# Бизнес-коучинг: содержание понятия и его назначение

Ковалева А.В., студентка, Лесосибирский педагогический институт — филиал ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Лесосибирск, Россия Мартынова М.А., старший преподаватель кафедры психологии развития личности, Лесосибирский педагогический институт — филиал ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Лесосибирск, Россия Фирер Н.Д., кандидат философских наук, доцент кафедры базовых дисциплин, Лесосибирский педагогический институт — филиал ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Лесосибирск, Россия Лукин Ю.Л., профессор кафедры базовых дисциплин, Лесосибирский педагогический институт — филиал ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Лесосибирск, Россия

Васичева А.Н., студентка, Лесосибирский педагогический институт — филиал ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Лесосибирск, Россия Маринина А.Е., студентка, Лесосибирский педагогический институт — филиал ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Лесосибирск, Россия Сафиянова А.Ф., студентка, Лесосибирский педагогический институт — филиал ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», Лесосибирск, Россия

Аннотация. В статье рассматривается явление «коучинг» в сфере бизнеса как один из способов продвижения компании. Указаны истоки метода и история его развития как формы профессионального взаимодействия. Раскрывается содержание работы коуча и его основные функции как наставника и мотиватора. Также в статье описывается отличие коучинга от других видов консультирования. Приведены основные принципы, которыми руководствуется профессиональный коуч.

**Ключевые слова:** коуч, коучинг, бизнес, бизнес-коучинг, бренд, менеджмент.

# Business coaching: the content of the concept and its purpose

**Kovaleva A.V.,** student, Lesosibirsk Pedagogical Institute – branch of the Siberian Federal University, Lesosibirsk, Russia

**Martynova M.A.**, the senior lecturer, Department of psychology of personality development, Lesosibirsk Pedagogical Institute – the branch of Siberian Federal University, Lesosibirsk, Russia

**Firer N.D.,** the candidate of Philosophy, Associate Professor, Department of Basic Disciplines, Lesosibirsk Pedagogical Institute – Branch of the Siberian Federal University, Lesosibirsk, Russia

**Lukin Y.L.,** professor of the Department of Basic Disciplines, Lesosibirsk Pedagogical Institute-branch of Siberian Federal University, Lesosibirsk, Russia **Vasicheva A.N.,** student, Lesosibirsk Pedagogical Institute – branch of the Siberian Federal University, Lesosibirsk, Russia

**Marinina A.E.,** student, Lesosibirsk Pedagogical Institute – branch of the Siberian Federal University, Lesosibirsk, Russia

**Safiyanova A.F.,** student, Lesosibirsk Pedagogical Institute – branch of the Siberian Federal University, Lesosibirsk, Russia

Annotation. The article deals with the phenomenon of «coaching» in the field of business as one of the ways to promote the company. The origins of the method and the history of its development as a form of professional interaction are indicated. The content of the coach's work and its main functions as a mentor and motivator are revealed. The article also describes the difference between coaching and other types of counseling. The basic principles that guide a professional coach are given.

**Keywords:** coach, coaching, business, business coaching, brand, management.

#### Введение

Побудителем к развитию бизнеса во все времена являлась конкуренция. Она вынуждает компании разрабатывать медийные стратегии для продвижения бренда (получения долговременной связи с клиентами), отцифровывать результаты работы и корректировать свои механизмы достижения цели. Постоянные изменения являются одной из характерных черт современного бизнес-пространства, и это касается не только механизмов продвижения, но и персонала. В 90-е годы XX века рождаемость в России была низкой, поэтому на данный момент человеческих ресурсов мало, а дети 2000-х еще не вступили в полноценную борьбу на рынке труда. Соискатель не обладал таким широким выбором персонала, поэтому появлялись разные технологии, обеспечивающие развитие изнутри (с помощью уже имеющихся ресурсов). Необходимость наполнения людей новыми целями, идеями и силами для их реализации нашла свое отражение в технике бизнес-коучинга, который продолжает свое становление. Целью данной статьи является рассмотрение содержания понятия «бизнес-коучинг» и его назначение в управлении персоналом.

## Результаты исследования

Обратимся к рассмотрению этимологии понятия «коуч». Изначально это венгерского слово, значением которого в XVI веке была «повозка» (средство передвижения груза и пассажиров), второе значение данного термина пришло намного позже, а именно во второй половине XIX века в Англии, когда стали популярны частные репетиторы [5]. Именно этих учителей называли коучами (наставниками, тренерами). Еще через полвека слово утратило первую дефиницию, оставив при себе значение «тренер». Тогда оно широко стало применяться в спортивной среде и в основном в индивидуальной и коллективной тренировке спортсменов. Понятие «коучинг» берет свое начало от индивидуальной наставнической работы.

