

**Зиновьева Е.А., к.социол.н.**  
**Михайлова О.Н., к.филос.н.**  
**Федина Е.Н., к.социол.н.**  
efedina@inbox.ru

Балаковский инженерно-технологический  
институт – филиал ФГАОУ ВО  
Национальный исследовательский  
ядерный университет «МИФИ»  
Балаково, Россия

## КОУЧИНГ КАК СИСТЕМНЫЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ПОВЕДЕНИЕМ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: В статье представлены результаты исследования развития профессиональной компетентности работников и коучинга как метода управления их организационным поведением в современной организации

Ключевые слова: организация, трудовой потенциал, профессиональная компетентность, векторы развития профессиональной компетентности, организационная культура, управление, коучинг.

В условиях становления информационного общества экономические и технологические возможности человеческой эволюции ограничены, в связи с чем есть основания утверждать, что главными факторами социально-экономического развития выступают знания, информация, организационная культура, интеллектуально-образовательный, социальный и культурный человеческие капиталы общества. В данном контексте заслуживает специального исследовательского интереса организационная культура как значимый фактор оптимального функционирования организации, а ее модернизация представляется важной целью эффективного менеджмента.

Проблемное поле статьи позволяет утверждать, что в практике хозяйствования современных организаций преобладает экстенсивная (традиционная) модель развития трудового потенциала организации. Последняя, как известно, основана на применении ограниченных факторов образовательного развития профессиональных способностей работников к конкретным трудовым действиям и направлена на структурно ограниченные векторы трансформации параметров трудового потенциала, в частности: а) физические возможности и здоровье; б) интеллектуальные способности; в) совершенствование узкого комплекса профессиональных знаний, умений и навыков работников. Поскольку формирование информационного общества необходимо пред-

полагает переход к интенсивному проекту развития трудового потенциала, приоритетной должна быть модель, которая ориентирована на усиление связи развития трудового потенциала работников с социально-экономическим накоплением их человеческого капитала, а также использованием постоянно модернизируемых инноваций в процессах формирования работника, способного к творческой трудовой деятельности. Предлагаемая новая модель, как представляется, описывает количественные и качественные показатели развития структурных компонентов трудового потенциала, раскрывает расширенный состав векторов трансформации параметров трудового потенциала, который включает помимо физических возможностей, здоровья и интеллектуальных способностей формальные характеристики образования, а также профессиональную компетентность.

С нашей позиции, развитие профессиональной компетентности условно можно рассмотреть в рамках 3-х векторов. Во-первых, вектор деятельных способностей – развитие системы деятельности, всех ее социально-экономических производных и структурной иерархии. Данный вектор имеет ряд взаимосвязанных систем: когнитивной (знания, умения, частичных навыков, формирующих эффективную совокупность деятельных профессиональных способностей, обеспечивающих понимание работниками профессиональной трудовой деятельности); социально-поведенческой (конструирование моделей трудового поведения в разнообразных профессиональных ситуациях); деятельностно-практической (способности эмоционально-волевой регуляции процесса и результата проявления компетентности). Во-вторых, вектор формирования профессиональной культуры как культурная ценностно-смысловая система – культурное развитие личности в качестве субъекта профессиональной деятельности. В-третьих, вектор развития трудовой профессиональной мотивации – совершенствование системы внутренних мотивов личности, ценностных трудовых установок в отношении объектов профессиональной деятельности.

Развивая мысль, определим, что классическая образовательная модель развития трудового потенциала современной организации может быть представлена следующими блоками: профессиональное развитие

как становление профессионального мастерства; профессиональное обучение; повышение квалификации. Традиционные подходы не в полной мере формируют навыки и способы использования знаний работников и свойств личности для достижения установленных профессиональных трудовых целей. При применении традиционных методов развития трудового потенциала (классической модели) возникают проблемы, которые были выявлены и классифицированы в процессе научного исследования, среди которых выделяется аспект, указывающий на то, что что молодые специалисты, поступающие на работу после вузов, сталкиваются с необходимостью перевода своих теоретических знаний и навыков в пространство практической деятельности, что значительно меняет требования к компетентностному ресурсу.

Существующие в учебных планах вузов трудовые производственные практики не решают поставленных задач. Более того, в условиях провинциального города получить необходимый запас знаний для успешного внедрения в трудовой процесс весьма затруднительно – современное образование не отвечает требованиям экономических систем. Как показывают исследования, до 80% бывших выпускников [1] приступают к трудовой деятельности неподготовленными, проявляется отсутствие необходимой экономической культуры, мотивации, умений и навыков трудового взаимодействия. Решить их профессиональные проблемы посредством профессионального обучения или повышения квалификации финансово крайне сложно. Возникает необходимость «дообучения» молодого специалиста непосредственно на рабочем месте, то есть формирование его профессиональной компетентности, соответствующей потребностям конкретной экономической микросистемы. Также в новых условиях проявляется противоречие несоответствия базового профессионального образования занимаемой должности работника по причине как отсутствия вакансий, так и недоступности «нужного» специалиста с необходимым образованием, особенно в условиях имеющего место быть социально-экономического кризиса. При этом обостряется противоречие мотивационного развития профессиональной компетентности, проявляются диспропорции в мотивировании сотрудников на обмен профессиональными знаниями и навыками.

