опыта. Это процесс, направленный на достижение целей в различных сферах жизни.

Профессиональный коучинг – это эффективное сотрудничество между коучем и клиентами (организациями, людьми). Его принципы основаны на достижениях современной западной психологии и древней восточной мудрости. На сегодняшний день, это наиболее эффективный метод работы с людьми, который реализуется в менеджменте для повышения эффективности бизнеса, мотивации персонала и развития лидерских качеств. Коучинг определяет не толь-

ко то, как эти вещи достигаются, но и то, что достигается. Коучинг – это программа для достижения высоких результатов.

В современном мире существует Международная ассоциация коучинга (ICF). Что же это такое?

ICF – крупнейшая в мире некоммерческая профессиональная ассоциация персональных и бизнес-тренеров. Она объединяет более 5000 участников и имеет 179 представительств в 30 странах мира. Ассоциация была основана в 1992 году профессиональными сообществами тренеров. Его штаб-квартира находится в Вашингтоне.

Цели ICF заключаются в создании, поддержке и удержании общего понимания и содержания коучинга как профессии, развитии глобального сообщества и повышении стандартов качества коучинговой практики.

В России спрос на услуги коучинга имеет слабые темпы роста. В то же время, сегодня на рынке существует огромное количество предложений, но найти достойный вариант сложно, из-за низкого уровня квалификации подавляющего большинства таких предложений.

Коучинг сейчас очень моден и иногда приносит быструю прибыль, поэтому почти каждый, кто прочитал умную книгу о коучинге или качественную статью, находит приемлемым практиковать его и строить на нем бизнес. К их великому сожалению, это не так. Эти «коучи», по большей части, сами не побывавшие в роли клиента, выбирают в своей работе стратегию наставничества, консультирования, эксперта или преподавателя, что недопустимо в коучинге. Они пытаются научить клиента тому, что они уже узнали или чему им самим нужно научиться. Главное правило состоит в том, что тренер не учит и не дает советов [2].

В противном случае разочарованный клиент больше не будет пользоваться такими услугами. Именно поэтому, как и в случае с психологами, спрос на российские коучинговые услуги имеет слабые тенденции роста, а иногда и регресса. А если еще учесть, что в российской бизнес-среде, в силу русского менталитета, до сих пор действует принцип сарафанного радио, то настоящим специа-

листам в области коучинга порой приходится прилагать невероятные усилия, чтобы повернуть представления клиента о себе в нужное русло.

В то же время такая динамика «закаляет» профессионалов и вытесняет любителей с рынка коучинговых предложений и бизнес-пространства.

Основные коучинговые центры расположены в столицах, где есть крупные компании, которые ведут международное сотрудничество со своими зарубежными коллегами, поэтому они ориентированы на использование коучинговых технологий. А региональные центры, в силу своей экономической отсталости и своеобразного изолированного менталитета, имеют гораздо меньше предпосылок для внедрения новых тенденций и новых технологий.

Отечественным коучинговым компаниям сложно конкурировать за «место под солнцем», но они побеждают более опытных и продвинутых западных конкурентов по целому ряду причин, несмотря на то, что западные «коллеги» имеют больше опыта в создании благоприятного пространства и что их брендовое влияние имеет решающее значение для клиента. Западные эксперты не учитывают российскую действительность и специфику бизнеса, а также не учитывают российский менталитет и культуру при работе с российскими бизнесменами. В свою очередь, при работе с иностранными компаниями в России западные тренеры также усиливают межкультурные различия. В этом смысле работа российских коллег более эффективна, так как они способны уловить тонкие грани души русского человека и лучше понять, чего хочет клиент, какие действия будут для него понятны и эффективны. Но у местных практиков коучинга и компаний, есть еще одна проблема – проблема сертификации.

На данный момент в России нет компаний, которые только предоставляют услуги коучинга. Существующие компании работают только в рамках консалтинга или параллельно с ним [3].

В бизнес-среде существует огромное количество учителей, тренеров и любителей, которые понятия не имеют, что такое настоящий прогрессивный коуч. В связи с этим выбор персонального коуча сложен [4, с. 36].

Сложность ситуации для потенциального клиента заключается в том, что многие компании включили коучинг в свой перечень услуг, потому что это сейчас модно. Другие компании предоставляют эти услуги наряду с другими услугами. И очень немногие люди специализируются на этом, занимаясь, также, другими видами консалтинга. Поэтому, если человек или компания хочет воспользоваться услугами коучинга, следует обратить внимание на следующие факторы:

- связь компании, предлагающей услуги коучинга, с ICF. Эта организация регулярно проводит сертификационные программы для своих членов, поэтому будущий клиент должен поинтересоваться наличием такого сертификата;

- базовое образование. В коучинг приходят люди разных профессий, и методология фактически становится своеобразной надстройкой базового образования специалиста и его основной профессии. Поэтому очень важно выяснить, чем занимался коуч-консультант до прихода в эту профессию;

- опыт играет большую роль в коучинге, поэтому нужно спросить, сколько лет человек профессионально занимается этим бизнесом;

- опыт работы консультантом в издании книг и статей о коучинге. Это говорит о его желании осмыслить свой профессиональный опыт. Кроме того, клиент сможет прочитать некоторые публикации, сформировать собственное представление о стиле работы данного специалиста и понять, подходит он или нет [7].