Появление коучинга в России произошло не так давно, как за рубежом. Если в США и Европе уже в 1998 году существовали целые программы по коучингу, то в нашей стране эту тему впервые подняли в 2002 году на научной конференции в Санкт-Петербурге и поставили вопросы, на которые ответить могли только опытные зарубежные специалисты. Сейчас знаний больше, но мы как и раньше отстаем от зарубежных стран. В США коуч официально был

признан профессией в 2001 году, тогда как в России лишь в 2016 году. В целом, понятие «коучинг» — это метод консалтинга, целью которого является помощь личности в реализации своих жизненных целей, поиске своих сильных сторон для более эффективного и качественного осуществления поставленных задач. Тимоти Голвин считал, что коучинг является искусством создания, с помощью беседы и поведения, среды, которая облегчает движение человека к поставленным целям так, чтобы оно приносило ему удовлетворение [2]. Данный метод первоначально относили к когнитивной позитивной психологии, но со временем он показал высокие результаты в сфере управления и менеджмента, став самым продуктивным на сегодняшний день. Впервые в рамках бизнес-менеджмента в начале 90-х годов его употребил Джон Уитмор, занимающийся бизнесом и консультированием. Он вложил в него содержание наставничества и тренировки, но со временем термин приобрел другое наполнение. В первую очередь, коучинг стал индивидуальным способом развития личности, её мотивации на решение проблем во всех сферах жизни. Во-вторых, это технология построения эффективных и взаимовыгодных взаимоотношений, которые тесно связаны с бизнесом и управлением.

Бизнес-коучинг — это механизм деловых взаимоотношений по продвижению и росту мелкого и крупного бизнеса, путем наставничества со стороны. В основном потребность клиента базируется на профессиональном росте, расширении возможностей компании и приобретении новых ориентиров. По сравнению с традиционной психотерапией, коучинг рассматривает сознательную часть индивидуума, а не бессознательное.

Специалистами принято выделять следующие виды бизнес-коучинга:

1. Коучинг для руководителей — это техника, необходимая руководителю любого предприятия. Она помогает развивать компанию и бизнес через работу с лидерами, тренировку их компетенцией и трансформацию мышления. Руководителей обучают эффективным способам делегирования полномочий, ведения переговоров и построения отношений с подчиненными и т.д. Примером может служить Александр Долгов — основатель сети студий

LaserLove, сети парикмахерских Стрижевский и CutMan, сети закусочных CheburekMe и диджитал-агентства 20х80. Главными принципами его работы являются следующие положения: 1) лидер — это тот же игрок, который в равной степени работает с командой и развивается вместе с ней; 2) лидер стремится привлечь в команду людей сильнее, опытнее, чем он сам; 3) лидер делится своим опытом с другими и с радостью перенимает чужой. Таким образом, система управления должна толкать к развитию [1].

- 2. Корпоративный коучинг ориентирован на создание комфортной рабочей атмосферы, на развитие сотрудничества в отдельных рабочих командах, а также в компании, в целом. В условиях коллаборации производительность труда напрямую зависит от взаимоотношений внутри коллектива. Примером результата работы корпоративного коуча может послужить известная по всему миру компания «Skyeng», численность работников в которой достигает восемь тысяч человек. При этом в данной системе сотрудники постоянно учатся, выдвигают свои идеи, создают перспективные проекты. Коуч концентрирует внимание команды на общую цель, её корпоративной миссии и стратегии, ответственности каждого. В число активно пользующихся коучингом входят такие успешные компании как: Hewlett Packard, Zerox, Gillette, Sony, Pall Mall, Rolls Royce, Volkswagen, Nokia и др.
- 3) карьерный коучинг это целенаправленный процесс взаимодействия с коучом по планированию карьеры. Преимущественно задачами коуча в данной области является выявление потенциала личности, открытие новых способов самореализации, генерация вариантов профессионального пути.

