

УДК 331.108.**Коучингменеджмент как управленческая категория****Дмитриев Антон Геннадиевич**Кандидат экономических наук, доцент,
заведующий кафедрой,Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российской Федерации, Москва, Ленинградский пр-кт, 80;
e-mail: agdmitriev@gmail.com**Аннотация**

В данной статье рассматривается коучингменеджмент как новая управленческая категория, объединяющая элементы коучинга и традиционного менеджмента для повышения эффективности управления в организациях. Исследование фокусируется на определении сущности коучингменеджмента, его функций и роли в современном управлении. В статье рассматриваются основные методологические подходы к изучению коучингменеджмента, а также его практическое применение в организациях, особое внимание уделяется его влиянию на развитие персонала и достижение стратегических целей компании. В работе показано, что коучингменеджмент представляет собой гибкий инструмент управления, который может быть адаптирован под специфические потребности организации, будь то краткосрочные задачи или долгосрочное стратегическое развитие. Его применение способствует не только достижению конкретных целей, но и всестороннему развитию сотрудников, что, в свою очередь, повышает общую эффективность организации.

Для цитирования в научных исследованиях

Дмитриев А.Г. Коучингменеджмент как управленческая категория // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 7А. С. 571-579.

Ключевые слова

Коучингменеджмент, управление, коучинг, менеджмент, развитие персонала, управленческие функции, организационное развитие.

Введение

В условиях стремительных изменений и турбулентности в экономической среде, организациям требуется внедрение новых подходов к управлению, способных обеспечить не только выживание, но и устойчивое развитие. Одним из таких подходов является коучингменеджмент, который представляет собой интеграцию принципов коучинга и традиционного менеджмента. В последние годы коучинг завоевал признание как эффективный инструмент развития персонала и повышения производительности труда. Однако его применение в управленческой практике часто ограничивается отдельными аспектами, что не позволяет полностью реализовать его потенциал. Коучингменеджмент, будучи новой категорией, выходит за рамки традиционных управленческих методов, предлагая целостный подход, который объединяет развитие человеческого капитала и стратегическое управление. Этот подход не только способствует профессиональному и личностному росту сотрудников, но и улучшает общую эффективность организации за счет синергии управленческих и коучинговых методов.

Актуальность исследования коучингменеджмента, как новой управленческой категории обусловлена необходимостью создания более гибких и адаптивных управленческих систем, способных быстро реагировать на изменения внешней и внутренней среды организации. Введение данной категории в научный и практический оборот позволит уточнить и систематизировать подходы к управлению в условиях современной экономики, что имеет важное значение для теории и практики менеджмента.

Целью данной статьи является теоретическое обоснование коучингменеджмента как новой экономической и управленческой категории, а также определение его ключевых признаков, функций и возможностей применения в современных организациях, статья также ставит задачу разработать классификацию коучингменеджмента и предложить методологические подходы к его исследованию, что позволит сформировать базу для дальнейших научных и практических разработок в этой области.

Объектом исследования является управленческая деятельность организаций, направленная на развитие и повышение эффективности сотрудников и команд с использованием принципов и методов коучинга в контексте менеджмента.

Предметом исследования выступают концепции, методы, функции и принципы коучингменеджмента, а также его роль и место в современной системе управления организациями.

Информационной базой являются научные исследования, монографии, статьи, учебные материалы по темам коучинга, менеджмента и их интеграции, а также данные практических кейсов, отчеты компаний, использующих коучинг в управлении, и стандарты международных организаций в области коучинга, таких как ICF (International Coaching Federation).

Практическая значимость статьи заключается в том, что она предлагает новые подходы к управлению организациями через интеграцию коучинга в менеджмент. Это может способствовать повышению эффективности работы команд, развитию лидерских качеств сотрудников, улучшению организационной культуры и достижению стратегических целей компании. Рекомендации и модели, предложенные в статье, могут быть использованы руководителями и HR-специалистами для внедрения коучингменеджмента на практике, что поможет оптимизировать процессы управления и развития персонала.

