

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ СЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

Коучинг как инструмент мотивации персонала на примере ООО
«Мебельная Фабрика Мария»

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

Студента 4 курса 443 группы
направления 38.03.03 Управление персоналом
Экономического факультета

Андропова Артёма Сергеевича
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель
к.э.н., доцент кафедры
менеджмента и маркетинга

подпись, дата

Юсупова С.М.

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

подпись, дата

Дорофеева Л.И

Саратов 2023

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. персонал признаётся ключевым ресурсом предприятия, необходимым для достижения всех его целей, в том числе стратегических. Изучению вопроса коучинга как инструмента в системе мотивации посвящались многие исследования современных авторов, ключевые исследования заключались в анализе и эффективности инструментов мотивации. Данный факт заставляет подбирать наиболее эффективные методы обучения сотрудников, которые будут раскрывать их профессиональные возможности и личностные черты.

В условиях высокой конкуренции предприятия стараются укрепить свои позиции за счёт эффективного использования всех видов своих ресурсов – материальных, финансовых, информационных. Трудовые ресурсы в их числе занимают не последнее место. Как и другие ресурсы предприятия, человеческие ресурсы должны подлежать оценке. Для того, чтобы управлять ими, необходимо регулярное повышение их качества и потенциала. Развитие персонала сегодня – это не просто функция в общей системе управления организацией, это способ развития человеческих ресурсов как важнейшего инструмента достижения бизнес-целей предприятия.

На современном этапе организации обучения сотрудников можно выделить два ключевых тренда в развитии персонала. Во-первых, собственники, руководители и HR-специалисты осознали важность системного подхода в развитии персонала. Во-вторых, самими сотрудникам наиболее востребовано то обучение, которое практико-ориентированно, строится на основе интерактивных методов, а также развивает их в двух векторах – профессиональном и личностном.

Таким образом, развитие персонала целесообразно строить в виде многофазной модели, когда оно начинается с изучения планов и проблем организации, далее упирается в определение потребности, и только потом начинается его администрирование, определение целей. Важно, что при

прохождении предварительных этапов организации конкретного курса или программы развития персонала будет проще найти наиболее эффективные методы подготовки персонала.

Степень разработанности проблемы. Исследования в данной области проводили такие российские ученые как Гринева В.Н., Доронин М.С., Сотникова С.И., Репин П.Ф, Н.Н. Опариной и многих других авторов.

Среди многообразия методов обучения в последние годы наиболее востребованными становятся методы, которые обеспечивают интерактивное взаимодействие участников и при этом сохраняют возможность реализации персональной траектории в развитии сотрудника. К таким методам развития относится коучинг

Целью работы анализ системы и инструментов мотивации труда на предприятии, а также совершенствования коучинга как метода мотивации сотрудников. на примере компании ООО «Мебельная Фабрика Мария».

Объектом исследования в дипломном проекте является система управления персоналом компании ООО «Мебельная Фабрика Мария».

Предметом исследования является коучинг как инструмент мотивации труда

Задачи исследования:

1. Рассмотреть сущность мотивации сотрудников и теоретико-методические основы обучения и развития персонала;
2. Исследовать систему управления персоналом и развития потенциала сотрудников ООО «Мебельная фабрика Мария»;
3. Проанализировать особенности применения коучинга как метода мотивации ООО «Мебельная фабрика Мария»;
4. Разработать модель коучинг-технологии, направленной на совершенствование системы мотивации;
5. Провести экспертную оценку предложенных мероприятий.

В работе применялись теоретические и эмпирические методы: изучение литературы, посвященной избранной тематике; методы сравнительного

анализа, системный подход, маркетинговые методы исследования, методы экспертных оценок, статистические методы сбора и обработки информации и др.

Информационной базой исследования послужили материалы, опубликованные в научной литературе и периодической печати, электронные ресурсы Интернета и нормативные материалы данной организации.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, семи параграфов, заключения и списка литературы. В работе имеются рисунки, схемы, диаграммы, таблицы и сноски.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что ее основные теоретические положения и выводы, а также практические рекомендации могут быть использованы при осуществлении системы управления персоналом ООО «Мебельная Фабрика Мария».