Анализируя вышесказанное, можно отметить, что коучинг направлен на решение широкого спектра проблем в сфере бизнеса. Специалисты описывают функции каждого из видов бизнес-коучинга:

1) В сфере коучинга для руководителей: - преодолевает личные ограничения, препятствующие развитию отношений и достижению стратегических бизнес-результатов; - создает уверенность в себе и влияние на

организационные изменения в одном из направлений общего видения развития бизнеса; - закладывает основные принципы развития бизнеса на основе личных ценностей; - помогает выстраивать собственный имидж и осознавать его влияние на сотрудников; - развивает умения воодушевлять и раскрывать возможный потенциал людей; - помогает научиться работе с конфликтами по их преодолению; - развивает soft and hard skills; - поддерживает в преодолении значимых профессиональных и карьерных неудач, влияющих на мотивацию и приверженность.

- 2) В сфере корпоративного коучинга: создает сплоченные рабочие команды; развивает нематериальную мотивацию персонала; концентрирует работодателя на самом важном ресурсе вложение в людей; способствует выходу на новые рынки и увеличивает эффективность продаж; реализует создание проектных команд, формирует конкурентное преимущество; производит обучение персонала в разных сферах, что расширяет мировоззрение и видение общей концепции [2].
- 3) В рамках карьерного коучинга: помогает выявить и осознать свои сильные стороны и точки саморазвития; расширяет кругозор, наполняет новыми идеями; дает возможность разобраться в трудных жизненных ситуациях; развивает soft and hard skills; развивает уверенность в себе и мотивирует.

Работа коуча проходит в несколько этапов: 1) постановка цели и осознание её реальности; 2) рассмотрение необходимых составляющих достижения успеха; 3) анализ действующих возможностей; 4) определение путей достижения цели и разработка стратегии; 5) мониторинг достижения цели и оценка результатов.

Существует ряд принципов, которыми руководствуется опытный коуч при построении собственной работы:

1. Необходимо делать выбор в пользу лучшего варианта из всех существующих. Получается, что при работе с клиентом психолог обязан

открыть ему возможные пути решения проблемы и проанализировать совместно с ним их сильные и слабые стороны.

- 2. Внутри каждого есть гений. Любой работник важен по-своему, приносит пользу компании и способен создать уникальный проект. Главное найти «внутренний» потенциал и раскрыть его.
- 3. Мотивированный человек способен научиться всему, что необходимо. Не нужно свои возможности ограничивать рамками и бояться научиться чемулибо.
- 4. Человеческий мозг полон ресурсов, использующихся для выполнения той или иной цели. Руководителю стоит только найти правильный подход.
- 5. Создание безопасного пространства самое важное в процессе работы, поэтому все встречи коуча проходят строго конфиденциально.
- 6. Цель каждого поступка позитивна. Любой человек строит собственную деятельность, отталкиваясь от благих побуждений и не желая навредить самому себе. Даже если человек совершает поступок, принесший вред, все равно в его основе могли лежать позитивные намерения.
- 7. Коуч выступает как помощник, направляющий развитие человека за счет задавания вопросов, предложения советов и вариантов. Клиент фактически сам решает свою проблему, с помощью стимуляции извне. В ходе работы коуч выслушивает клиента, принимает его точку зрения, обращает внимание на его достоинства и старается их приумножить [4]. Он создает условия для появления новых возможностей и способов развить свой потенциал.

В рамках бизнес-коучинга специалист вне зависимости от вида своей работы (индивидуальной или групповой) выполняет ряд важных функций:

- 1) Оказание помощи людям в поиске сильных точек своей личности, своего отдела, компании, в понимании слабостей, чтобы если и не превратить их в сильные стороны, то хотя бы защитить себя от возможных воздействий конкурентов на них.
- 2) Развитие высокоэффективных команд через выявление скрытых лидеров, создание крепкого коллектива, борьбы с конфликтами и т.д.

- 3) Нахождение личной эффективности каждого специалиста, помощь при выборе персонала на лидирующие посты.
- 4) Создание мотивации для членов команды, формирование общих целей и развитие устойчивой потребности.
- 5) Оказание помощи в бизнес-делах на основе целей, установок и результатов решения текущих проблем.

Специалисты часто проводят параллели между понятиями «коучинг», «тренинг», «наставничество» [3], отмечая, что данные категории имеют разное содержание.

Термин «наставничество» близок по значению с понятием «коучинг». В процессе работы в обоих случаях специалист является лишь указателем на возможности и резервы идей, воспользоваться которыми или нет решает клиент. Главным отличием является то, что коуч формирует ясность, детальность исходов выбора клиента и помогает достичь желаемого за самые короткие сроки при потере минимального количества ресурсов. Коуч не учит новому, он предлагает продвижение путем реинкарнации реальных знаний и навыков.