Компании, заказывающие коучинг для сотрудников – это в основном успешные, развитые, прозападные, лидирующие на рынке крупные корпорации или небольшие компании, руководству которых важно повышать эффективность работы своих команд, обеспечивая при этом, помимо производительности, присутствие в их работе элементов креативности и инноваций.

Коучинг востребован не только топ-менеджерами, но и менеджерами среднего звена (руководителями клиентских отделов, отделов маркетинга и продаж, отделов кадров и др.), для которых непосредственный контакт с персоналом и клиентами является непосредственной задачей [5, с. 61].

В России коучинг транслируют сотрудникам менеджеры, которые понимают важность использования внутреннего потенциала, важность реализации системного видения и творческого подхода к решению корпоративных задач, а также возникающих трудностей или проблем.

Но в современной России обучение часто воспринимается как деятельность, не связанная с работой и отвлекающая персонал. В Европе обучение неотделимо от рабочего процесса и интегрировано в него.

Особенностью обучения персонала в России является то, что тренер должен не только обучать, но и следить за тем, чтобы люди сразу же начинали применять свои навыки на практике. Обычно просьба менеджера обучить своих подчиненных звучит так: «вам нужно увеличить продажи». Предполагается, что после двух дней обучения сотрудники начнут искать клиентов по-новому, даже если это не связано с их мотивацией и оценкой эффективности работы. Более того, такие результаты ожидаются даже от тех сотрудников отделов продаж, зарплата которых не зависит от количества привлеченных клиентов или заключенных контрактов [1, с. 3].

Таким образом, менеджер перекладывает значительную часть своей работы на коуча: постановку целей, построение системы мотивации, контроль текущей деятельности и т. д. Неудивительно, что потом наступает разочарование от обучения: сотрудники знают, к чему и как подойти потенциальным клиентам, но почему-то не делают этого. В этом случае менеджер начинает искать хорошего высокооплачиваемого тренера, который смог бы мотивировать и заинтересовать персонал работать по-новому. Отдел обучения на предприятии исследует рынок в поисках такого бизнес-тренера, и когда он приходит, то видит людей, которые устали от этой системы обучения, и которые отказываются от любой интересной теории и занимательных упражнений.

Исключение персонала из трудового процесса в России может быть связано с тем, что люди редко видят связь между повышением собственной квалификации и результатами работы всего предприятия. Для топ-менеджеров коучинг – это инновация, которую они внедряют с целью повышения мотивации

и эффективности своего персонала, а значит, и увеличения прибыли. В свою очередь, менеджеры среднего и низшего звена не видят в этом большой перспективы и мало заинтересованы в ней. Для них главное – следовать уже сложившейся структуре конкретного сектора или четко ориентированному направлению деятельности: отдел продаж, интернет-реклама, планирование учебного процесса, производство дренажных систем и т. д.

Итак, коучинг развивает компании изнутри, начиная с самого маленького элемента – среднего сотрудника и менеджера. По данным Simple Business Research 94% людей, которые зарабатывают более миллиона долларов в год, имеют профессиональную поддержку личного или бизнес-тренера, который поддерживает их в их же развитии [8].

Коучинг является одним из инновационных инструментов управления сотрудниками и компанией в целом, влияя на подчиненных. Компания, способная освоить зарубежный опыт использования коучинга, может получить ряд конкурентных преимуществ на российском рынке. Подход к формированию системы управления персоналом с использованием методов коучинга существенно повышает эффективность работы персонала в любой сфере деятельности компании. Поскольку коучинг развивает компанию изнутри, о чем свидетельствует опыт зарубежных компаний, опыт его применения открывает новые направления и средства мотивации персонала.

### *Список литературы*

1. Агибалов В.Э. Повышение эффективности работы персонала на предприятии / В.Э. Агибалов, О.В. Шугаева // Политика, экономика и инновации. – 2016. – №4. – С. 1–8.

2. Багдасарьян И.С. Коучинг в России: за и против / И.С. Багдасарьян, Е.Н. Сочнева // Научное обозрение. Экономические науки. – 2016. – №6. – С. 19–21 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://science-economy.ru/ru/article/view?id=849>

3. Боброва И. Проблемы коучинга / И. Боброва, В. Зимин, Н. Плотникова [и др.] // Новые рынки. – 2010. – №4(10) [Электронный ресурс]. – Режим до-  
6 <https://phsreda.com>

ступа: <http://www.newmarkets.ru/nm-ru/issues/nm1020023.htm> (дата обращения: 12.10.2012).

4. Восканян Р.А. Мотивация трудовой деятельности персонала на предприятии / Р.А. Восканян, И.Е. Новикова, О.В. Шугаева // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения: сборник научных статей 10-й Международной научно-практической конференции (Курск, 30 июня 2020 г.). – Курск: Университетская книга, 2016. – С. 35–38.

5. Мамонтова С.В. Нестандартные формы занятости на современном рынке труда / С.В. Мамонтова, Н. Грейс // сборник материалов карового форума «Инновационное управление персоналом». – 2019. – С. 58–62.

6. Мамонтова С.В. Проблемы рынка труда в условиях пандемии / С.В. Мамонтова // Сборник материалов региональной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления в условиях цифровой экономики». – 2020. – С. 103–107.

7. Сайт коучинга и коучи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://coach.clan.su/>

8. Свиркова Е.Б. Коучинг: модная игрушка или рабочий инструмент? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://aximaconsult.ru/stati-1-34.html/>