

БИЗНЕС-КОУЧИНГ В ОРГАНИЗАЦИИ

Дорошук Г.А., к.е.н., доцент
Горожанкин В.
Постовая Т.И.

Одесский национальный политехнический университет

Актуальность. В современном бизнесе руководители уделяют особое внимание развитию человеческого потенциала. Знание технологий и методов работы с персоналом может существенно повысить эффективность бизнеса, как в условиях стабильной внешней среды, так и при их резком изменении, управленцы осуществляют поиск способов адаптации работников к требованиям, которые перед ними ставятся, значительное внимание уделено профессиональному росту. Поэтому изучение перспектив использования коучинга для повышения эффективности использования человеческого потенциала, а следовательно, и организации, является актуальным.

Анализ последних исследований и публикаций. Использованию коучинга в бизнесе посвящены работы таких зарубежных ученых как: Эдвард Стак, Роберт Дилтс, Майлз Дауни, Майкл Р. Джей, Лаура Уитворт, Генри Кимс-Хаус, Фил Сендал, Джон Уитмор, и др. Относительно исследований коучинга, можем выделить труда тренеров консалтинговых групп, а именно: Л. Круглова, Ю. Кравченко, М. Таран, М. Нагара и др. В практике отечественных предприятий бизнес-коучинг используется не так давно, поэтому не решенными являются вопросы его эффективности для украинских предприятий; на практике многие руководители не осознают потенциальных возможностей использования этого инструмента.

Целью работы является обоснование целесообразности и перспектив использования бизнес-коучинга украинскими организациями.

Основной материал. Термин «coaching» был введен в бизнес-терминологию в начале девяностых годов Джоном Уитмором, английским бизнесменом и консультантом, и сейчас употребляется в кругах западного бизнеса так же часто, как «прибыль». И означает он нечто существенно большее и иное, чем простой перевод – «наставлять, тренировать, подготавливать». В 1992 году Джон Уитмор издает книгу, ставшую бестселлером, «Coaching for Performance. Это его самая известная книга о коучинге, она переведена на 11 языков и выдержала уже три издания.

Согласно Дж. Уитмору, суть коучинга – раскрытие потенциала личности или группы совместно работающих людей для максимизации собственной производительности и эффективности. Свою практическую модель коучинга Уитмор разработал на основе методов, изобретенных американским спортивным тренером Тимоти Голви. Она способствует повышению самомотивации, ответственности, более полному раскрытию способностей и удовлетворению жизнью.

Модель Дж. Уитмора в силу своей привлекательности и эффективности распространяется очень быстро. Всего двадцать лет назад несколько целеустремленных руководителей начали искать тренеров – коучей, способных помочь им продвинуться в профессиональном и личном плане. А сегодня, по данным института Alliant, коучинг – это \$360- миллионная индустрия, и это жизненно важный элемент около тысячи успешных компаний западного делового мира [1].

Бизнес-коучинг как стиль менеджмента – взаимодействие между руководителем и подчиненными, которое приводит к значительному увеличению эффективности и результативности работы, мотивации сотрудника, повышению личной ответственности [2].

Коуч – истинный профессионал, находящийся рядом с обучаемым и способный эффективно передать ему не только алгоритм, методику реализации той или иной рабочей операции, технологию изготовления продукта, но и личный смысл этой работы, отношение к своему труду. Разработка современного вида коучинга стала возможной именно благодаря отчетливому пониманию – обучение наиболее эффективно тогда, когда обучаемый действует сам, но образцы и эталоны (как на уровне простых операций, так и на поведенческом уровне, на уровне эталона личности профессионала) ему демонстрирует обучающий, работающий рядом.

Как и в любом бизнесе – коучинг скорее для высшего руководства. На тренингах для персонала коучинг используется как средство мотивации. Особенности сотрудничества с первыми лицами: минимум традиционной «учебы» (трансляции знаний и моделей), максимум делания, нового опыта, создание конкретных продуктов, решения собственных реальных задач, осознание собственных ресурсов и максимальное их использование.

Коуч не является экспертом по продукту, но является экспертом по процессу. Его основная задача организовать процесс таким образом, чтобы человек (группа) самостоятельно ответил на вопросы, которые у них возникают. Но в чистом виде коучинг при работе с организациями, как правило, не используется, и поэтому хороший консультант всегда как учитывает специфику компании, так и, при необходимости привлекает экспертных консультантов [3].

Бизнес-коучинг направлен на организацию поиска наиболее эффективных путей достижения целей компании. При этом проводится работа с отдельными руководителями фирмы и с командами сотрудников[4].

В кризисное время у руководителей всех уровней стало меньше возможностей привлекать для достижения результатов внешние ресурсы, такие как дополнительное финансирование или консалтинг. Остается пробуждать ресурсы внутренние – опять же, при помощи коучинга.

Какие же задачи решают руководители с помощью коучинга? Прежде всего, это достижение практических результатов в бизнесе. Более 40% использовавших коучинг компаний указали, что применяли его для решения конкретных бизнес-задач. В четверти случаев коучинг был необходим для развития наиболее сильных сотрудников и в трети случаев – для поддержки адаптации руководителей на новом месте. Характерно, что поддержка отстающих, с точки зрения опрошенных руководителей, не является эффективным направлением использования коучинга – лишь 4% указали, что применяют коучинг с этой целью[5].

