

КОРПОРАТИВНЫЕ

УНИВЕРСИТЕТЫ

Бюллетень Клуба Директоров Учебных Центров

Все грани применения Коучинга и Наставничества



сентябрь—октябрь
2012

№ 38



ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР
ТАТЬЯНА БИЛЬСКАЯ

ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР
ЕЛЕНА ЕПРИНЦЕВА

КОРРЕСПОНДЕНТЫ
ВИКТОР БУЛАНОВ
ЕЛЕНА ЕПРИНЦЕВА
КРИСТИНА ЛОГИНОВА
КСЕНИЯ СЕМЕНОВА
ИЛЬЯС ХАСЬЯНОВ

ДИЗАЙНЕР
ОЛЬГА СЕРЕБРЯКОВА

ВЕРСТАЛЬЩИК
НАТАЛЬЯ ДИВИНА

ФОТОГРАФ
АЛЕКСАНДР ВОРОНОВ

МЕНЕДЖЕР ПО ПРОДВИЖЕНИЮ
КРИСТИНА ЛОГИНОВА

КОРРЕКТОР
ЕЛЕНА ЕПРИНЦЕВА

ИЗДАТЕЛЬ
МАРАТ УДОВИЧЕНКО

Тираж 1000 экз.

ПРАВА НА ИЗДАНИЕ ЖУРНАЛА
ПРИНАДЛЕЖАТ ООО «ОБРАЗ»
СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ СМИ
ПИ № ФС77-26294 ОТ 23 НОЯБРЯ 2006 ГОДА
www.udovichenko.ru

КОНТАКТЫ РЕДАКЦИИ

E-mail: cu@udovichenko.ru
Тел.: +7 (495) 940 6974
www.Corporate-Universities.ru
www.Corporate-Education.ru
www.udovichenko.ru

ОТПЕЧАТАНО
в типографии «САМ ПОЛИГРАФИСТ»
+7 (495) 225 3710
г. Москва, Протопоповский пер. дом 6

Редакция не несет ответственности
за содержание рекламных материалов

Мнение редакции может не совпадать
с мнением авторов

Перепечатка материалов,
опубликованных в журнале
«КОРПОРАТИВНЫЕ
УНИВЕРСИТЕТЫ», допускается только
с письменного согласия редакции

ТЕМА НОМЕРА

Коучинг обратной связи как инструмент планирования развития руководителей
Романенко Станислав
BRIDGE.....3

Основано на доверии: делегирование как элемент обучения
Штыркина Ольга
BEITRAINING.....8

ПРОВЕРЕНО НА ПРАКТИКЕ

«Сшивка» целей в организационном коучинге
Паникарова Ольга
НПП «Гарант-Сервис-Университет».....12

Наставничество. Практические рекомендации
Нечепуренко Татьяна
BEST T&D Group.....16

ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДИКИ

Управляем или вдохновляем? Или зачем управление в стиле коучинг
Лямина Елена
Life-choice.....19

ФАБРИКА ИДЕЙ

**Коучинг и наставничество
на начальных этапах сотрудничества руководителя и подчиненного**
Афанасьев Андрей
Независимый консультант.....22

Для чего и когда нужна поддержка коуча?
Балюк Алёна, Кудрявцева Светлана
Первая Национальная Академия профессионального коучинга.....30

СОВЕТЫ ЭКСПЕРТОВ

Что в имени тебе моем?
Приймак Дмитрий
Luxoft Training33

ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Работа коуча с руководящим составом компании
Чумакова Светлана
Международная Академия Коучинга.....37

Коучинг команд на практике. «Подводные камни»
Безносова Виктория
Центр системного развития.....42

АВТОРИТЕТНОЕ МНЕНИЕ.....47

КЛУБНАЯ ЖИЗНЬ

Мероприятия Клуба Директоров Учебных Центров, лето—осень 2012:
«Счастье в деятельности» — на Клубе Директоров Учебных Центров.....49
Встреча Клуба по выбору провайдера обучения английскому языку
успешно завершена.....50
«Мотивация персонала: где у него кнопка?»
Мастер-класс Клуба Директоров Учебных Центров.....51

ЧТО? ГДЕ? КОГДА?

