

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

PERSONNEL MANAGEMENT
AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

УДК 338.2
ББК 88.4 С

DOI 10.47475/2618-9852-2022-17407

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДА ГРУППОВОГО КАРЬЕРНОГО КОУЧИНГА

Е. К. Екимова, Е. В. Абилова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Целью данной статьи является изучение практики применения командного и группового коучинга в организациях. Рассмотренные разновидности предоставляют возможности для масштабирования коучинга, наращивания организационного потенциала и уменьшения разрозненности коллектива организации.

Ключевые слова: коучинг, развитие компании, управление персоналом, обучение коллектива, мотивация сотрудников, эффективная работа.

FEATURES OF APPLYING THE GROUP CAREER COACHING METHOD

Е. К. Ekimova, E. V. Abilova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The purpose of this article is to study the practice of using team and group coaching in organizations. The considered heterogeneity provides opportunities for scaling coaching, building organizational capacity and reducing the fragmentation of the organization's team.

Keywords: group career coaching, career development, professional skill, staff performance.

В современной экономике спрос на повышение квалификации, знаний и производительности труда работников высок. Одним из наиболее широко используемых методов повышения индивидуальной и организационной эффективности является обучение [3]. Практика коучинга на протяжении многих лет в основном предоставлялась на индивидуальной основе и была сосредоточена на развитии отношений между практикующим и клиентом для содействия росту на индивидуальном уровне.

Традиционно основное внимание уделяется факторам, влияющим на развитие карьеры на ин-

дивидуальном уровне, таким как ценности, интересы и образование, и соотносению этих факторов с конкретным видом работы. Такие подходы основаны на теориях развития карьеры в соответствии с человеком и средой, например, теория Холланда [1]. Данная теория рассматривает более широкое влияние социальных факторов на уровне сообщества: семьи, групп сверстников и соседей, культуры рабочего места, географического положения. Автор учитывает еще более широкие влияния на макроуровне — социально-экономические и политические факторы, которые могут как развиваться, так и ограничивать будущие варианты и пути.

Традиционное обучение представляет собой спланированный и систематический процесс, который способствует приобретению соответствующих знаний, навыков и отношений посредством обучения, демонстрации, практики и немедленной обратной связи о работе обучаемых. Коучинг представляет собой инструмент для поиска способов повышения эффективности и результативности персонала [4]. Он не дает готовых рецептов в виде указаний — это его главное отличие от наставничества. Также здесь нет иерархии, участники равны — это один из принципов коучинга. Важность коуч-мероприятий состоит в том, что коуч задает вопросы, при этом не советуя что-либо клиенту, а лишь направляя на поиск ответов. Это приводит последнего к достижению целей и поиска собственного пути. Успех в работе каждого отдельного сотрудника отражается на всей компании в целом. Рациональные руководители должны понимать важность человеческого развития, которое приведет за собой такие качества, как эффективность, самостоятельность, инициативность и осознанность [1].

Коучинг применяется для решения следующих проблем:

- при ярко выраженном стрессе, когда у сотрудника на рабочем месте возникают проблемы или конфликты;
- для того, чтобы сплотить коллектив, настраивать на положительные мысли и продуктивную работу;
- для мотивации сотрудников, например, когда коллектив встревожен изменениями в организации;
- для адаптации сотрудников, например, если организация существует недавно, и в коллективе еще не прошла акклиматизация;
- для помощи сотруднику при назначении его на новую, более высокую должность [8].

Тем не менее растущий интерес к групповой профессиональной ориентации в настоящее время становится очевидным в области получения новых знаний, чтобы бросить вызов не столько ресурсоемкому характеру индивидуальных вмешательств, сколько коллективному расширению прав и возможностей и потенциалу социальной справедливости групповой работы.

Для того чтобы сотрудникам найти свои сильные качества и выявить собственный вектор карьерного развития стоит обратиться к особенностям применения метода группового карьерного коучинга.

Модель коллективного карьерного коучинга представляет собой психообразовательный групповой подход [5], целью которого является изменение карьерного роста и жизненных возможностей группы. Психология коучинга — это недавно возникшая и прикладная дисциплина

психологии, которая опирается на устоявшиеся психологические подходы и развивает их.

Использование группового коучинга растет, и групповой коучинг руководителей может стать экономически эффективной альтернативой индивидуальному коучингу. Кроме того, у него есть потенциал для положительных групповых эффектов, таких как развитие поддержки внутри группы, улучшение навыков слушания и общения, а также передача знаний между членами группы. Однако существует недостаток исследований, посвященных эффективности и опыту группового коучинга. Как правило, групповой коучинг воспринимается участниками как творческое пространство, где необходимо находить собственные решения. Процесс данного вида коучинга более гибкий.