Методы исследования

Статья основывается на использовании комплекса методов, которые позволяют глубже понять и систематизировать ключевые аспекты этого феномена, таких как анализ и синтез теоретических источников, сравнительный анализ, контент анализ, классификация и систематизация. Эти методы в совокупности обеспечили комплексное рассмотрение коучингменеджмента как новой категории управления, выявление его ключевых характеристик, функций и возможностей для практического применения в организациях.

Литературный обзор

Первоначально коучинг развивался как отдельная дисциплина, направленная на раскрытие потенциала личности через задавание вопросов и содействие самопознанию. Одним из основоположников коучинга считается Джон Уитмор, который в своей книге "Коучинг высокой эффективности" описал модель GROW, ставшую основой многих коучинговых практик [Уитмор, 2008]. Коучинг использовался преимущественно в контексте личностного развития и карьерного роста, но постепенно стал проникать в организационное управление [Дмитриев, 2022].

С другой стороны, менеджмент — это многоплановая дисциплина, охватывающая такие функции как планирование, организацию, мотивацию и контроль. Классические теории менеджмента, такие как теории Анри Файоля и Питера Друкера, акцентируют внимание на эффективности и рациональности управления [Друкер, Макьярелло, 2010; Файоль, 1999]. Однако, современные вызовы, такие как динамичность изменений и необходимость инноваций, требуют гибкости и адаптивности, что не всегда возможно в рамках традиционного менеджмента, а интеграция коучинга и менеджмента, то есть коучингменеджмент, начала развиваться в ответ на эти вызовы. Коучингменеджмент подразумевает использование коучинговых подходов для решения управленческих задач, что способствует более эффективному раскрытию потенциала сотрудников, их вовлеченности и ответственности за результаты работы. Исследования показывают, что использование коучинга в управлении повышает мотивацию сотрудников и улучшает их производительность [Грант, Каванаг, 2007; Пассмор, 2021].

Кроме того, коучингменеджмент рассматривается как эффективный инструмент для управления изменениями в организациях. В условиях постоянных изменений и инноваций традиционные методы управления не всегда эффективны. Коучинговый подход позволяет гибко адаптироваться к новым условиям и поддерживать развитие сотрудников в условиях неопределенности [Кетс де Врис, и др, 2007].

Несмотря на возрастающий интерес к коучингменеджменту, научные исследования в этой области остаются фрагментированными. Одни авторы акцентируют внимание на развитии лидерских качеств через коучинг, другие — на повышении командной эффективности. Однако систематическое исследование коучингменеджмента как самостоятельной категории в управлении пока отсутствует, что определяет актуальность и новизну настоящей работы.

Понятие коучинг менеджмента

Коучингменеджмент, как новая категория в управленческой теории и практике, требует глубокого осмысления и интеграции двух ключевых дисциплин: коучинга и менеджмента. Для

понимания сущности коучингменеджмента необходимо рассмотреть теоретические основы каждого из этих направлений, а также их взаимодействие и взаимопроникновение в рамках единой управленческой концепции.

Коучинг зародился как метод индивидуальной работы с клиентами, направленный на развитие их личных и профессиональных навыков. Его корни уходят в спортивную психологию и психологию личностного роста, где коучинг использовался для повышения личной эффективности и достижения конкретных целей. В бизнес-контексте коучинг стал популярен в конце XX века как способ поддержки руководителей и сотрудников в условиях высокой неопределенности и постоянных изменений.

Менеджмент как дисциплина возник значительно раньше и фокусировался на систематизации управления организациями. Основные школы менеджмента, такие как научный менеджмент, административная школа и поведенческий подход, развивали различные аспекты управления, от оптимизации производственных процессов до управления человеческими ресурсами и организационной культуры.

С течением времени потребности бизнеса и общества привели к необходимости поиска более гибких и адаптивных методов управления, способных учитывать индивидуальные особенности сотрудников и их роль в достижении организационных целей.