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

«Теоретические аспекты коучинга как инструмента мотивации труда на современном предприятии». В условиях конкуренции человеческий потенциал является определяющим фактором развития организации. Мотивация становится важным элементом в системе работы с трудовым потенциалом и эффективной организацией. Однако подавляющее большинство руководителей используют только материальную мотивацию, а это в условиях кризиса из-за нехватки средств на заработную плату обесценивает направленность персонала на повышение производительности труда.

Необходимо расширить перспективы использования современных методов нематериального стимулирования, которые в изменяющихся условиях позволят достичь намеченных результатов. Задача организации – мотивировать сотрудников на качественное и продуктивное выполнение работы, обязанность персонала – сознательно и ответственно выполнять

поставленные задачи. Целесообразно разработать эффективный мотивационный механизм управления персоналом, который будет соответствовать рыночным условиям управления, а значит, обеспечивать успешную работу и развитие организации.

Мотивирующее воздействие на работников оказывает положительная оценка качества выполняемой работы руководством и побуждает их к добросовестному выполнению своих обязанностей в будущем. Доверие и ценность каждого сотрудника как важного члена команды, идущего к общей цели, и постоянное расширение нематериальной мотивации к работе справятся с самой сложной задачей руководителя - мотивацией персонала.

Эффективное управление через механизм доверия осуществляется посредством доверия внутри организации (предприятия) между руководителями каждого подразделения, между структурными подразделениями, между работниками, а также доверия руководства к подчиненным и наоборот; доверие всех членов организации к установленной цели (задаче) организации; доверие к профсоюзу; доверие к регулирующим или надзорным органам [9]. Успешное лидерство требует поддержки вашей команды, хотя доверие — это всегда риск, но вам нужно полагаться на своих сотрудников.

Контроль всех этапов производства поможет выявить недостатки в работе, определить качество выполненной работы, на основании чего определяется мера поощрения/наказания работника. Материальная мотивация (повышение заработной платы, премии, поощрения) побуждает человека, стремящегося к достижению лучшего уровня жизни, посредством денежного вознаграждения добиваться высоких результатов в труде.

К современным инструментам мотивации персонала на предприятиях можно отнести:

Материальная мотивация. Это деньги, которые сотрудник получает за свою работу. Включает в себя постоянную и переменную части. Постоянная

часть установлена договором — это оклад. Переменная часть зависит от производительности сотрудника. Она может представлять собой:

Процент или комиссионные. Сотрудник получает процент от стоимости товаров или услуг, которые он продал. Этот вариант используют как в сочетании с постоянным окладом, так и без него. Во втором случае из комиссионных состоит вся зарплата сотрудника.

Премии за достижение целей. Сотруднику платят, когда он качественно выполняет задачи или даже превосходит целевые критерии. Например, делает задачи быстрее, чем это предусмотрено планом, или экономит ресурсы компании.

Премии за ценность сотрудника. Выплаты за владение уникальными навыками или выплаты особо значимым специалистам, чей уход из компании нежелателен.

Нематериальная мотивация. Не касается оплаты труда и включает в себя всё, что получает от компании сотрудник, кроме зарплаты. Меры нематериальной мотивации могут быть и вещественными — например, когда компания предоставляет бесплатные обеды. Такие меры или рассчитаны на всех сотрудников компании по умолчанию, или применяются как вознаграждение за хорошую работу.

Примеры способов нематериальной мотивации:

- социальные гарантии и льготы — медицинские страховки, питание, транспорт до работы;
- обучение за счёт компании и участие в профессиональных конференциях;
- возможность путешествовать, работая в разных филиалах компании;
- модернизация рабочих мест;
- корпоративные награды и доски почёта;
- корпоративные мероприятия — например, соревнования или общие выезды на отдых;

— коучинг.

Менеджеры, обладающие навыками коучинга, также проводят коучинг на рабочем месте. При этом они поддерживают и направляют друг друга в сложных условиях.

