

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Коучинг как инструмент мотивации персонала в организации
(на примере ИП Безбородов С.С.)**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 542 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Мухановой Екатерины Сергеевны

Научный руководитель
к.с.н., доцент

подпись, дата

И.В. Стазаева

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Введение. Актуальность темы выпускной квалификационной работы объясняется тем, что каждый руководитель и менеджер по персоналу должен понимать не только общие тенденции в отношении к работе современных сотрудников, но и критерии оценки сотрудниками внутренних организационных процессов и управленческие решения, принятые руководством. Коучинг в системе управления персоналом позволяет анализировать и обучать пути решения проблем отдельного сотрудника и группы сотрудников, объединенных общими целями и задачами.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в изучении коучинга как метода и инструмента мотивации персонала организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие и сущность коучинга;
- рассмотреть виды коучинга;
- определить сферы применения коучинга;
- выявить особенности и достоинства коучинга в области мотивации персонала;
- проанализировать существующую систему коучинга в исследуемой организации;
- определить пути и мероприятия, направленные на совершенствование коучинга в анализируемом предприятии.

Основное содержание работы. Коучинг — метод «индивидуального тренинга», отличается от группового тренинга тем, что тренер работает с клиентом индивидуально.

Отличие коучинга от всех видов консультирования — ставка на реализацию потенциала самого клиента.

«Коучинг» — это раскрытие потенциала человека с целью максимального повышения его эффективности. Коучинг не учит, а помогает учиться.

«Коучинг» — это совершенствование своих мыслей и действий, имеющее цель достижения поставленных задач.

«Коучинг» — ненавязчивый обучающий процесс, в ходе которого человек узнает больше о собственных возможностях, составляющих его скрытый потенциал, учится развивать их и применять их для решения своих жизненных задач.

«Коучинг» — процесс, помогающий человеку взглянуть на ход развития его личности, на конкретный этап ее развития, и свои дальнейшие перспективы, то есть открыть человеку глаза на многие полезные ему вещи.

«Коучинг» — процесс, позволяющий личности при использовании нужных методов и приемов добиться самых высоких результатов.

«Коучинг» — процесс, в ходе которого личность должна самым эффективным способом управлять собой самостоятельно.

«Коучинг» — процесс, в котором человек, в него вовлеченный получает большую радость от опробования нового, своих успехов и достижений.

«Коучинг» - это непрерывное сотрудничество, которое помогает клиентам добиваться реальных результатов в своей личной и профессиональной жизни. Посредством процесса коучинга клиенты углубляют свои знания, улучшают свой КПД и повышают качество жизни.

Философия коучинга базируется на следующих принципах:

1. Человек, обратившийся к коучу за помощью, – здоров и в полном порядке.

Коуч — это тот человек, который сам стремится быть смелым в своих желаниях, мечтах, формулировке своих ценностей и выстраивании целей в соответствии с ними, и помогает своему клиенту вести себя также, причём, коуч учит клиента создавать возможности под свои задачи.

2. Каждый человек в каждый момент времени делает лучшее, на что он способен. При этом он руководствуется известными ему вариантами решения задач, вариантами поведения, прошлым опытом.

3. Потенциал каждого человека не имеет границ. Всё что требуется от коуча – это помочь клиенту раскрыть его.

4. Клиент знает о себе, своих проблемах и текущей ситуации, в которой он оказался, гораздо больше, чем коуч или консультант. Ни один консультант не сможет помочь советом для решения текущей задачи настолько же эффективно, как это может сделать сам клиент.

5. Люди не нуждаются в отрицательной оценке (критике) своих действий, чтобы совершенствовать свою жизнь.

Административный (а также политический) коучинг - это работа с высшими должностными лицами компаний, организаций, правительственных учреждений или политических структур (директоров, руководителей, менеджеров). В этой сфере коуч помогает удерживать и приумножать достижения политического деятеля или руководителя компании:

- распределять ресурсы;
- осуществлять стратегическое лидерство;
- грамотно реализовывать властные полномочия;
- правильно организовывать работу коллектива и подчиненных.

