

КОУЧИНГ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Е.А. Хромушина

HR эксперт

Профессиональный коуч (ICU)

Тьютор и тренер развития эмоционального
интеллекта (EACEIP)

16.11.2016

! Двухкратная разница

в доходах и прибыли между лидерами и аутсайдерами в областях:

ПРИВЛЕЧЕНИЕ И АДАПТАЦИЯ
НОВЫХ СОТРУДНИКОВ

УПРАВЛЕНИЕ
ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ И
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕМ

Области, в которых HR вносит максимальный вклад в
рост оборота и прибыльности компаний

Топ HR-трендов

1. Равнение на стратегию
2. Разностороннее лидерство
3. Вовлеченность и создания условий для успеха
4. Тонкая настройка вознаграждения
5. Инструменты и методики со значимой фактической базой
6. Карьерное планирование
7. Управление эффективностью

Материалы конференции Hay Group, 2014 год

Что способствует вовлеченности?

Баланс между тем, что
сотрудник дает
организации и тем,
что он получает
взамен

Наличие
необходимых им
полномочий
*(актуально для
руководителей)*

Уверенность в
руководителях и
организационный
климат

Наличие условий для
успеха

Результаты исследований

Изменение оргклимата

До 30%

Финансовые результаты

Руководители

До 50%

Изменение оргклимата

Вовлеченные сотрудники

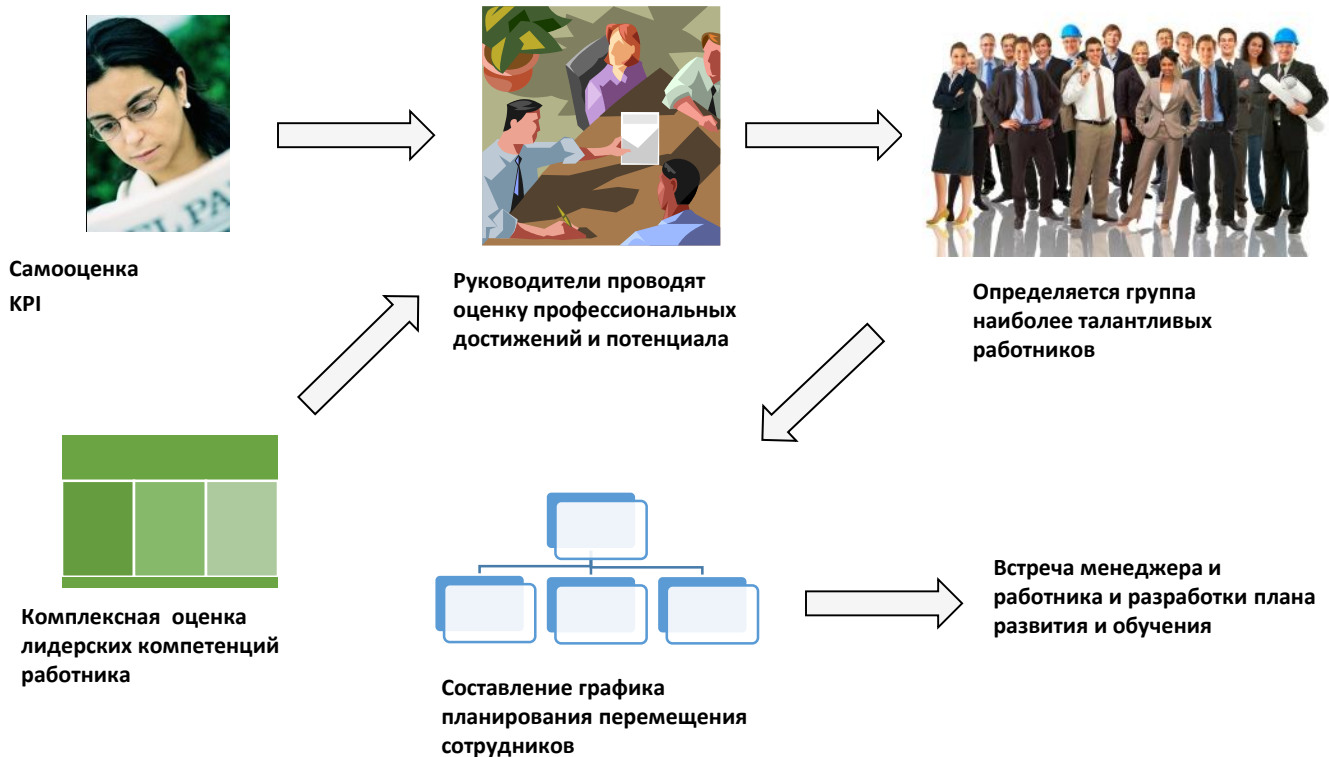


Условия для реализации

30-75%

выключенный
персонал
виртуальная
текучесть

Процесс управления кадровым потенциалом

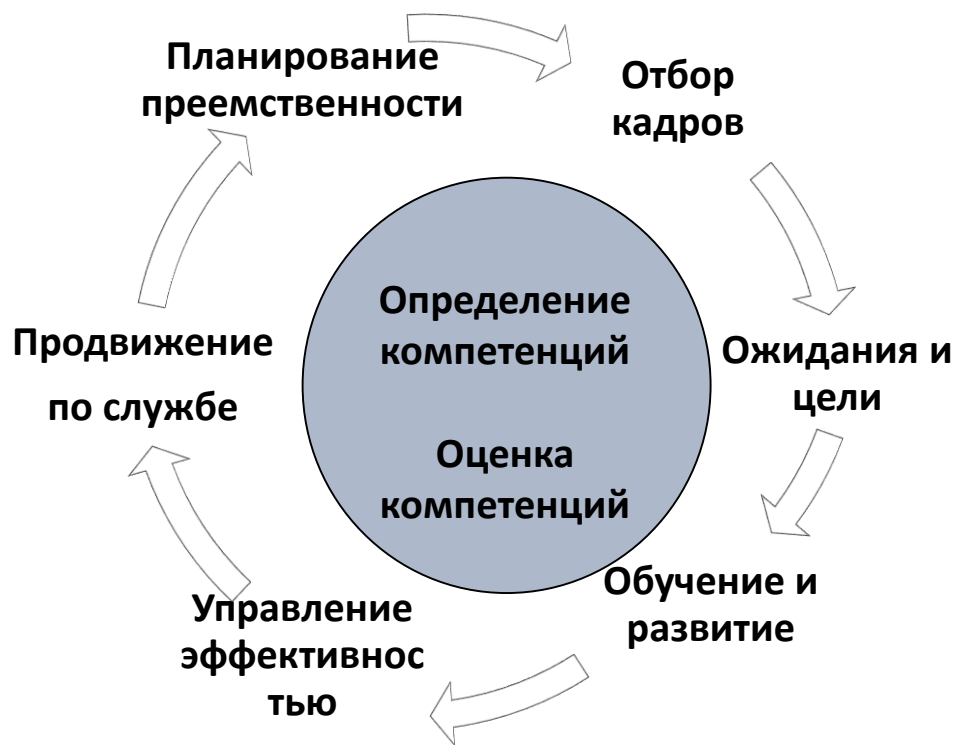


Цикл развития работника

КОМПЕТЕНЦИЯ

интегральное
качество,
сочетающее в себе
знания, навыки и
мотивацию,
непосредственно
проявляющееся
В рабочем
поведении, которое