В любом случае, обучение персонала должно быть сосредоточено на:

- вовлечение сотрудников
- информирование сотрудников о целях компании
- помощь сотрудникам в самостоятельном достижении организационных целей

Лучший коучинг на рабочем месте — это не просто предоставление контекста для обратной связи. Это идет дальше, чтобы предложить поддержку для измененного поведения.

Лучшие коучи на рабочем месте — это не те, кто придерживается шаблонного подхода. Наоборот, они понимают и развивают свой тренерский стиль. Как обнаруживают многие крупные организации, традиционно используемый стиль управления «командно-контрольный» больше не работает в сегодняшних условиях. Нынешняя среда требует быстрого реагирования, гибкости, креативности, индивидуальных усилий и производительности. Именно эти аспекты помогут организации оставаться конкурентоспособной.

Таким образом, мотивация труда сопровождается использованием различных инструментов, которые направлены на раскрытие потенциала всего коллектива и каждого сотрудника по отдельности. Коучинг, как инструмент мотивации персонала отличается эффективностью, которая обоснована развитием в каждом сотруднике внутренней мотивации и способностей к принятию рациональных решений за счет тщательной работы в процессе коучинга. Коуч в отношении сотрудников предприятия выступает третьей стороной, способной привлечь внимание сотрудников к неочевидным и эффективным способам решений задач.

Методы коучинга направлены на реализацию управленческой функции, которая носит в себе мотивационный характер. То есть, большинство методов коучинга направлено на сплочение, развитие нестандартного мышления, создание образа лидера. Основная цель коучинга заключается в том, что через личностное развитие сотрудников, руководители добиваются от них большего результата за счет большей уверенности в себе.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ООО «МЕБЕЛЬНАЯ ФАБРИКА МАРИЯ»

ООО «Мебельная фабрика Мария» российский производитель мебели для кухни, ванных комнат и помещений делового назначения. Компания «Мария» была основана в 1999 г. «Мария» работает на российском рынке 23 лет. Сейчас компания «Мария» - это мебельная фабрика, широкая дилерская сеть по всей России и за ее пределами (более 320 студий в 160 городах), основными направлениями которого являются производство и реализация мягкой и корпусной мебели, в настоящее время занимает стабильное положение в отрасли, обусловленное высоким качеством, широким ассортиментом, демократичными ценами, индивидуальным подходом и дополнительными сервисными услугами

Одним из важнейших конкурентных преимуществ в бизнесе является квалифицированный персонал, однако большинство предприятий и организаций в настоящее время недостаточно уделяют внимание организации эффективной системы адаптации и подготовки персонала в кризисное время, что и приводит к потере мотивации у работников и дезориентации в своих должностных обязанностях, правах и возможностях.

Среднесписочная численность работников имеет общую тенденцию к снижению (-2,05%), при этом большая доля работников на руководящих должностях сокращается (трехлетняя тенденция – минус 8,82%). Это сопровождалось снижением доли менеджеров в среднесписочной численности персонала (трехлетний тренд – минус 6,91%). Наибольший

удельный вес в возрастной структуре предприятия (в среднем около 89,5%) – люди в возрасте от 31 до 60 лет (наиболее продуктивный и трудоспособный период жизни человека). Также значительная доля в общей структуре принадлежит работникам от 20 до 30 лет (8,39% – 2019, 6,59% – 2020, 7,34% – 2021). Произошел незначительный рост работников старше 60 лет (2,23% – 2019, 2,25% – 2020, 2,8% – 2021).

Исходя из данного анализа, можно сделать вывод о том, что предприятие имеет опытный персонал, т.к. наибольший удельный вес имеют рабочие от 31 до 60 лет. Данная категория персонала имеет большой опыт работы и практических навыков, которые также незаменимы для осуществления работ на анализируемом предприятии, а это играет немаловажную роль в его деятельности. На протяжении 2019-2021 гг. наблюдается ухудшение ситуации – коэффициент постоянства состава кадров снижается с 80,1% до 77,1%, то есть на предприятии снижается закреплённость персонала. С этой позиции качество управления предприятием.