Совмещение коучинга и менеджмента в рамках коучингменеджмента обусловлена стремлением объединить сильные стороны обоих подходов. Коучинг вносит в управленческую практику индивидуализированный подход, ориентированный на развитие потенциала сотрудников, поддержку их мотивации и вовлеченности. Это особенно важно в современных условиях, когда традиционные авторитарные методы управления становятся менее эффективными, а ключевым фактором успеха компании становится ее способность развивать и удерживать таланты.

В свою очередь, менеджмент привносит в коучинг системность, структурированность и ориентацию на достижение организационных целей. Менеджер в рамках коучингменеджмента не просто контролирует выполнение задач, но и активно содействует развитию сотрудников, создавая условия для их профессионального роста и личностного развития, что в конечном итоге положительно сказывается на результатах всей организации.

На основе описанного выше предлагается сформулировать авторское определение понятию коучингменеджмент. Коучингменеджмент — это интегративный подход, направленный на развитие потенциала сотрудников, улучшение их мотивации и вовлеченности, а также на повышение общей эффективности и адаптивности организации к управлению организацией, который сочетает в себе методы и принципы коучинга с традиционными управленческими практиками. В рамках коучингменеджмента акцент делается на поддержке личностного и профессионального роста сотрудников через индивидуальные и командные коучинговые практики, что способствует достижению стратегических целей компании. В основе коучингменеджмента лежит идея, что успешное управление возможно только при условии гармоничного развития сотрудников и их способности вносить вклад в достижение стратегических целей организации.

Ключевыми характеристиками коучингменеджмента являются:

- Гуманизация управления, где основной акцент делается на развитие и поддержку сотрудников.
- Ориентация на результат через активное вовлечение сотрудников в процесс достижения целей.

- Системность подхода, которая обеспечивает структурированность и последовательность действий, направленных на реализацию стратегий организации.

Коучингменеджмент органично вписывается в современные управленческие теории, такие как позитивная психология и теория организационного развития, он соответствует тенденциям к гибкости и адаптивности управления, акценту на развитие человеческого капитала и созданию организационной культуры, способствующей инновациям и устойчивому развитию. В этом контексте коучингменеджмент выступает как модель управления, способная объединить стратегическое видение с индивидуализированным подходом к сотрудникам, что делает его эффективным инструментом для решения сложных задач, стоящих перед современными организациями.

Функции коучингменеджмента

Коучингменеджмент, имеет ряд ключевых функций, которые направлены на повышение эффективности и адаптивности организации, которые схожи с функциями менеджмента. Рассмотрим подробнее каждую функцию коучингменеджмента.

Планирование. Функция планирования обеспечивает системный и целенаправленный подход к развитию сотрудников и организации в целом. Планирование не только помогает четко определить цели и пути их достижения, но и способствует более эффективному использованию ресурсов, управлению рисками и поддержанию высокой мотивации у сотрудников. Эта функция является динамичной и гибкой, позволяя организации адаптироваться к изменениям и успешно двигаться к своим стратегическим целям.

Организация. Функция организации играет ключевую роль в обеспечении структурированного и эффективного процесса коучинг. Организация в коучингменеджменте охватывает все аспекты управления процессами и ресурсами, которые необходимы для успешного внедрения коучинговых практик, а также для обеспечения их синхронизации с общей стратегией компании.

Мотивация. Функция мотивации направлена на создание условий, при которых сотрудники максимально вовлечены в процесс своего развития и достижения целей. Она включает комплексные стратегии, сочетающие индивидуализированный подход, поддержку внутренней мотивации, использование материальных и нематериальных стимулов, а также создание мотивирующей рабочей среды.

Контроль позволяет отслеживать прогресс сотрудников, корректировать отклонения от намеченного плана и поддерживать высокий уровень качества выполнения задач. В коучингменеджменте контроль приобретает особое значение, так как он направлен не только на оценку выполнения конкретных задач, но и на мониторинг развития сотрудников и достижения ими личных и профессиональных целей.