Неотъемлемыми элементами группового коучинга выступают:

- коллегиальная дружеская основа общения;
- открытые коммуникации;
- концентрация на эффективность;
- четкие цели;
- конкурентность.

Психообразовательная групповая работа в контексте развития карьеры с целью коллективного расширения прав и возможностей работников (учащихся) может подходить для всех возрастных групп.

Групповой подход включает в себя небольшое предварительно подготовленное планирование [7] (традиционное обучение в классе или на лекциях), которое более структурировано. Существует общая цель или цель, которая объединяет группу, и учащимся предоставляется достаточно места для активного участия в образовательном процессе на протяжении всего обучения.

Групповой коучинг строится на принципах усиления командного духа, создания единого видения командных ценностей. Групповой коучинг требует от тренера другого набора навыков по сравнению с индивидуальным коучингом. Групповой коуч должен уметь структурировать коучинговую сессию, чтобы удовлетворить потребности группы. В групповом коучинге коуч может стать образцом полезного лидерского поведения: активно слушать, задавать открытые вопросы и сосредоточивать внимание на целях и решениях. Наконец, коучинг исполнительной группы также может предоставить возможности для оказания и получения поддержки со стороны коллег.

Таким образом, интегративный подход является разновидностью более широкой области группового консультирования. Данный подход может сочетать преимущества группового руководства (поддержка сверстников и групповое обучение) с преимуществами подхода

консультирования и коучинга (высокое качество межличностных и социальных взаимодействий), которые обычно возможны только при взаимодействии один на один [6].

При традиционных индивидуальных подходах мы полагаемся на личную свободу действий отдельных лиц, а не на коллективный голос групп. Поэтому альтернативные подходы к долгосрочному сосредоточению внимания на индивидуальных процессах могут направить практику от результатов личного роста и развития к целям расширения прав и возможностей группы и социальной справедливости. Несмотря на растущее движение в секторе в поддержку альтернативных групповых подходов, по-прежнему существует пробел в моделях, основанных на практике, для поддержки специалистов по развитию карьеры в повседневной практике.

В будущем в управлении персоналом необходимо продолжать поддерживать и развивать такие коллективные подходы в обучении на уровне исследований и практического применения. На исследовательском уровне необходимы надежные оценки таких моделей, чтобы предложить убедительные эмпирические доказательства их

эффективности. Такие модели продолжают преподаваться в ходе начальных программ обучения развитию карьеры [11], и практикующим специалистам необходимо продолжать применять эти знания на практике.

Индивидуальный коучинг вызывает высокую степень удовлетворенности и лучше помогает сотрудникам в достижении их целей, в то время как групповой тренинг успешно способствует приобретению соответствующих знаний. Результаты оценки тренировочных заданий [6] показывают, что самостоятельного выполнения упражнений без поддержки тренера недостаточно для достижения высоких целей. Кроме того, трансформационное и транзакционное поведение коуча влияет на воспринимаемую участниками поддержку автономии и внутреннюю мотивацию, что приводит к положительным результатам коучинга. Результаты проведенного нами анализа способствуют более качественному выбору подходящих методов развития человеческих ресурсов: если есть общая потребность в систематической подготовке сотрудников к выполнению конкретных задач, групповое обучение кажется подходящим из-за более низких затрат.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Holland, C. Marketing in the information domain. In Halinen-Kaila A. and Nummela N. (Eds), *Interaction, Relationships and Networks: Visions for the Future*, Proceedings of the 14th Annual IMP Conference, 2008. Pp. 245–262.
2. Бесхмельнов, М. И. Роль коучинга в инновационном управлении персоналом / М. И. Бесхмельнов // Скиф. Вопросы студенческой науки. — 2019. — № 3 (31). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kouchinga-v-innovatsionnom-upravlenii-personalom> (дата обращения 09.10.2021).
3. Блинов, А. О. Управленческое консультирование: учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — Москва : Изд.-торг. корп. «Дашков и К°», 2018. — 212 с.
4. Бурькин, Е. С. Специфика методов применения коучинга / Е. С. Бурькин // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. — 2018. — № 2 (25). — С. 83–89.
5. Жигарь, О. В. Коучинг как средство раскрытия потенциала человека / О. В. Жигарь // Общество, экономика, управление. — 2016. — № 1. — С. 53–56.
6. Корпоративный коучинг: как мы тестировали этот метод у себя в компании // Сайт компании ООО «Комплицерте Тех». — URL: <https://kt.team/hr/blog/coaching> (дата обращения 25.15.2021).
7. Кучуков, Р. Р. Коучинг как инструмент эффективного обучения и развития в компании / Р. Р. Кучуков // Российский экономический интернет- журнал. — 2019. — № 7. — URL: http://www.erej.ru/Articles/2019/Kuchukov_R.R.pdf (дата обращения: 15.10.2021).
8. Рожкова, А. В. Коучинг как новая технология профессионального развития и его интеграция в профессиональную деятельность / А. В. Рожкова // *Лидерство и менеджмент*. — 2018. — № 1. — С. 29–36.
9. Роздольская, И. В. Организационный коучинг как метод сопровождения изменений и внедрения инноваций в организации и как новый продукт на российском рынке консалтинга / И. В. Роздольская, Ю. А. Мозговая // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2015. — № 4. — С. 31–39.
10. Шекшня, С. В. Как эффективно управлять свободными людьми: Коучинг / С. Шекшня. — 3-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 206 с.
11. Ярковская, Т. В. Основы управленческого консультирования: учеб. пособие / Т. В. Ярковская. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 80 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Екимова Елизавета Константиновна — магистрант кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. ekimova2014.01@mail.ru

