

## КОУЧИНГ КАК СПОСОБ УВЕЛИЧЕНИЯ СТОИМОСТИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Одной из задач профессионального образования должно быть нацеливание будущих специалистов на развитие, особенно это касается студентов специальности «Менеджмент организации» и «Экономика и управление на предприятии». Все больший и больший акцент для будущих менеджеров должен ставиться на поиск точек роста, а не проблем, на стремление к изменениям, а не стабильности, на видение будущего, поиск нестандартных решений, а не ограничений и препятствий, на отношение «цель – результат», а не «задача – контроль», на соучастие, а не иерархическую структуру отношений. Важно, чтобы профессиональное образование следовало изменяющейся внешней среде.

Совершенствование человеческих ресурсов возможно в частности при применении в профессиональном образовании коучинга как метода обучения и объекта изучения при получении первого образования и особенно при повышении квалификации. Инвестиции в коучинг быстро окупаются, и поэтому многие организации вложили бы средства в подготовку специалистов по коучингу. Дело в том, что коучинг стимулирует развитие навыков людей, касающихся бизнеса. Кроме того, это инвестирование в создание и поддержание организационных перемен. И, наконец, вклад в уменьшение стрессов у самих менеджеров и повышение их способности распределять обязанности.

Коучинг (в переводе с англ.) – воодушевление, наставление, тренировка). Цели и задачи коучинга: развитие сотрудника и, следовательно, организации, в которой он работает или будет работать, ориентация и на продукт, и на процесс, и на поддержку, и на вызов, и на поддержание, и на ответственность. Основным инструментом коучинга – разноплановые развивающие вопросы, в частности: вопросы-вызовы, уточняющие вопросы. Один из основных принципов коучинга – вера в способности человека.

Традиционный стиль решения проблем и задач в коучинговом стиле выглядит следующим образом. Перед коучируемым ставится какая-либо конкретная задача, требующая решения. Затем происходит разъяснение коучируемому, зачем это нужно ему, другим сотрудникам и организации в целом. Разъяснение, «зачем сейчас» создает мотивацию, т. е. ту необходимую энергию для того, чтобы человек был максимально активен, даже если будет сложно двигаться к цели. После этого следует организация беседы, в ходе которой

задаются специальные вопросы сотруднику, необходимые для тщательного анализа ситуации, имеющихся ресурсов, препятствий и прочего. Вопросы могут быть развивающие, уточняющие, вопросы-вызовы и многие другие.

В результате беседы происходит переход на индивидуальный уровень и, следовательно, возникновение очень устойчивой и высокой мотивации. Стимулируется самообучение коучируемого, а не обучение коучируемого коучем. Создаются четкие критерии для оценки результата, для контроля и для самоконтроля сотрудника.

Влияние коучинга на развитие бизнеса в количественном выражении по данным исследования компании «Manchester Inc.» следующее: производительность – +52%, качество – +48%, качество обслуживания клиентов – +38%, жалобы потребителей – –35%, текучесть руководителей – –32%, издержки – –24%, итоговая доходность – +23%.

Таким образом, значимость навыков коучинга в стоимости человеческого капитала очевидна.

#### Библиографический список

1. Грант Э., Грин Дж. Коучинг принятия решений. СПб: Питер, 2005.
2. Ершов А. Полтора шага навстречу коучингу. Элитный персонал. № 23 (358), 2004.
3. Как стать эффективным руководителем / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. (Серия «Классика Harvard Business Review») Топ-коучинг: прямая и реальная угроза. Стивен Берглас.
4. Коучинг для менеджмента: мнение западного специалиста. Персонал Микс. 2004, № 1(20).
5. Смарт Дж. Коучинг К. / Пер. с англ. Под ред. О. Б. Бетиновой. СПб.: Издательский Дом «Нева», 2004.
6. Фукулова Ю. Персональный тренер. Секрет фирмы. Технология успешного бизнеса. 2005. № 13(100).
7. Coaching for Individuals. Coaching for Organizations. Coaching Essentials For Leaders.
8. Coaching Success Stories. Public Personnel Management Magazine, Winter. 1997.
9. Procazka J. O., Norcross J. C., DiClemente C. C. Changing for Good. N. Y.: Avon Books, 1994.
10. Couching d'enterprise. Couching Personnel. 1999–2005. <http://www.couchingparis.com>.