Развитие - представляет собой специфическую функцию коучингменеджмента, является центральным элементом, направленным на создание условий для устойчивого профессионального и личностного роста сотрудников, а также на повышение их эффективности и результативности в рамках организации. Развитие в коучингменеджменте рассматривается как процесс непрерывного улучшения компетенций, навыков и мотивации сотрудников с целью максимального раскрытия их потенциала, и достижения стратегических целей компании.

Исследовав функции коучингменеджмента целесообразным представляется их сравнение с функциями менеджмента.

Таблица 1 - Сравнение функций менеджмента и коучингменеджмента

	Менеджмент		Коучингменеджмент	
	Функция	Подход	Функция	Подход
Планирование	Разработка стратегий, постановка целей, определение ресурсов и составление планов для достижения поставленных задач	Директивный, где планы разрабатываются руководителями и доводятся до сведения сотрудников	Вовлечение сотрудников в процесс планирования, стимулирование их участия в постановке целей и разработке стратегий.	Коллаборативный, с акцентом на совместное обсуждение целей и планов, поощрение инициативы сотрудников.
Организация	Определение структуры организации, распределение задач и обязанностей, управление ресурсами.	Структурированный, с четким распределением ролей и обязанностей.	Создание гибкой и поддерживающей структуры, которая способствует развитию сотрудников и оптимальному использованию их потенциала.	Адаптивный, поощряющий самостоятельность и ответственность сотрудников в рамках общей организационной структуры
Мотивация	Мотивация сотрудников через материальные и нематериальные стимулы, управление их поведением через систему вознаграждений и наказаний	Традиционный, с акцентом на внешние стимулы, такие как зарплата, бонусы и продвижение по службе.	Мотивация сотрудников через внутренние стимулы, такие как личное удовлетворение, самореализация и профессиональный рост	Инспирационный, с акцентом на признание, поддержку и развитие внутренней мотивации сотрудников.
Контроль	Мониторинг выполнения задач, оценка результатов, корректировка поведения сотрудников для достижения целей	Директивный, с акцентом на контроль и подотчетность.	Поддержка сотрудников в процессе достижения целей, предоставление обратной связи, поощрение самостоятельного решения проблем.	Поддерживающий, с акцентом на развитие самоконтроля и ответственности у сотрудников.
Развитие	Обучение и развитие сотрудников через формальные программы и тренинги.	Формальный, с акцентом на профессиональное обучение и развитие компетенций.	Развитие сотрудников через коучинговые сессии, наставничество и поддерживающее руководство.	Неформальный, с акцентом на индивидуальное развитие и личностный рост.

Практическое применение коучингменеджмента в организациях

Применение коучингменеджмента в организациях предоставляет множество возможностей для повышения эффективности, развития сотрудников и улучшения управленческих процессов. Этот подход, сочетающий элементы коучинга и менеджмента, обеспечивает адаптивное и персонализированное управление, которое отвечает потребностям как сотрудников, так и всей организации.

1. Развитие лидерских качеств и управленческих компетенций. Внедрение коучингменеджмента способствует развитию лидерских качеств среди руководителей. Менеджеры, применяющие коучинговые техники, становятся не просто руководителями, но и наставниками, способными вдохновить и поддержать своих сотрудников. Они учатся эффективно ставить цели, мотивировать команду, а также развивать компетенции своих подчиненных через регулярные коучинговые сессии.

2. Повышение вовлеченности и мотивации сотрудников. Коучингменеджмент ориентирован на глубокое понимание личных и профессиональных целей каждого сотрудника. Это позволяет лучше настроить задачи и мотивационные программы, что приводит к повышению уровня вовлеченности и удовлетворенности работой. Сотрудники начинают видеть в своей работе не только рутинные обязанности, но и возможность для личностного и профессионального роста.

3. Улучшение коммуникации и командной работы. Коучингменеджмент активно способствует улучшению внутренней коммуникации в организации. Используя коучинговые подходы, менеджеры могут создавать более открытые и доверительные отношения в команде, что способствует эффективному обмену информацией и улучшению взаимодействия между отделами и сотрудниками. Это приводит к снижению конфликтов и повышению эффективности командной работы.