отличает

ЭФФЕКТИВНОГО РАБОТНИКА



Бюджет в период рецессии

- Неясные финансовые прогнозы
- Отсроченное влияние на изменение в вознаграждении, премировании, пакете льгот, развитии

Потребности сотрудников

- Признание достижений через материальное и нематериальное вознаграждение

На удержание персонала в большей степени влияют внутрикорпоративные факторы, нежели экономико-политическая конъюнктура

Ресурсов всегда не хватает



4 квадранта

Кен Уилбер «Краткая история всего»

ВНУТРЕННЕЕ	ВНЕШНЕЕ
Значимость цели	Цели
Стремления	
Желания	Планы
Отношение	
Убеждения	Навыки и умения
Личные ценности	
ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ	Поведение
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ	
Миссия	Видение
Культура	Организационные цели
Ценности организации	Стратегия
Корпоративное мышление	Поведенческие нормы
	Системы управления качеством работы

КОНЦЕПЦИЯ КОУЧИНГА в помощь руководителю

современный вид индивидуального и группового
консультирования

(соединяющего в т.ч. теорию и практику из психологии,
социологии, менеджмента и др.),

направленный на расширение горизонтов человека в
профессиональной деятельности и реализации целей в
любой сфере жизни

ЭФФЕКТИВЕН в ситуациях, когда требуется:

- Содействие в достижении целей
- Нахождение эффективных решений
- Раскрытие потенциала личности

КОУЧИНГ

Философия

максимальное раскрытие потенциала человека с целью повышения его эффективности

не учит, а помогает учиться

коуч фокусируется на потенциале человека в достижении целей

Технология

повышение эффективности деятельности путем превращения рабочей ситуации в учебную