На предприятии отсутствует четко сформированная система планирования количественно-качественного состава персонала. Набор работников осуществляется по факту сложившегося дисбаланса планового и реального наличия персонала. Это приводит либо к увеличению периода набора персонала, либо к найму персонала не в полной мере удовлетворяющего требованиям руководства. Выявленные недостатки указывают на то, что ООО «Мебельная фабрика Мария» не уделяет достаточного внимания системе набора персонала, существующей на предприятии. Карьерный рост практически не идет, если сравнивать 2019 с 2021, то повышения должности стали меньше и реже.

В ходе анализа выяснилось, что в компании не регламентирован процесс обучение персонала. Для повышения производительности труда и качества обслуживания клиентов рекомендуется проведение цикла семинаров для персонала. Именно для этого и рассмотрим далее коуча как инструмент не

только обучения, но и мотивации, без которой невозможен ни один процесс. Рассмотрим далее, как отнесутся сотрудники к введению коучинга.

Основные перспективы, которые, по мнению участников опроса, откроются для них после внедрения программы, следующие: получу возможность карьерного роста; приобрету навык правильного распределения времени; буду иметь возможность повысить свою личную эффективность в целом; научусь четко осознавать свои цели и задачи; всесторонне рассмотреть и оценить сложившуюся ситуацию; научусь находить наиболее эффективные пути решения задач и достижения целей; внесу вклад в развитие организации.

Что говорит о том, что сотрудники ООО «Мебельная фабрика Мария» реально оценивают свои возможности. Но есть и процент сотрудников, хоть и малый, который считает, что нововведения не принесут никакой пользы для их личности и для компании в целом. Этот факт необходимо внести в список мер по устранению препятствий при внедрении технологии коучинга в ООО «Мебельная фабрика Мария».

Таким образом, анализ системы мотивации труда на предприятии указал на то, что сотрудники компании заинтересованы в личном и профессиональном развитии, управляющая часть сотрудников не готова к изменениям в области развития персонала, что сказывается на уровне мотивации сотрудников.

Необходимость внедрение коучинга связана с гибкостью данного инструмента мотивации и возможности развития его в компании в перспективе.

Рассматривая организацию системы мотивации труда на исследуемом предприятии и возможностей применения коучинга, как инструмента мотивации труда можно сформулировать следующие выводы о необходимости осуществления данного процесса. Главной особенностью мотивации, полученной через коучинг, является её природа. Такая мотивация не станет навязанной или искусственно созданной, она не рождается благодаря лозунгам и призывам к действию.

Коучинг предоставляет сотрудникам безопасное пространство для обсуждения проблем, давая людям возможность не чувствовать осуждения или не подвергаться критике. Коучинговые инструменты потому и гибкие, что признают право клиента коучинга на индивидуальность, поэтому для каждого сотрудника следует использовать разные методы коучинга. Лидер, работая таким образом, чтобы адаптироваться к задачам каждого человека в команде, делает движение сотрудника к собственной цели более плавным.

Тренировка конкретных потребностей сотрудников позволяет руководителям развивать у персонала необходимые наборы навыков для решения производственных задач, чтобы сотрудники могли реализовать свой потенциал наилучшим образом. Сотрудник может усиливать имеющиеся навыки и развивать новые с помощью коучинга — специалист помогает ему разобраться, в чем сложности, и двигаться к поставленной цели. А появление новых полезных способностей у работника должно поощряться. Человек может развить в себе лидерские, коммуникативные, организаторские или другие качества, которые помогут ему в работе и жизни. Один из важных инструментов коучинга — работа по поддержанию работников в любых ситуациях. Для этого можно использовать специальную программу поддержки сотрудников или наладить регулярные коуч-сессии.