4. Адаптация к изменениям и инновации. В условиях быстроменяющейся бизнес-среды коучингменеджмент помогает организациям и их сотрудникам быстрее адаптироваться к изменениям. Применение коучинговых методов позволяет выявлять и развивать новые идеи, что способствует инновациям и улучшению бизнес-процессов. Этот подход поддерживает культуру непрерывного обучения и развития, что делает организацию более гибкой и готовой к переменам.

5. Повышение производительности и эффективности. Коучингменеджмент способствует оптимизации рабочих процессов и улучшению производительности сотрудников. Через регулярные коучинговые встречи, ориентированные на достижение конкретных результатов, сотрудники учатся более эффективно управлять своим временем, расставлять приоритеты и достигать поставленных целей. Это в свою очередь повышает общую эффективность работы организации.

6. Поддержка корпоративной культуры и ценностей. Коучингменеджмент помогает интегрировать корпоративные ценности в повседневную работу сотрудников. Через коучинг менеджеры могут донести до своих подчиненных важность корпоративных принципов, формировать поведенческие модели, соответствующие культурным стандартам компании, и способствовать укреплению организационной идентичности.

7. Разработка и внедрение индивидуальных планов развития. В рамках коучингменеджмента каждому сотруднику может быть предложен индивидуальный план развития, основанный на его сильных сторонах, целях и потребностях. Это позволяет менеджерам лучше использовать потенциал каждого сотрудника, а самим сотрудникам — видеть перспективы своего роста в организации, что способствует снижению текучести кадров и повышению лояльности.

Заключение

В данной статье был рассмотрен коучингменеджмент как новая управленческая категория, которая сочетает в себе элементы традиционного менеджмента и коучинга, направленного на развитие потенциала сотрудников и организационной культуры. Исследование продемонстрировало, что коучингменеджмент представляет собой гибкий инструмент управления, который может быть адаптирован под специфические потребности организации, будь то краткосрочные задачи или долгосрочное стратегическое развитие. Его применение способствует не только достижению конкретных целей, но и всестороннему развитию сотрудников, что, в свою очередь, повышает общую эффективность организации. По

результатам исследования, можно сделать вывод о том, что коучингменеджмент не только расширяет арсенал управленческих инструментов, но и открывает новые возможности для организации. В дальнейших исследованиях коучингменеджмента целесообразно обратить внимание на практическое применение его в различных отраслях и масштабах, а также на разработку методик и инструментов, которые помогут менеджерам и коучам более эффективно внедрять этот подход в организационную практику.

Библиография

1. Грант А. М. и Каванаг М. Дж. Коучинг на основе фактических данных: процветание или упадок? Австралийский психолог. 2007. № 42(4). С. 239-254.
2. Дмитриев А. Г. Коучинг в управлении компанией. Роль бизнеса в трансформации общества. Сборник материалов XVII Международного научного конгресса. Москва. 11–15 апреля 2022 года. Московский финансово-промышленный университет "Синергия". 2022. С. 181-183.
3. Друкер П., Макьярелло Дж. Практика менеджмента. М.: ООО "И.Д. Вильямс". 2010. 704 с.
4. Кетс де Врис М. Ф. Р., Коротов К., Флорент-Трейси Э. Тренер и коуч: психология создания лучших лидеров. Palgrave Macmillan. 2007.
5. Михненко П. А., Дрондин А. Л., Вегера А. В., Волкова Т. А. Стратегический менеджмент. Москва: Московский финансово-промышленный университет "Синергия". Легкий учебник. 2017. 304 с.
6. Пассмор Дж. Справочник Wiley Blackwell по психологии коучинга и наставничества. 2021. № 1. С. 1-11.
7. Уитмор Д. Коучинг высокой эффективности: новый стиль менеджмента, развитие людей, высокая эффективность. 3-е изд. Москва: Международная акад. корпоративного упр. и бизнеса. 2008. 161 с.
8. Файоль А. Общее и промышленное управление. А. Файоль; Анри Файоль; пер. Б. В. Бабина-Кореня с предисл. А. К. Гастева. - Москва: Центральный институт труда. 1923. 122 с.
9. Ghasemi M., Omidvar Z., Arjmand F. S. The impact of coaching management on sustainable performance in Red Crescent Organization of Sistan and Baluchistan province.
10. Widiyanto B. K., Kristiyanto A., Liskustyawati H. The Implementation of Football Sports Coaching Management at Darul Huda Mayak Ponorogo Islamic Boarding School // Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal. – 2020. – Т. 3. – №. 4. – С. 2282-2291.

