

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

«Коучинг в системе управления персоналом организации»

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 5 курса 571 группы

направления (специальности) 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Бикмухаметова Артема Шамильевича

Научный руководитель

к.э.н., доцент

_____ дата, подпись

Л.Н. Леванова

Заведующий кафедрой

к.э.н., доцент

_____ дата, подпись

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023 год

Введение. Актуальность выбранной темы в управлении персоналом достаточно велика. В современном мире коучинг занимает не последнее место в сфере обучения. Само слово «коуч» означает тренер, а это значит, что сам человек – коуч – помогает людям достичь поставленных целей в различных сферах деятельности. Иногда в работе и в жизни нам необходима поддержка, знания, рядом товарища, который будет разделять твои победы и достижения, но иногда и пинка в нужное направление. Этим и занимается коуч.

Коучинг за рубежом уже зарекомендовал себя как развивающий подход в управлении персоналом. В российском менеджменте эта персонал-технология только начинает использоваться в организационном консультировании как системообразующий подход в достижении цели.

Коучинг призван повысить качество выполняемой работы и усовершенствовать профессиональные навыки тех, кто работает с персоналом. Его составные части - предоставление обратной связи, мотивирование и сила вопроса. Коуч также должен иметь адекватное представление о степени готовности своего подопечного к выполнению поставленной задачи, в плане наличия желания и квалификации. Помощь подопечному является основной целью коучинга.

Коучинг усиливает производительные изменения, концентрируется на определении и достижении конкретных целей. Методология коучинга ориентирована скорее на достижение результата, чем на решение проблем. Она имеет тенденцию фокусироваться на решении, продвигать развитие новых стратегий мышления и действия в противоположность попыткам решения проблем и прошлых конфликтов.

Коучинг становится все более и более популярным. Для кого-то коучинг-это один из самых действенных способов достижения целей, а для других - это интересный опыт в познании себя и способ раскрыть свои скрытые потенциалы.

На сегодняшний день каждый руководитель старается улучшить атмосферу в коллективе, прибегая к различным методам. Одним из таких методов является коучинг.

Из-за высоких цен на услуги внешних коучей, внедрение внутреннего коуча в организации стало пользоваться большим спросом. Стремление повысить эффективность работы и быстрее добиваться результата, желание быть впереди, распутывать клубки задач на раз-два, необходимость обрести спокойствие, уверенность, жизнелюбие – все это приводит современного человека к специалисту, именуемому коучем.

Целью данной работы является: исследование применения коучинга в системе управления персоналом в ООО «Дженерал Тул».

Основные задачи:

1. Рассмотреть понятие и виды коучинга в системе управления персоналом в организации.
2. Рассмотреть процесс коучинга в организации.
3. Рассмотреть модели оценки результативности коучинга в системе управления персоналом организации.
4. Дать общую характеристику ООО «Дженерал Тул».
5. Провести анализ процесса коучинга в ООО «Дженерал Тул».
6. Провести оценку результативности коучинга в системе управления персоналом в ООО «Дженерал Тул».
7. Разработать систему внедрения коучинга с систему управления персоналом ООО «Дженерал Тул».
8. Совершенствование системы обучения персонала ООО «Дженерал Тул» с использованием коучинга.

Основное содержание работы. Коучинг - это процесс, способствующий реализации обучения и развития и, следовательно, повышению компетентности и совершенствованию профессиональных навыков обучающегося.

Коучинг является технологией, которая помогает людям меняться. Он направлен не только на достижение цели с наиболее оптимальным вложением ресурсов, но и на развитие человека. А уже само развитие предполагает изменения. Коучинг создает ту среду, в которой изменения происходят наиболее легко и естественно.

Коучинг в организации включает в себя следующие виды: индивидуальный, проводимый сторонним консультантом, как правило, для менеджеров и руководящих лиц; управленческий как управление сотрудниками, ориентированное на развитие организации, повышение эффективности исполнителей; групповой, направленный на группу лиц без строгих функциональных взаимосвязей; коучинг для отдельно взятого проекта, например, формирование группы исполнителей; системный, аналогичный групповому, но проводимый с лицами, между которыми существуют прочные системные связи.

Технологии коучинга могут в наши дни быть достаточно разнообразными, при этом все они опираются на сложившуюся совокупность этапов коучинга: определение целей; исследование текущей ситуации; выявление внешних и внутренних препятствий на пути к результату; формирование и анализ возможностей преодоления препятствий; подбор конкретного варианта действий и составления плана

Основной принцип коучинга: каждый человек способен найти оптимальные для себя пути достижения целей и выбрать оптимальный темп для движения. Это будут решения, найденные самими сотрудниками.