3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОУЧИНГА КАК ИНСТРУМЕНТА МОТИВАЦИИ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ ООО «МЕБЕЛЬНАЯ ФАБРИКА МАРИЯ»

Мероприятие 1. Для повышения осведомленности и практическим овладением искусством коучинга и внедрение его в систему управления персоналом руководство компании, а именно генеральному директору, коммерческому директору и начальнику отдела по управлению персоналом предлагается пройти обучающий семинар «Навыки коучинга». Бизнес тренер приезжает непосредственно в офис организации и проводит семинары с руководителями в течение 2 рабочих дней. Данный практически

ориентированный курс позволит понять технологию коучинга и её отличия от других форм развития сотрудников. На курсе будут отрабатываться проведение коучинга исключительно в бизнес - контексте. Большое количество ролевых ситуаций позволяет к концу курса сформировать навык уверенного проведения коучинг - сессий в стандартах, заданных курсом.

Кроме этих знаний руководители получают детальный 25-страничный отчет о собственных поведенческих стилях, который позволит лучше понять себя и осознать, как поведение воспринимается различными типами людей. Выделение областей для развития позволит эффективнее взаимодействовать с разными людьми, оказывать влияние, предотвращать и решать конфликтные ситуации, достигать результатов коучинга. Итогом программы станет зачётная коучинг - сессия (стандарт) и план по внедрению коучинга в своей организации.

Краткая программа курса:

- Коучинг. Определение и ценности.
- Применимость коучинга.
- Планирование коучинга.
- Подготовка к коучингу.
- Проведение коучинга.
- Поддержка коучинга.
- Зачетная коуч - сессия. План внедрения коучинга в своей организации.

Грамотные и современные руководители компаний стремятся повысить эффективность работы своей организации, мотивацию и лояльность сотрудников. Внедрение коучинга в организацию - это сложный, масштабный проект, включающий в себя несколько этапов: обучение коучингу менеджеров, индивидуальные сессии с руководством, распространение принципов коучинга по всей вертикали управления «сверху вниз». Таким образом, будет затронута организационная культура компании, изменится личное поведение в сфере профессиональных навыков и компетенции

работников. По мнению опытных бизнес - коучей, внедрение коучинга в организацию необходимо начинать с обучения руководства компании. Очень важно чтобы руководители получили личный опыт коуч сессии, и желательно положительный. После того как руководство решило внедрить данную систему необходимо оповестить всех сотрудников о предстоящем нововведении сверху, чтобы сформировать в них личную заинтересованность в данном проекте.

Мероприятие 2. Мы предлагаем проведение групповой коуч - сессии для десяти сотрудников отдела продаж компании ООО «Мебельная фабрика Мария». Стоимость данного тренинга для одного сотрудника составляет 9 000 тысяч рублей, таким образом затраты на проведение данного мероприятия составят 90 000 рублей. Проводиться тренинг будет «Центром HR технологий Персона Грата».

Предлагаемая нами программа внедрения коучинга призвана развить следующие навыки:

- Повышение личной эффективности и улучшение результатов работы.
- Умение расставлять приоритеты и оптимизировать используемые человеческие ресурсы.
- Навыки планирования рабочего времени.
- Навыки эффективной постановки задач подчиненным.
- Работа с ресурсами собственного стиля руководства.
- Освоение новых методов управления подчиненными. Коучинг персонала.
- Навыки повышения мотивации сотрудников для достижения корпоративных результатов.
- Умение правильно дать обратную связь своим подчиненным.

Он представляет собой двухдневное обучение. Проходит групповой коучинг, где коуч активно задает вопросы группе, стимулирует обсуждение, т.е. происходит сверка с целями и результатами обучения, которые

достигаются участниками в ходе тренинга. Также участники изучают традиционные стили управления и основы коучинга, после чего отрабатывают навыки на практике. В них входят: умение задавать эффективные вопросы, правильно ставить цели, применение активного слушания, мотивировать на достижение результатов, давать развивающую обратную связь.

Такие тренинги способствуют раскрытию внутренних ресурсов, таких как: развитие способностей к стратегическому мышлению, поиск собственного стиля общения, вдохновлять на достижения высоких результатов.