Абилова Екатерина Викторовна — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. ekaterina.abilova@mail.ru

REFERENCES

1. Holland C. Marketing in the information domain. In Halinen-Kaila A. and Nummela N. (Eds), *Interaction, Relationships and Networks: Visions for the Future*, Proceedings of the 14th Annual IMP Conference, 2008. Pp. 245–262.
2. Beskhmel'nov M.I. Rol' kouchinga v innovacionnom upravlenii personalom [The role of coaching in innovative personnel management]. *Skif. Voprosy studencheskoj nauki* [Skif. Questions of student science], 2019, no. 3 (31). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kouchinga-v-innovatsionnom-upravlenii-personalom>, accessed 09.10.2021. (In Russ.).
3. Blinov A.O. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie* [Management Consulting]. Moscow, Publ. and Trad. Corp. "Dashkov and Co.", 2018. 212 p. (In Russ.).
4. Burykin E.S. Specifika metodov primeneniya kouchinga [Specificity of Coaching Application Methods]. *Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie* [Bulletin of the Moscow University named after S.Yu. Witte. Series 1: Economics and Management], 2018, no. 2 (25), pp. 83–89. (In Russ.).
5. Zhigar' O.V. Kouching kak sredstvo raskrytiya potenciala cheloveka [Coaching as a means of unleashing potential human]. *Obshchestvo, ekonomika, upravlenie* [Society, economics, management], 2016, no. 1, pp. 53–56 (In Russ.).
6. Korporativnyj kouching: kak my testirovali etot metod u sebya v kompanii [Corporate coaching: how we tested this method in yourself in the company]. Available at: <https://kt.team/hr/blog/coaching>, accessed 25.15.21. (In Russ.).
7. Kuchukov R.R. Kouching kak instrument effektivnogo obucheniya i razvitiya v kompanii [Coaching as a tool for effective training and development in the company]. *Rossiiskij ekonomicheskij internet-zhurnal* [Russian Economic online magazine], 2019, no. 7. Available at: http://www.erej.ru/Articles/2019/Kuchukov_R.R., accessed 15.10.21. (In Russ.).
8. Rozhkova A.V. Kouching kak novaya tekhnologiya professional'nogo razvitiya i ego integraciya v professional'nuyu deyatel'nost' [Coaching as a new technology for professional development and its integration into professional activities]. *Liderstvo i menedzhment* [Leadership and management], 2018, no. 1, pp. 29–36. (In Russ.).
9. Rozdolskaya I.V., Mozgovaya Yu.A. Organizacionnyj kouching kak metod sopro-vozhdeniya izmenenij i vnedreniya innovacij v organizacii i kak novyj produkt na rossijskom rynke konsaltinga [Organizational coaching as a method of supporting changes and introducing innovations in an organization and as a new product on the Russian consulting market]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperacii, ekonomiki i prava* [Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law], 2015, no. 4, pp. 31–39. (In Russ.).
10. Shekshnya S.V. *Kak effektivno upravlyat' svobodnymi lyud'mi: Kouching* [How to effectively manage the free people: Coaching]. Moscow, Al'pina Publisher, 2016. 206 p. (In Russ.).
11. Yarkovskaya T.V. *Osnovy upravlencheskogo konsul'tirovaniya* [Fundamentals of management consulting]. Moscow, RUT, 2020. 80 p. (In Russ.).