Бизнес-коучинг включает в себя обязательные фазы:

- предварительной диагностики;
- решения практической задачи;
- содержательного анализа результатов (промежуточных или окончательных);
- анализа и супервизии процесса;
- рекомендации по дальнейшему решению данной или последующих задач ;
- рекомендации по решению аналогичных видов задач;
- рекомендации по саморазвитию клиента .

Формы проведения коучинга:

- *установочная*, когда на первой встрече проговариваются условия работы, а также определенные принципы, на которых она базируется. Встреча посвящается тому, чтобы клиент осознал важность, истинность и необходимость для него того, что он хочет получить. Обоюдная ответственность за процесс регламентируется соответствующим письменным или устным «контрактом»;
- *коучинговая*, на этапе которой консультант помогает клиенту осознать реалии сегодняшней ситуации, определить ту точку, в которой он находится относительно обозначенной цели. Коучинг проходит в виде встреч «один на один». Каждая встреча длится от 60 до 90 минут. Работа строится в форме диалога, где консультант преимущественно задает «нужные» вопросы, а клиент отвечает.

Выводы. Несмотря на то, что бизнес-коучинг в Украине находится на начальном этапе своего развития, он является очень перспективным, так как с помощью различных техник и инструментов коучпомогает человеку определить цели, желаемый результат и найти лучшие способы их достижения. Из вышеперечисленного можно сказать, что коучинг открывает множество перспектив для украинских организаций. Во–первых, это развитие личностного потенциала, инициативности, ответственности, а также творчества. Во–вторых, это возможность для клиента или группы найти истинные цели, ведь они могут быть достигнуты быстрее вместе с коучем. В–третьих, это увидеть сильные стороны и возможность мыслить шире. Однако, существует целый ряд проблем, которые препятствуют быстрому его развитию. Поэтому сегодня важна работа в этом направлении, скорейшее решение существующих проблем, ведь это позволит активизировать бизнес-коучинг, что ускорит быстрое развитие организаций, повысит уровень конкурентоспособности отечественных организаций.

Литература

- 1 Мотивация в стиле коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: http://l-konsul.biz/index.php?option=com_content&task=view&id=224&Itemid=280
- 2 Коуч –менеджмент в компании. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/339394/?page=0>
- 3 Мотивация в стиле коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: http://l-konsul.biz/index.php?option=com_content&task=view&id=224&Itemid=280
- 4 Коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%83%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B3>
- 5 Коучинг как инструмент развития менеджеров – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://coachingmeridian.org/kouching-kak-instrument-razvitiya-menedzherov/>

ИНТЕРИМ-МЕНЕДЖМЕНТ И ЕГО РАЗВИТИЕ В УКРАИНЕ

Дорошук Г.А., к.е.н., доцент
Назарова В.В.
Ходакова И.

Одесский национальный политехнический университет

Актуальность. В процессе развития бизнеса в условиях неопределенности, быстро изменяющейся рыночной среды и технологических новшеств. Необходимо находить все новые методы, которые способствуют развитию бизнеса. Актуальным внедрением является интерим-менеджмент Компании приглашают внешних специалистов для определённых проектов, внедрений изменений. Благодаря его введению компании получают возможность усиления своей команды управления на основе временного контракта с одним или несколькими высококвалифицированными менеджерами высшего эшелона, что и обуславливает актуальность исследований в этой области.

Анализ последних исследований и публикаций. Использованию интерим-менеджмента в бизнесе посвящены работы таких украинских и зарубежных ученых как: Джек Уэлч, Ли Якокка, Акио Морита, Фред Смити, Малышева А.А и многие другие. В практике отечественных предприятий интерим-менеджмента используется не так давно, поэтому не решенными являются вопросы его целесообразности и эффективности для украинских предприятий.

Целью работы является обоснование целесообразности и перспектив использования интерим-менеджмента украинскими организациями.

Основной материал. Интерим-менеджмент (по определению Британской Ассоциации Временных Управляющих) – это оперативное практическое решение бизнес-проблем путем привлечения опытных высококлассных руководителей высшего звена на короткий срок.

Интерим-менеджер – это не консультант, который рекомендует, что нужно было бы сделать для решения проблемы или достижения цели, вместо этого он решает внутри компании конкретные управленческие задачи в ограниченные сроки. Он входит в структуру оперативного управления и покидает организацию после достижения целей проекта временного управления.

Еще, интерим-менеджера характеризуют, как руководителя проекта «все-в-одном», поскольку при процессе реализации проекта он един в трех ролях.

1. Диагностика, включающая анализ проблем, управляемости и эффективности процессов.
2. Разработчик проекта, плана действий, направленных на модернизацию организационных процессов предприятия.
3. Исполнитель, ответственный за реализацию плана и достижение результатов[1].

Если смотреть на мировую экономику, то давление необходимости в «поставке результатов» и постоянном оперировании с повышением эффективности никогда еще не было столь высоким. Сокращение аппарата управления, «замораживание» расходов на персонал, переход на аутсорсинг и реорганизация компании – это ежедневная практика, как при проведении стратегических трансформаций, так и при реализации мероприятий по