Один из важных принципов методики - это вовлеченность всего коллектива, в том числе и руководства в достижение целей предприятия. Для этого участники четко формулируют поставленные цели на год и, исходя, из этого планируют свою работу вплоть до недели. После чего систематически измеряют свои результаты, связанные с бизнес-целями. Все сотрудники развиваются при помощи техник коучинга, также формируют эффективные поведенческие привычки. И все это время поддержкой предприятия занимается профессиональный коучер.

Данная программа состоит из трех блоков: разработка плана и постановка целей, контроль результатов выполнения и сессии, направленные на повышение эффективности исполнения плана.

На первом этапе трудовой коллектив разрабатывает стратегический план, исходя из тех целей, которые они поставили себе на ближайший год. После чего каждый из сотрудников предлагает соответствующий своей командной роли и функции персональный план для достижения поставленных целей. В итоге переговорами и убеждениями, весь коллектив почувствует в создании «живого» плана.

На втором этапе предполагается поддержка исполнения плана в виде систематических сессий коучинга на ежемесячной основе. Для работы коуча необходимо лишь три часа в месяц, чтобы оценить эффективность достижения целей трудового коллектива. Так как участники практикуют новые

поведенческие навыки, они тем самым учатся управлять своей эффективностью. К концу сессии коллектив разрабатывает на следующий месяц новые цели.

Такие сессии, проходящие каждый месяц способствуют укреплению командного духа и повышению производительности и эффективности труда, это происходит за счет работы коллектива от отдельных выполняемых задач и функций к общему делу, отсюда виден результат, как отдельного сотрудника, так и коллектива в целом.

Современным менеджерам и топ - менеджерам необходимо пересмотреть стратегии управления. Каждый из стилей управления хорош, но по-своему. Но, на сегодняшний день наиболее эффективным является управление в стиле коучинг.

Опытные сотрудники все чаще готовы делить ответственность за результат работы трудового коллектива. Даже на начальном этапе работы сотрудника, на новом месте руководитель часто не является наставником в классическом понимании этого слова - усиливается конкуренция на рынке труда, растет уровень интеллекта и качество подготовки специалистов. Среди преимуществ, которые при правильном подходе дает компании коучинг - мотивация персонала, повышение эффективности исполнения, развитие персонала, улучшение взаимоотношений, более качественные коммуникации, а также креативность мышления, развитие творческого подхода, гибкость и адаптация к изменениям.

Равное и доверительное отношение к сотруднику и вера в его возможности позволяет добиться многого. Чем лучше руководитель будет знать возможности своего коллектива, каждого отдельно взятого сотрудника, чем эффективнее его коммуникация с сотрудниками, тем больше вероятность достижения самых высоких целей.

Таким образом, мы предлагаем проведение коучинговой программы, которая охватывает основные направления деятельности и ключевые компетенции, связанные с управлением персоналом в аспекте повышения

эффективности труда на предприятии. Проведение данного тренинга существенно снизит количество конфликтов, неудовлетворенность работой в организации ООО «Мебельная фабрика Мария», вследствие чего планируется повышения производительности труда, эффективности труда и выработки сотрудников.

Внедрение коучинга в организацию позволит:

Повысить результативность и эффективность деятельности, как отдельного менеджера, так и подразделений. Коучинг предполагает раскрытие и развитие потенциала и внутренних ресурсов и знаний менеджера, в том числе лидерства, стрессоустойчивости, умения принимать решения в нестандартных ситуациях.

Снизить издержки, связанные с внешним обучением сотрудников за счет развития сотрудников как наставников;

Стимулировать сотрудников к развитию корпоративных компетенций;

Максимально эффективно транслировать корпоративную культуру и идеологию всем сотрудникам;

Снизить текучесть кадров за счет создания развивающей среды и более высокой мотивации персонала.

Таким образом, внедрение коучинга, как инструмента мотивации труда позволит компании изменить структуру управления персоналом, повысить эффективность принятых решений и в целом окажет положительное влияние на результативность деятельности всего персонала. Коучинг является эффективным инструментом мотивации труда на данном предприятии, поскольку в результате его внедрения улучшится вовлеченность сотрудников в корпоративную культуру, позволит снизить затраты предприятия на обучение новых сотрудников и снизит текучесть кадров.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе написания работы были изучены теоретико-методические основы применения коучинг-технологий при обучении персонала в

организации, исследована система обучения персонала «Мебельная фабрика Мария» и разработан проектный замысел по совершенствованию системы обучения персонала с использованием адаптивных коучинг-технологий персонала «Мебельная фабрика Мария».