Вместе с тем, необходимо отметить, что стимулирование обмена профессиональными знаниями между сотрудниками - достаточно сложный многофакторный процесс, поскольку, согласно современным ценностным установкам работника, профессиональные знания рассматриваются как собственная капитальная стоимость, конкурентное профессиональное преимущество как на внешнем, так и на внутреннем рынке труда. Как правило, сотрудники, желая сохранить свое выгодное положение в организации, тщательно оберегают свои профессиональные наработки, специфические умения, навыки, секреты профессионального мастерства. Именно поэтому профессионально-компетентный подход, с нашей позиции, позволит создать условия мотивации активного соревнования и одновременного обмена профессиональными знаниями.

Как известно, главным показателем самостоятельности профессиональной работы является не то, что работник осуществляет трудовую деятельность без непосредственного участия и помощи кого бы то ни было (руководителя, помощника, наставника), а то, что его деятельность, прежде всего, ориентирована на перевод информации в новые профессиональные знания, умения и навыки. Также весьма важна мотивация, направленная на аккумуляцию новых профессиональных идей для формирования инновационного трудового взаимодействия сотрудников.

Практики подчеркивают значимость не только получения и развития профессионального знания работников из уже имеющейся информации, но и создания новой информации на основе полученного знания. Важно формировать постоянно адаптируемый кругооборот - «информация - знания - информация». В этой связи закономерно умозаключить, что подготовка профессионально-компетентного специалиста означает не просто передачу ему навыков, но и развитие способности и потребности использовать информационные возможности для поиска нового знания и его распространения. Поэтому важнейшая цель образовательного развития профессиональной компетентности работников связана с формированием инновационной культуры сотрудников, обеспечением условий накопления ее в форме культурного капитала персонала.

Как излагалось выше, на современном этапе стратегической задачей является формирование готовности работника к управлению собственной познавательной деятельностью в системе: «информация - знания - информация». Готовность к непрерывному поиску нового, актуального знания, к грамотному осуществлению информационных процессов (поиска, хранения, переработки, распространения) – основа профессиональных компетенций специалиста, которая определяет успешность его личностного роста и социально-экономическую востребованность. Профессионально-компетентный специалист осознает себя не только потребителем, но и распространителем нового профессионального знания, ощущает общественную значимость своей индивидуальной познавательной и трудовой деятельности.

Отметим, что в современных условиях всякая квалифицированная профессиональная деятельность предполагает не только непосредственно профессиональную компетентность (в традиционном понимании), но и культурную личностную. Так, например, умение самоопределяться (выпускники-отличники не всегда добиваются успеха в практической трудовой деятельности). В связи с этим особый интерес представляет такое качество, как культурная личностная компетентность, которая обозначает не объем усвоенных и применяемых знаний, а возможность их непосредственного использования в конкретных ситуациях. Определим личностную культурную компетентность как способность человека выполнять какую-либо деятельность на основе ранее полученного опыта. Как известно, базовыми компонентами для развития личностных изменений являются навыки, их совокупность представляет собой основу, сформированную, устойчивую способность выполнять действия в профессиональной деятельности.

В числе важнейших личностных профессиональных навыков, по авторскому убеждению, выделяются способность к регулированию мыслительной деятельности и социально-психического состояния, мобилизации возможностей и ресурсов, осуществление всего комплекса профессиональной деятельности, образующей целостную технологию продуктивного трудового процесса специалиста.

Профессиональный индивидуальный трудовой потенциал работника проявляется в различных видах его компетентности, которые можно использовать в качестве критериев оценки уровня его профессионально-должностной подготовки, способностей и готовности к выполнению производственных обязанностей. Развитие профессиональной компетентности работников имеет своей конечной целью успешную реализацию трудового потенциала организации, что, в свою очередь, направлено на достижение стратегических целей этой организации.