Зачастую коучем для своих сотрудников должен стать именно руководитель. Это позволит ему не только лучше узнавать своих подчиненных, давать им обратную связь, но развивать у них лидерские

компетенции, способность принимать более обоснованные управленческие решения, а значит, инвестировать в будущее своей компании.

В своей работе коуч руководствуется следующими принципами: принцип ответственности; принцип единства и взаимосвязи; принцип маятника; принцип равенства; принцип иерархичности развития.

Можно выделить несколько основных этапов: 1. Контрактинг; 2. Сбор и анализ данных; 3. Формулирование рабочих гипотез; 4. Формирование целей и разработка плана действий; 5. Активный коучинг; 6. Оценка результатов.

Первым способом оценки эффективности коучинга в системе управления персоналом является анализ достижения цели как таковой. Кроме этого, эффективность коучинга можно оценить с помощью модели Д. Киркпатрика: реакция, обучение, поведение, результаты.

Следует отметить, что подобную оценку эффективности следует проводить после завершения всего процесса коучинга, а не после каждой коуч-сессии. Неудачи не следует оценивать, как абсолютную неэффективность коучинга, следует проанализировать их причины. В конце концов клиент может просто поменять свою цель в связи с неактуальностью прежней.

Общество с ограниченной ответственностью «Дженерал Тул», основным видом деятельности которой является «Торговля оптовая станками» стремится к развитию сотрудников, удовлетворению потребностей клиента в товаре или услуге, а также к увеличению прибыли.

Как и в любой другой организации в ООО «Дженерал Тул» допускаются типичные управленческие ошибки: неадекватные цели продаж; неэффективные и «оранжерейные» цели; длительное вводное обучение; отсутствие успеха на старте, которые необходимо прорабатывать и исключать. Именно коучинг стал одним из действенных способов по анализируванию и нахождению различных подходов для решения и исключения данных управленческих ошибок.

В ООО «Дженерал Тул» считали нецелесообразным привлекать коуч-специалистов извне только потому, что обучение требовалось фрагментарное,

т.е. по одному или двум аспектам. С такой задачей вполне мог справиться непосредственный руководитель. Но зачастую на многие аспекты не обращали внимания, поэтому не могли решить проблемы, возникающие в коллективе.

Для первого знакомства с коучингом в ООО «Дженерал Тул» была выбрана технология персонального коучинга для генерального директора - процессинг как коуч — технология. В данной технологии коучем была выбрана психологическая техника - нейролингвистическое программирование (НЛП).

Основным преимуществом выбранного метода - процессинг как коуч — технология с применением НЛП в коучинге является скорость, с которой достигаются изменения. К достоинствам НЛП можно отнести также нетравматичность метода - коуч не стал копаться в прошлом, выискивая что-то. На этапе анализа своих убеждений были проработаны страхи и комплексы коучи, были развеяны негативные убеждения.

Для директора важно умение управлять своими эмоциями. Именно с помощью эмоционального коучинга, коуч помог клиенту добиться изменения отношения клиента к его возникающим чувствам.

Недостатки выбранного метода - процессинг как коуч — технология: НЛП - достаточно поверхностная работа, учитывая также, что курс обучения длился всего 16 дней. Если работа поверхностная, получается, эффект временный, и человек рано или поздно придет к старому сценарию.

В коучинге с помощью НЛП главным является попытка отрегулировать глубокие процессы на уровне их проявления, а не на уровне начала.

Первое знакомство с коучингом, конечно, благоприятно повлияло на работу в ООО «Дженерал Тул». Но этого очень мало и некоторых целей достигнуть не удалось, т.к. в достаточно короткий срок после обучения их достижение просто невозможно, либо незначительно и требует большего времени и лучшего качества обучения.

Коучинг требует гибкого подхода, ведь никаких шаблонных схем просто не существует. К каждой новой задаче нужно подходить индивидуально. Поэтому внедрение коучинга — лучший способ вырастить выдающегося сотрудника.

Причины внедрения коучинга в управление персоналом: постоянный дефицит времени; использование устарелых и неэффективных методов управления; высокая интенсивность работы; непростые амбициозные задачи развития сотрудников и руководителей.