Также похожим явлением можно назвать тренинг. Данный вид сопровождения проводится специалистом, целью которого выступает передача знаний и умений в определенной области. Таким образом, клиент получает ряд новых эффективных инструментов достижения результата. Тренер занимает контролирующую позицию, так как метод характеризуется достижением ряда стандартов, по которым оценивают успешность решения задачи. В системе коучинга решения клиента не подвергаются оценке.

Сущность работы коуча — это генерация решений в процессе мозгового штурма, эффективное видение будущего самим клиентом. Современные коучи используют в своей работе новую технологию психотерапии - нарративную, целью которой является организация творческой среды для создания альтернативных историй. Личность в данном пространстве, в первую очередь,

должна осознать свои силы, применение которых позволяет ощущать контроль над событиями жизни.

Несомненно, элементы коучинга существуют и в других направлениях, связанных с развитием и решением психологических проблем.

Также стоит сказать о приемах, которыми необходимо владеть коучу для правильной плодотворной работы: 1. перефразирование - наводящая речь специалиста, выражающая мысли клиента другими словами, для более сильной концентрации внимания. Как правило, применение этого приема начинается со слов: «Если я вас правильно понял, то...»; 2. задавание вопросов целенаправленное развитие мысли клиента с помощью побуждения его к Обычно ответам на конкретные вопросы коуча. коуч использует стимулирующие вопросы, которые подталкивают клиента к обдумыванию над собственной проблемы; 3 слушание вспомогательный способствующий анализу личности и её установок (обычно предшествует применению остальных приемов). Этот прием является одним из ключевых в рамках работы коуча, так как с его помощью устанавливаются доверительные отношения с собеседником; 4. уточнение - прием для более детальной работы и конкретизации. Он предполагает задавание уточняющих вопросов для получения более точной информации об эмоциях, мыслях и поведении клиента [1,3,4].

Обратимся к рассмотрению одного из инструментов, который применяют в своей работе коучи. В одной из самых популярных работ ведущего бизнестренера Великобритании Джона Уитмора — книге «Коучинг высокой эффективности», описана модель, которая в настоящее время используется в компаниях на пяти континентах при работе с персоналом. Стоит отметить, что содержание этой модели переведено на 23 языка. Она имеет название GROW, в переводе «РАСТИ». Что же такое GROW? Все вопросы разбиты на четыре группы в зависимости от их этапа: 1) Goal — цель. 2) Reality — реальность. 3) Options — варианты. 4) Will — намерение.

Только пройдя последовательно через все этапы, первые буквы в названии которых и составили общемировую аббревиатуру метода GROW, можно увеличить свою осознанность. Эффективные коучинговые вопросы помогают лучше понять свои стремления, убеждения, объективно оценить текущую жизненную ситуацию, собственные ресурсы и возможности, найти действие или действия, которые приблизят к достижению личных и профессиональных целей [3,4].

При реализации данной модели на практике первым этапом становится постановка целей (Goal). Человеку необходимо приблизиться к пониманию того, чего он хочет достичь. В этом ему помогают такие вопросы со стороны коуча, как:

- 1. Я это действительно «хочу»? Или мне это «надо»? Или же я это «должен»?
  - 2. Моя цель меня воодушевляет?
  - 3. Зависит ли решение поставленных задач только от меня?
  - 4. Какой результат будет для меня самым наилучшим?
  - 5. Как я пойму, что это тот результат, который был мне нужен?
  - 6. Как я буду оценивать свои достижения?
  - 7. Что мне важно в процессе приближения к цели?
  - 8. К какой дате я хочу достичь цели?
  - 9. Как изменится моя жизнь, когда я достигну своей цели?

После постановки и обсуждения целей начинается следующий этап работы, который связан с анализом реального положения дел (Reality). Вопросы, которые задает коуч человеку, помогут ему увидеть и оценить его ресурсы: что у вас есть? Каких средств вам не хватает для получения ожидаемого результата? При этом важно выявить возможные внешние и внутренние ограничения [3,4].

Примеры вопросов, которые коуч может использовать на этом этапе:

1. Делал ли я когда-нибудь что-либо подобное до этого?

- 2. Если да, то что мне помешало достичь цели и получить желаемый результат?
- 3. Какие сейчас у меня есть средства внешние (знания, финансы, люди, знакомства и т.п.) и внутренние (умения, навыки и способности) для достижения поставленной цели?
- 4. Какие ещё ресурсы мне обязательно понадобятся для решения задач и достижения цели?
  - 5. Что я уже сделал и делаю сейчас для достижения своей цели?
- 6. На сколько процентов в данный момент выполнена поставленная мною цель?