Coaching management as a management category

Anton G. Dmitriev

PhD in Economics, Associate Professor,
Head of Department,
Moscow Financial and Industrial University "Synergy",
125190, 80, Leningradsky Ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: agdmitriev@gmail.com

Abstract

This article examines coaching management as a new management category that combines elements of coaching and traditional management to improve management efficiency in organizations. The study focuses on determining the essence of coaching management, its functions and role in modern management. The article discusses the main methodological approaches to the study of coaching management, as well as its practical application in organizations, with special attention paid to its impact on personnel development and the achievement of the company's strategic goals. The paper shows that coaching management is a flexible management tool that can be adapted to the specific needs of an organization, be it short-term tasks or long-term strategic

Anton G. Dmitriev

development. Its use contributes not only to the achievement of specific goals, but also to the comprehensive development of employees, which, in turn, increases the overall effectiveness of the organization.

For citation

Dmitriev A.G. (2024) Kouching Menedzhment kak upravlencheskaya kategoriya [Coachingmanagement as a management category]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (7A), pp. 571-579.

Keywords

Coaching management, management, coaching, management, personnel development, management functions, organizational development

References

1. Dmitriev A. G. (2022) *Kouching v upravlenii kompaniyey. Rol' biznesa v transformatsii obshchestva* [Collection of Materials of the XVII International Scientific Congress] Moscow. April 11-15, 2022. Moscow Financial and Industrial University "Synergy". pp. 181-183.
2. Drucker P., Maciarello J. (2010) *Praktika menedzhmenta. M.*: [OOO "I.D. Williams"] 704 p.
3. Fayol A. (1922) *Obshcheye i promyshlennoye upravleniye*. A. Fayol; Henri Fayol; trans. B. V. Babin-Koren with preface A. K. Gastev. - Moscow: [Central Institute of Labor] 122 p.
4. Grant A. M. and Kavanagh M. J. (2007) *Kouching na osnove fakticheskikh dannykh: protsvetaniye ili upadok?* [Australian Psychologist] №. 42(4). pp. 239-254.
5. Kets de Vries M. F. R., Korotov K., Florent-Tracy E. (2007) *Trener i kouch: psikhologiya sozdaniya luchshikh liderov* [Palgrave Macmillan].
6. Mikhnenko P. A., Drondin A. L., Vegera A. V., Volkova T. A. (2017) *Strategicheskiy menedzhment. Moskva*: [Moscow Financial and Industrial University "Synergy"]. Easy textbook. 304 p.
7. Passmore J. (2012) *Spravochnik Uayli-Blekvella po psikhologii kouchinga i nastavnichestva* [1st Edition: Wiley-Blackwell] №. 1. pp. 1-11.
8. Whitmore D. (2008) *Kouching vysokoy effektivnosti: novyy stil' menedzhmenta, razvitiye lyudey, vysokaya effektivnost'. 3-ye izd. Moskva*: [International Academy of Corporate Management and Business] 161 p.
9. Widiyanto, B. K., Kristiyanto, A., & Liskustyawati, H. (2020). The Implementation of Football Sports Coaching Management at Darul Huda Mayak Ponorogo Islamic Boarding School. *Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal*, 3(4), 2282-2291.
10. Ghasemi, M., Omidvar, Z., & Arjmand, F. S. The impact of coaching management on sustainable performance in Red Crescent Organization of Sistan and Baluchistan province.