Индивидуальный коучинг достаточно часто применяется для:

- развития топ-менеджеров и первых лиц компании;
- поддержки менеджера в адаптации к новой роли/должности;
- ускорения развития талантливых сотрудников.

Лайф-коучинг направлен на оказание помощи людям в достижении их целей. Здесь, как и в случае административного или бизнес-коучинга, вероятны как индивидуальное (субъективное), так и массовое (коллективное) обучение. Квалифицированный коучинг, следовательно, требует акцента на идее, задачах и отношениях между сотрудниками.

Вся работа коуча основывается на пяти основных принципах:

1. Вера в людей.

Коуч - это человек, который пытается быть смелым в своих желаниях, мечтах, формулирует свои ценности и ставит цели в соответствии с ними, а также помогает своему клиенту вести себя хорошо, и тренер учит клиента создавать возможности для его домашняя работа. То есть сначала: «Что я хочу, что для меня важно?», А затем: «Что у меня сейчас?».

Тренер верит в людей. Это самое важное, и доверие клиентов начинается с уверенности в себе - в своем потенциале, в своих силах, в своей способности достичь того, что важно. Помогать расцветать талантам в человеке, можно лишь в том случае, если коуч может верить в себя, и тем самым, верить в других. Постепенно эта вера, подтверждаемая личным опытом, срастаясь со знанием, преобразуется в формулу: «Я верю, что я могу» = «Я знаю, что я могу».

2. Доверие к миру.

Тренер считает, что мир поддерживает нас, когда мы идем своим путем. Он знает, что все, что приходит в себя, имеет глубокий смысл, вы просто должны попытаться найти его и понять.

3. Осведомленность.

Благодаря осознанию появляется полная ясность о том, что делает тренер, как он это делает, что он думает, что он чувствует и зачем ему это нужно.

4. Тренер знает, что у каждого человека уже есть все ресурсы, необходимые ему для достижения своей цели.

Поэтому тренер применяет принцип Сократа: «Все знают правду. Я чтец, позволяющий этой истине родиться».

5. Готовность ставить дерзкие цели.

Коучинг может значительно расширить сферу обычного видения ситуации или проблемы.

Коучинг позволяет вам находить решения, основанные на ваших истинных целях, ценностях и потребностях.

Коучинг помогает понять, как вы можете раскрыть свой потенциал и добиться максимального успеха.

Коучинг - эффективный инструмент для тех, кто ищет самоопределения и самореализации для достижения высоких результатов и гармонии в жизни.

Коучинг направлен из реального настоящего в желаемое будущее.

Виды коучинга для организации:

- индивидуальный коучинг, проводимый сторонним консультантом, как правило, для менеджеров и руководящих лиц;
- управленческий коучинг как управление сотрудниками, ориентированное на развитие организации, повышение эффективности исполнителей;
- групповой коучинг, направленный на группу лиц без строгих функциональных взаимосвязей;
- коучинг для отдельно взятого проекта, например формирование
- группы исполнителей;
- системный коучинг аналогичен групповому, но проводится с лицами, между которыми существуют прочные системные связи с целью упорядочить взаимодействие, вовремя прояснить острые моменты, учесть интересы организации в целом и иметь свою специфику на каждой иерархической ступеньке.

Методология коучинга основана на передовых достижениях западной психологии и древней восточной мудрости. С философско-этической точки зрения предполагается, что оба участника коучинга равны как два целостных субъекта перед многообразием возможностей, которые предстают перед ними при их совместном действии.

ИП Безбородов Сергей Владимирович зарегистрирован 28 сентября 2016 г. регистратором Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №19 по Саратовской области. Основным видом деятельности является «Производство пластмассовых изделий, используемых в

строительстве». ИП присвоены ИНН 645200935901 и ОГРНИП 316645100117331.

Организационная структура ИП Безбородов С.В. представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Организационная структура ИП Безбородов С.В.