Следующим этапом работы становится изучение возможностей и поиск вариантов решения всплывающих проблемы, мешающих достижению желаемого результата (Options).

Коуч ставит перед человеком такие вопросы как:

- 1. Как я могу изменить ситуацию? Что можно предпринять прямо сейчас?
- 2. Какие есть альтернативные пути для решения проблемы?
- 3. Как и кто может мне помочь найти нужное решение моих задач?
- 4. Где я могу найти необходимые знания?

На заключительном этапе коуч совместно с клиентом переходит от понимания сложившейся ситуации и своей роли в ней к поиску настоящих действий и долгожданному первому шагу (Will) [3,4].

В распоряжении коуча находятся вопросы, которые помогут приблизить клиента к осознанию, как нужно действовать дальше:

- 1. Каким будет мой первый шаг? С чего следовало бы начать?
- 2. Когда у меня получится дать старт процессу? Необходимо ли сделать что-либо до этого момента?
  - 3. Какая помощь извне мне будет нужна?
  - 4. Какие препятствия и проблемы можно встретить на этом пути?

Заранее правильно заданные вопросы помогают избежать большинства неудач. Свои же ответы становятся своеобразным фильтром, который отсекает малозначимое.

Смещается акцент с неважных, но при этом требующих больших усилий задач на глобальные и важные. При этом клиент начинает принимать решения осознанно, руководствуясь только собственными мотивами и ценностями, а не чужими взглядами и цепочками развития событий извне [3,4].

### Заключение

Таким образом, в бизнес-реалиях получение идейного толчка является залогом успеха. На рынке современных тренинговых организаций предлагается обширный выбор услуг, коучинг – это один из наиболее рациональных форм. Опираясь на результаты анализа сущности рассматриваемого явления, можно отметить, что коуч в отличие от других консультантов и наставников должен уметь слушать и направлять, учить размышлять, анализировать, находить цель и развивать способность клиента к самостоятельному принятию решений. Создание пространства для развития профессиональной сферы жизни человека через помощь бизнес-коуча — самый популярный инструмент продвижения как целой компании, так и отдельного специалиста. Коуч, в первую очередь, обеспечивает человеку осознанность происходящих вокруг процессов, предназначения и собственных приоритетов, позволяя ему найти жизненный баланс, новый опыт и сохранить психологическое здоровье, что необходимо в условиях конкуренции любого вида. Это несомненно является преимуществом перед другими видами консультирования.

# Библиографический список

- 1. Горшкова, Е. Г. Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса. Практическое руководство / Е.Г. Горшкова, О.В. Бухаркова. СПб.: Издательство «Речь», 2006. 168 с.
- 2. Милостивая, Ю.С. Сущность коучинга, его основные принципы и отличия от других способов профессионального взаимодействия /

- Ю.С. Милостивая, М.В. Волик // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. № 10-5. С. 40-43.
- 3. Рогачев, С.А. Коучинг: возможности применения в бизнесе / С.А. Рогачев. Ростов-на-Дону: Феникс, 2003. 155 с.
- 4. Уитмор, Дж. Coaching новый стиль менеджмента и управления персоналом: практическое пособие / Дж.Уитмор. М.: Финансы и статистика, 2001. 160 с.
- 5. Чугунова, О.А. Коучинг как один из инновационных элементов управления персоналом / О.А. Чугунова, Е.А. Пророкова // Актуальные проблемы современности: наука и общество. 2015. № 4 (9). С. 30-33.

# **References**

- 1. Gorshkova, E.G. Coach-mentoring as a tool for business development. A practical guide / E.G. Gorshkov, O.V. Buharova. SPb.: Publishing House «Speech», 2006. 168 p.
- 2. Milostivaya Yu.S., Volik M.V. the Essence of coaching, its basic principles and differences from other ways of professional interaction // Actual problems of Humanities and natural Sciences. 2015. № 10-5. Pp. 40-43.
- 3. Rogachev, S.A. Coaching: application opportunities in business / S.A. Rogachev-Rostov-on-don: Phoenix, 2003. 155 p.
- 4. Whitmore, John. Coaching-a new style of management and personnel management: a practical guide / J. Whitmore. Moscow: Finance and statistics, 2001.-160 PP.
- 5. Chugunova O.A., Prorakova E.A. Coaching as one of the innovative elements of personnel management // Actual problems of our time: science and society. 2015. № 4 (9). Pp. 30-33.