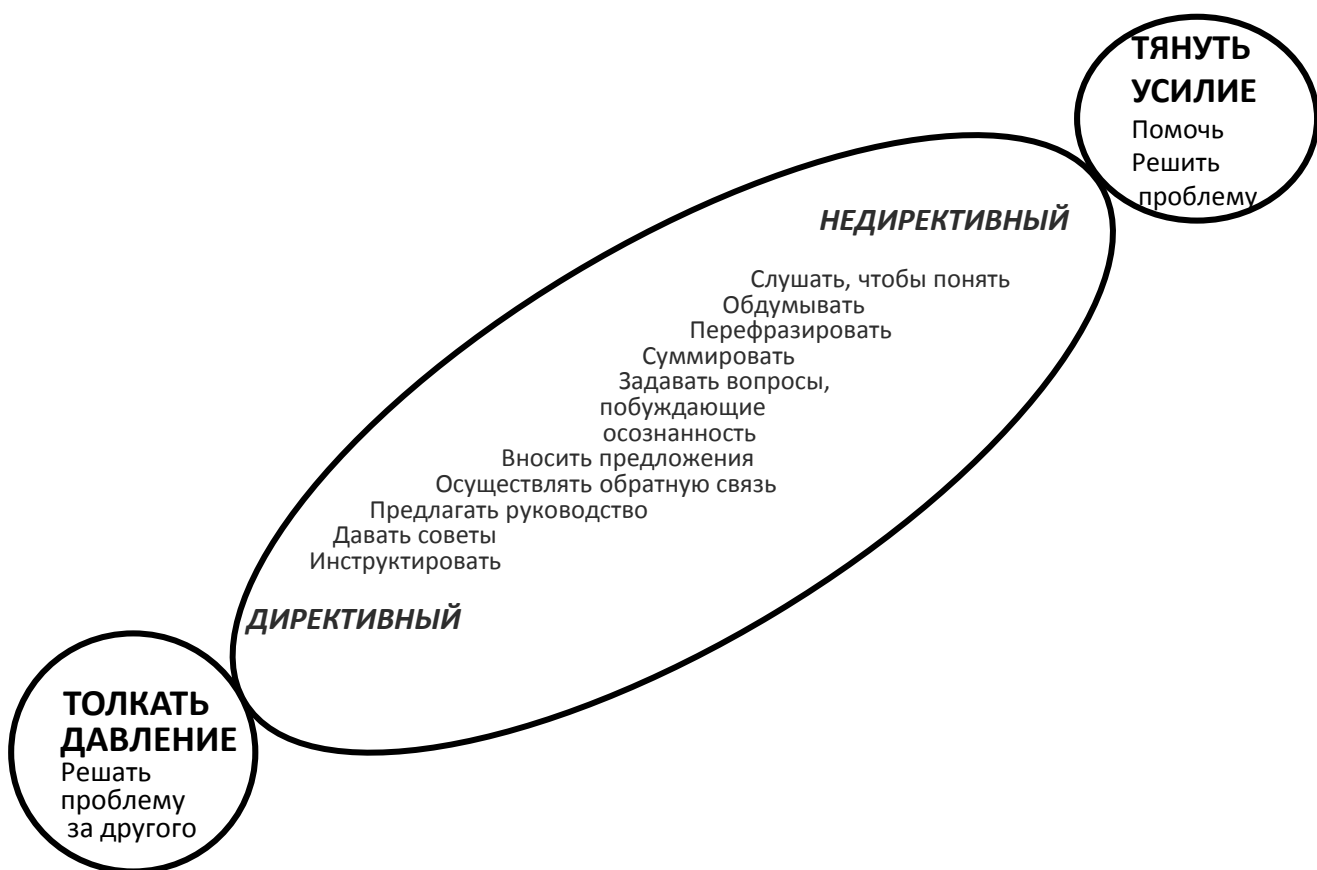
по определенному плану и методике **активного слушания, открытых вопросов, эффективной обратной связи**

под руководством коуч-компетентного руководителя

Коучинг высокой эффективности

КОНТЕКСТ	Осознание и ответственность личности
НАВЫКИ	Коучинговый диалог (побуждающие вопросы, эмпатия)
ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ	Цели План действий Поиск ресурсов Отслеживание результативности

Спектр знаний и умений в коучинге



Помощь сотруднику в освоении навыка или
решении задачи

Внесение улучшений в рабочий
процесс, в особенности, если
необходимо изменение эффективности
деятельности

Преимущества

- Гибкость
- Универсальность
- Охват всего персонала (поколения X,Y,Z)
- Развитие уже имеющихся навыков работы менеджера обретает инструменты
- Превращение формального проведение цикла оценки как части управления результативности труда в работающий механизм
- Увеличение навыков личной эффективности всего персонала

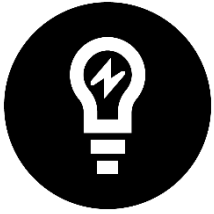
Коучинговый подход позволяет:

Создать общий язык
менеджмента

Определить критерии
успеха организации,
команды, сотрудника

Определить потребности
в переменах и обучении

Планировать, создавать,
успешно внедрять
инновации, повышая
компетентность на всех
уровнях