На основе проведенного социологического исследования (Исследование проведено группой социологов Балаковского института техники, технологии и управления) нами обосновывается необходимость системного развития профессиональной компетентности в структуре трудового потенциала современной организации. Исходя из полученных данных, структурные компоненты профессиональной компетентности, на которые необходимо воздействовать, можно конфигурировать следующим образом: общекультурная компетентность: смысловой, проблемно-практический, коммуникативный компонент; система качеств, умений, ценностные ориентации, мотивы, стиль взаимодействия, культура и способность к развитию творческого потенциала; система знаний, умений, навыков и профессионально-значимых качеств; знания, которые подразделяются на фундаментальные, технологические и профессиональные умения (имеется в виду применение этих знаний); профиль профессиональной подготовки, личностные интересы и склонности; мастерство; креативность; готовность к профессиональной деятельности; единство теоретического мышления и практической деятельности; совокупность коммуникативных, конструктивных и организационных умений и готовность их использовать; образованность; деятельность: общение, обученность, воспитанность; саморазвитие, самообразование; круг полномочий, опыт; личностные свойства (способности, характер, состояния личности); самосознание, самооценка; умение принимать решения и социально-нравственная ответственность за результат профессиональной деятельности. Для удобства анализа полученных в ходе исследования данных указанные компоненты профессиональной компетентности авторы

дифференцировали на три группы кластеров компетенций по условно определяемым критериям проявления и основания этих качеств. Из представленного специально обозначены функциональный, когнитивный и личностный кластеры (группы) компетенций) (Исследование проведено группой социологов Балаковского института техники, технологии и управления по заказу Администрации ОАО «Пивкомбината» и ОАО «Мяскомбината» в июне-сентябре 2011 года (N=604) и мае 2014 (N=257)), анализ которых является предметом очередного научного изыскания.

В основе индивидуальных программ развития профессиональной компетентности работников современных организаций, с нашей позиции, должен лежать один из самых перспективных методов - коучинг посредством организации комплексного сопровождения трудового процесса на предприятии. Коучинг авторски представляется в виде системного проекта развития профессиональной компетентности и нацелен на то, чтобы открыть личности работника возможности для собственной субъективности, способствуя вхождению в так называемую «зону стабильности, комфорта и развития». Комплексное сопровождение понимается как процесс построения внутреннего состояния работающего на производстве человека, формирования осознанного оптимизма, умения справляться с трудностями и личностными барьерами в жизнеосуществлении, способности адекватно самоутверждаться в процессе профессионального становления и в процессе вхождения в социально-значимую деятельность.

Одним из методов коучинга в части его диагностической составляющей предлагается использовать так называемое проектное интервью, которое позволит выявить основные направления профессиональной компетентности специалиста. Управление данным процессом представляется актуальным тем, что многие предприятия, в том числе и исследуемое, переживают кризис кадров. Это тем более характерно для предприятий провинциальных городов, в которых ограничен рынок работников таких специфических специальностей.

Приведем полученные умозаключения.

1. Традиционно применяемые программы образовательного развития профессионализма работников организации целенаправленно реализуются посредством технологий обучения, которые инициируют развитие профессиональных знаний, умений, навыков (становление профессионального мастерства); профессионального переобучения с отрывом от процесса трудовой деятельности работника; регулярного повышения квалификации без отрыва от трудовой деятельности персонала. Традиционные подходы не в полной мере формируют навыки и способы использования знаний работников и свойств личности для достижения установленных профессиональных трудовых целей. При применении традиционных методов формального образовательного развития трудового потенциала (классической модели) возникают проблемы неспособности выпускников вузов, техникумов, технических училищ, слушателей специализированных курсов перевода своих теоретических знаний и навыков в пространство практической трудовой деятельности. Значительные диспропорции проявляются в мотивационной и культурной составляющих профессиональных компетенций работников.

2. В существующих условиях необходим переход к системной модели программно-развития профессиональной компетентности работников организаций, который предусматривает модернизацию традиционной системы образовательного развития профессиональной компетентности, формирование профессионально-адаптивной системы образовательного коучинга посредством организации комплексного сопровождения трудового профессионального развития работников организации.

3. Формирование профессионально-адаптивной системы образовательного коучинга посредством организации комплексного сопровождения трудового профессионального развития работников организации включает в себя важнейшие направления, среди которых: разработка и реализация в рамках хозяйствующей организации самостоятельного проекта, направленного на активизацию процесса усвоения и обновления профессионального опыта работника; формирование социально-прозрачной системы оценки и перспектив развития профессиональной компетент-

ности работников организации; составление обобщенного социально-профессионального портрета рабочих и служащих с определением круга их интересов, проблем и мотиваций, а также готовности к восприятию инноваций в знаниях и их применению в социокультурной и производственной практике.

**Zinovyeva E.A.,  
Mischailova O.N.,  
Fedina E.N.**

#### COACHING AS THE SYSTEM METHOD OF MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR IN THE MODERN ORGANIZATION

*Results of research of development of professional competence of workers and coaching as method of management of their organizational behavior in the modern organization are presented in article.*

*Keywords: organization, labor potential, professional competence, vectors of development of professional competence, organizational culture, management, coaching.*

#### **СПИСОК ИСТОЧНИКОВ**

1. Коровкин А.Г. Парбузин К.В. Оценка несбалансированности спроса и предложения на российском рынке труда// Проблемы прогнозирования. – 2015. - № 4. – С. 46-52.