В ходе обзора и анализа литературы по заявленной теме выявлено, что коучинг – это не просто метод развития персонала. В современных условиях конкуренции за персонал коучинг-технологии стали мощными HR технологиями формирования кадрового резерва, оценки ключевых сотрудников, а также поддержания высокого уровня корпоративной культуры и формирования лояльности сотрудников. Коучинг позволяет не только воздействовать на повышение профессиональной компетентности руководителей и специалистов. Он даёт возможности для формирования персональных траекторий сотрудников и профилактирует синдром выгорания. Это особенно важно в условиях работы в торговых организациях, которая сопровождается интенсивностью и многозадачностью. Также коучинг – это уникальная возможность разработать и реализовать после его проведения оптимальные программы индивидуального развития сотрудников и кадровая процедура со строго регламентированной системой документооборота и заданной периодичностью.

Тема коучинга сегодня одна из самых востребованных в вопросах развития персонала, так как, согласно проведенным исследованиям, коучинг является наиболее успешной методикой. Такой результат связан в первую очередь с тем, что коучинг не просто методика, а целая философия и система способов и техник, направленных на достижение долгосрочных целей в развитии персонала.

Коучинг, главным образом, направлен на актуализацию внутренних ресурсов и субъектной позиции личности. Помогает раскрыться внутреннему потенциалу каждого сотрудника. Коучинг отвечает принципам личностно-ориентированного, персонифицированного обучения и воспитания, и в полной

мере соответствует современным требованиям организации экономического сектора.

Принципиальная новизна коучинга в развитии персонала состоит в следующем:

1) Коучинг повышает уровень межличностных отношений в коллективе, способствует разрешению конфликтов и укреплению взаимоотношений между руководителем и подчиненными;

2) Коучинг единственная личностно-ориентированная методика, целью которой является, прежде всего, развитие человеческой личности, новых способностей, которые уже в свою очередь совершенствуют и работу сотрудника, делая ее более эффективной;

3) Коучинг помогает руководителю сформировать успешную командную работу, настроить коллектив на эффективное взаимодействие.

Целью коучинга является оказание экспертной и психологической поддержки каждому, а также указание направления решения актуальных задач компании. Результатом коучинга является принятие решений, важных для ситуаций, где ответственность за реализацию принятых решений берет на себя руководитель. А также, совершенствование организационной культуры, изменение парадигмы мышления сотрудников и руководства.

Грамотные и современные руководители компаний стремятся повысить эффективность работы своей организации, мотивацию и лояльность сотрудников. Внедрение коучинга в организацию - это сложный, масштабный проект, включающий в себя несколько этапов: обучение коучингу менеджеров, индивидуальные сессии с руководством, распространение принципов коучинга по всей вертикали управления «сверху вниз». Таким образом, будет затронута организационная культура компании, изменится личное поведение в сфере профессиональных навыков и компетенции работников. По мнению опытных бизнес - коучей, внедрение коучинга в организацию необходимо начинать с обучения руководства компании. Очень важно чтобы руководители получили личный опыт коуч сессии, и желательно

положительный. После того как руководство решило внедрить данную систему необходимо оповестить всех сотрудников о предстоящем нововведении сверху, чтобы сформировать в них личную заинтересованность в данном проекте.

Один из важных принципов методики - это вовлеченность всего коллектива, в том числе и руководства в достижение целей предприятия. Для этого участники четко формулируют поставленные цели на год и, исходя, из этого планируют свою работу вплоть до недели. После чего систематически измеряют свои результаты, связанные с бизнес-целями. Все сотрудники развиваются при помощи техник коучинга, также формируют эффективные поведенческие привычки. И все это время поддержкой предприятия занимается профессиональный коучер.