В Москве прошла VIII Федеральная сессия Школы общественных объединений.....53
Talent Management.....54
«Адаптация НАОБОРОТ» — семинар Бизнес-школы Educa-BS.....55
13-я выставка и конференция HR&Trainings EXPO 2012 прошла в Москве....57
Итоги мини-исследования по теме номера.....61

СПИСОК ПРОВАЙДЕРОВ ПО ТЕМЕ НОМЕРА.....62

ИНФОРМАЦИЯ.....63

ПОДПИСКА.....64

УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ!



*«Что может быть честнее и благороднее,
как научить других тому, что сам наилучшим образом знаешь?»*

Квинтилиан

Сегодня самые различные организации все чаще обращаются к «обучению на рабочем месте», предоставляемому на территории компании, как к возможности укрепления, корректировки и закрепления того, чему сотрудники могут научиться при обучении вне рабочего места в традиционных образовательных учреждениях. В этом номере рассмотрены два основных подхода к обучению кадров на рабочем месте – коучинг и наставничество. Основной мотив статей – как образовательным учреждениям и консультантам помочь организациям в создании условий для эффективного использования этих методов.

Коучинг обратной связи – это особый вид коучинга, направленный на повышение самосознания руководителя и на создание плана развития, связанный с использованием инструментов самооценки и инструментов круговой оценки. В первой статье ключевой рубрики **«Тема номера»** рассказывается об использовании таких инструментов и о самом процессе коучинга обратной связи. Хороший руководитель – это одновременно и наставник, который доверяет своим людям, делегируя им полномочия на выполнение определенных заданий. Может ли делегирование быть элементом обучения и где находится граница самостоятельности? На такие вопросы отвечает автор второй статьи раздела.

Цели, цели и еще раз цели. Сохранять ясность понимания всех целей командой сотрудников, расставить приоритеты в достижении целей, стоящих перед компанией – одна из самых важных задач для руководителей организации. Коучинг и цели – лейтмотив первой статьи раздела **«Проверено на практике»**. Как сделать так, чтобы наставничество стало эффективным не просто в теории, но и на практике? Платить ли бонусы наставникам, или наставничество имеет некую добровольную основу? Автор второй статьи рубрики рассматривает эти вопросы на примере крупного ритейла с очень разветвленной филиальной сетью.

Как меняются показатели продуктивности сотрудников при различных подходах в управлении? В материале рубрики **«Технологии и методики»** рассмотрено, что действительно стоит за этими понятиями, и дано определение коучингового формата управления людьми. Важно уделить достаточно внимания каждой связке «подчиненный-руководитель» на всех этапах ее существования. Наиболее удачный вариант – когда во время или сразу после подбора сотрудников происходит обучение с участием коуча, и этот же коуч участвует в их адаптации – развивает тему коучинга автор второй статьи раздела.

Так кому же нужен коучинг? Для коуча ответ на этот вопрос очевиден: коучинг нужен всем и каждому, кто стремится достичь больших успехов, как в бизнесе, так и в личной жизни, но сталкивается с проблемами, с которыми ему непросто справиться в одиночку. Но этот ответ не столь очевиден для потенциальных клиентов коуча. Найти этот ответ помогают авторы рубрики **«Фабрика идей»**.

При адаптации на нашей культурной и языковой почве понятий «коучинг» и «менторинг» возникают разночтения в их понимании. Иногда эти термины сводят к наставничеству, иногда путают друг с другом. Статья рубрики **«Советы экспертов»** посвящена сравнению этих методик применительно к обучению взрослой аудитории.

Организация и проведение коучинга команд, несмотря на кажущуюся простоту, – достаточно непростой и системный процесс. В разделе **«Презентация»** автор представляет те факторы, которые влияют на результативность проведения коучинга команд, и инструменты, которые работают наиболее эффективно.

В новой рубрике **«Авторитетное мнение»** – блиц-ответы о коучинге и наставничестве.

В **«Клубной жизни»** рассказано о мероприятиях Клуба Директоров Учебных Центров.

В **«ЧтоГдеКогда»** – релизы важных для HR и T&D мероприятий и итоги очередного мини-опроса.

«Я всегда готов учиться, но мне не всегда нравится, когда меня учат» (Уинстон Черчилль) ©

С уважением, Татьяна Бильская