Объекты коучинга

- **НОВИЧКИ** (использовать в дополнение к инструктажу, и др. методам)
- **«СТАРЫЕ» СОТРУДНИКИ** (те, кого требуется подбодрить, чтобы они повысили качество труда, делали больше или осознали свой потенциал)
- **СОТРУДНИКИ , ГОТОВЫЕ К РАЗВИТИЮ** (самый простой способ)

Выигрыш
коуч-компетентного
руководителя



Развитие отношений
Открытие новых
способов помощи
Обратная связь
Влияние на то, как люди
«растут»

Выигрыш
команды



Четкое понимание целей
Фокус на правильном
направлении действий
Рост уровня навыков
членов команды

Выигрыш для организации



Более тесное объединение людей и передача знаний, навыков и опыта, благодаря чему учатся обе стороны

Максимальное использование предоставляемых на работе возможностей учиться на реальных ситуациях

Экономия времени

Поддержка атмосферы постоянной учебы и поддержки

Повышение качества работы

Когда использовать?

При постановке целей

При делегировании полномочий

При общении с новыми подчиненными

При оценке персонала

При создании команды

При выполнении задания

И др.

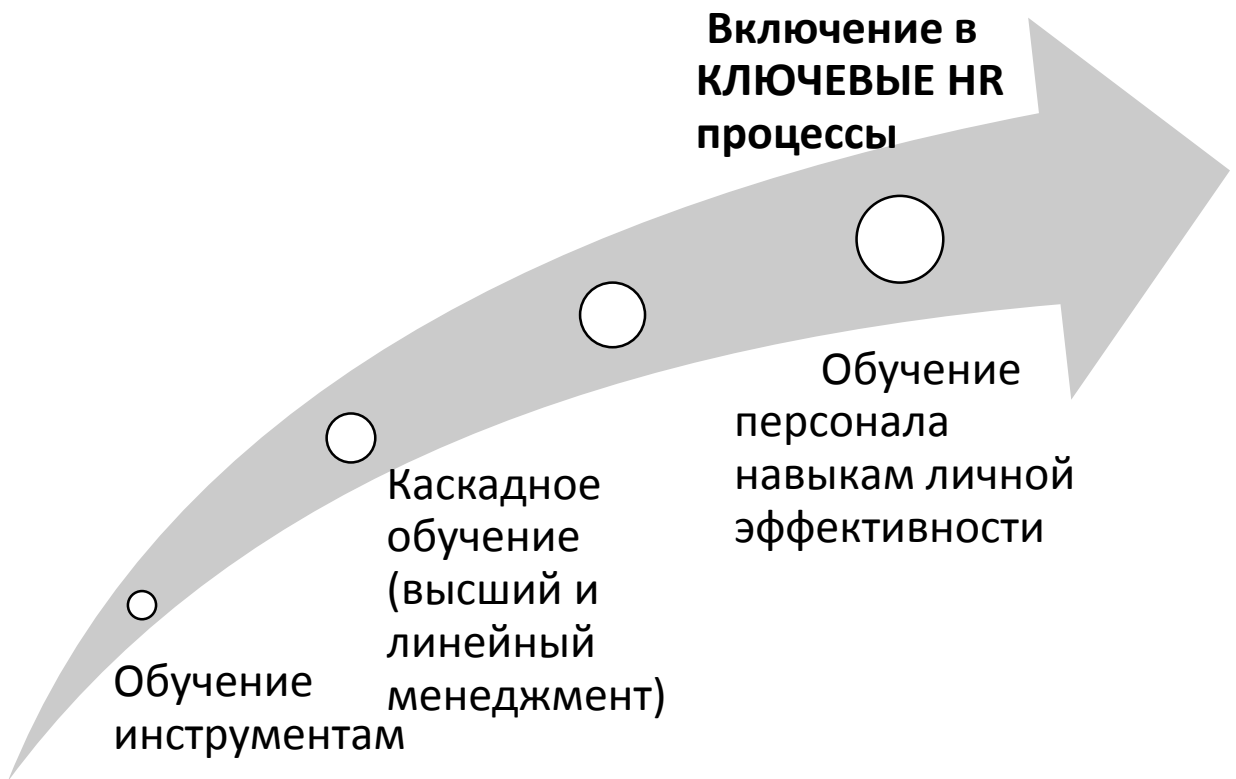
Когда НЕ использовать?

В чрезвычайных обстоятельствах, когда необходимо действовать

Когда в организации вводятся перемены

В обстановке, требующей соблюдения формальностей

Технические аспекты внедрения



Включение коучинга в развитие кадрового потенциала позволит

- Соединить ЦЕНОСТИ организации и сотрудников, мониторировать их и реализовывать в рабочей обстановке
- Сохранить БАЛАНС требований в части затрат, эффективности и развития талантов
- Поддерживать ИНТЕРЕС И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ независимо от экономической ситуации