Основным звеном предприятия ИП Безбородов С.В. являются рабочие, их численность составляет 52 человека или 51%, затем специалисты и служащие - 41%, и самой малочисленной группой является категория руководителей - 8%. Квалификационный состав компании составляют в основном работники со средним и средне профессиональным образованием. Половозрастная структура организации не однородна, наблюдается количественное преобладание работников мужского пола над женским.

С помощью приведенного анализа руководству компании будет легче определиться с выбором способа начисления премии. Первый способ начисления премии основан на штрафных санкциях за невыполнение нормы по отдельным КРІ и поэтому более жесткий для работников. Если по данным показателям эффективности результат оказывается меньше 100%, то снижается коэффициент результативности и, как следствие, уменьшается премия работника. Таким образом, первый способ ее расчета в большей мере

стимулирует людей держать в поле внимания все показатели, а не только самые важные. В свою очередь второй способ более демократичный и не предполагает штрафа, премия по показателям, по которым не достигнута норма, просто не начисляется. Плюс второго способа заключается в том, что в работе отсутствуют раздражающий и демотивирующий фактор – штраф за невыполнение нормы. Минус в том, что сотрудники могут просто игнорировать некоторые показатели, которые не считают нужными выполнять, или вообще не прилагать усилий к выполнению обязанностей, если поймут, что не справляются с нормативом. В таком случае руководитель должен работать с подчиненными, выяснять причины низких результатов и мотивировать людей уже другими способами, прежде всего, нематериальными.

Метод «360 градусов» оценки персонала позволяет проанализировать работу сотрудников, понять, обладают ли они профессионализмом на требуемом уровне, нужно ли им обучение, на что конкретно в ходе его проведения следует обратить внимание, выяснить, справляются ли сотрудники с поставленными задачами. Данный метод оценивания позволяет сделать выводы о выраженности компетенций у работников и по результатам оценки сформировать для них индивидуальный план развития.

На основе анализа предприятия и теоретических основ для внедрения коучинга в систему мотивации компании ИП Безбородов С.В. предлагаются следующие мероприятия.

1. Обучающие семинары для руководителей «Навыки коучинга».
2. Обучение тренинг - менеджера на курсах повышения квалификации по направлению «Коучинг».
3. Проведение групповой коуч - сессии для сотрудников компании ИП Безбородов С.В.

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».

Обучение тренинг - менеджера на курсах повышения квалификации по направлению «Коучинг». Что в дальнейшем поспособствует его активной работе в рамках компании и практическом применении полученных знаний.

Мы предлагаем проведение групповой коуч - сессии для десяти сотрудников компании ИП Безбородов С.В. Стоимость данного тренинга для одного сотрудника составляет 9000 тысяч рублей, таким образом затраты на проведение данного мероприятия составят 72000 рублей. Проводиться тренинг будет специализированным центром.

Заключение. Коучинг - это особая система поддержки человека, раскрывающая его потенциал и достигающая реальных результатов как в личной, так и в профессиональной жизни.

Коучинг в настоящее время является одним из самых популярных в сфере менеджмента и консалтинга. По мнению европейских экспертов, это один из самых эффективных методов управления. Большинство тренеров-консультантов определяют его не только как метод прямого обучения, но и как философию, как систему технологий и методов, которые стремятся ставить и достигать цели как можно быстрее.

Коучинг - это технология, которая превращается из проблемной области в область эффективного решения. Это система, которая позволяет вам видеть, чувствовать, открывать новые возможности и возможности и восстанавливать порядок во многих сферах жизни. Коучинг - это взаимодействие партнеров, и тренер в этом взаимодействии не выступает в роли консультанта, не дает советов или рекомендаций.

На основе проведенных исследования предложены мероприятия, направленные на совершенствование коучинга в системе управления персоналом ИП Безбородов С.В.

Экономический эффект от внедрении первого мероприятия составит 255000 рублей, от второго мероприятия – 1097200рублей, от третьего мероприятия – 2100000рублей.

Проведение данных мероприятий существенно снизит количество конфликтов, неудовлетворенность работой в организации ИП Безбородов С.В., вследствие чего планируется повышения производительности труда, эффективности труда и выработки сотрудников.