Коучинг направлен на перемещение из зоны проблемы в зону принятия эффективного решения. Одной из основных целей коучинга в ООО «Дженерал Тул» - научить сотрудников, а именно заместителей директора быть более гибким и адаптивным к постоянно изменяющимся внешним и внутренним факторам.

Именно управленческий персонал должен быть всегда готов к постоянно меняющимся внешним и внутренним факторам среды организации.

Поэтому нельзя останавливаться лишь на знакомстве директора с коучингом, необходимо так же привлекать к нему сотрудников.

Внедрение коучинга в ООО «Дженерал Тул» для сотрудников управленческого персонала позволит:

1. Повысить результативность и эффективность деятельности директора, так и аппарата управления. Коучинг предполагает раскрытие и развитие потенциала и внутренних ресурсов и знаний, в том числе лидерства, стрессоустойчивости, умения принимать решения в нестандартных ситуациях.
2. Стимулировать сотрудников к развитию корпоративных компетенций;
3. Максимально эффективно транслировать корпоративную культуру и идеологию всем сотрудникам;
4. Снизить текучесть кадров за счет создания развивающей среды и более высокой мотивации персонала.

Основным видом деятельности ООО «Дженерал Тул» является «Торговля оптовая станками», поэтому именно продажи являются одной из основ успеха организации. Лучше всего иметь гибкий отдел продаж, способный позиционировать товары, услуги или решения на рынке и реализовывать амбициозный план продаж.

Если количественно проанализировать предложения компаний на рынке труда, то легко можно определить, что одним и наиболее востребованных специалистов является продавец как специалист по коммерческому взаимодействию с клиентами. Везде где есть «спрос – предложение», есть и продавец.

Цель профессиональной деятельности продавцов: удовлетворение потребностей клиента в товаре или услуге, предоставляемой компанией и, как следствие, достижение количественных показателей продаж.

Постоянное профессиональное развитие продавца необходимо в первую очередь для сохранения достигнутых результатов в продажах.

Внедрение коучинга в работу с продавцами ООО «Дженерал Тул» поможет определить причины потерь перспективных продавцов компании. Главной задачей для коуча, стремящегося повышать уровень профессионализма и квалификации торгового персонала, являются четко определенные индивидуальные и групповые потребности персонала в обучении. Целью коучинга является оперативный разбор проблем и обучение персонала определенным вопросам продаж.

Возможности применения коучинга в системе обучения и развития персонала в ООО «Дженерал Тул» заключается в возможности персонала самостоятельно обретать знания, концентрироваться непосредственно на решении главных задач, улучшения продуктивности деятельности, увеличения благосостояния персонала, создания эффективной команды профессионалов, способных самостоятельно принимать решения и оперативно решать проблемы в рамках собственной компетенции.

Заключение. С каждым годом коучинг становится все более и более популярным. Он является одним из самых действенных способов достижения целей, а также интересным опытом в познании себя и способом раскрыть свои скрытые потенциалы.

Главной целью коучинга в организации является повышение компетентности и совершенствование профессиональных навыков каждого обучающегося. Коучинг является технологией, которая помогает людям меняться. Он направлен не только на достижение цели с наиболее оптимальным вложением ресурсов, но и на развитие человека.

Для директора важно умение управлять своими эмоциями. Именно с помощью эмоционального коучинга, коуч помогает клиенту добиться изменения отношения клиента к его возникающим чувствам.

Коучинга в системе управления персоналом как такового нет, а он необходим для решения задач стратегического развития, профессионального роста, формирования команды, лидерского влияния на топ-менеджеров, умения работать в условиях мультизадачности, выхода на новые финансовые уровни.

Безусловно, система развития персонала должна затрагивать всех сотрудников, которые стремятся к профессиональному росту и развитию.

В ООО «Дженерал Тул» есть множество ситуаций, в которых необходимо использовать коучинг. Для его внедрения в обучении управленческого персонала ООО «Дженерал Тул» необходимо четко определить индивидуальные и групповые потребности персонала в обучении, а именно управленческого персонала.

Одной из основных целей коучинга в ООО «Дженерал Тул» - научить сотрудников, а именно заместителей директора быть более гибким и адаптивным к постоянно изменяющимся внешним и внутренним факторам.

Именно управленческий персонал должен быть всегда готов к постоянно меняющимся внешним и внутренним факторам среды организации.

Поэтому нельзя останавливаться лишь на знакомстве директора с коучингом, необходимо так же привлекать к нему сотрудников.

Привлеченному коучу также необходимо пройти несколько этапов на пути обучения персонала: знакомство с сотрудниками; разбор реального положения дел в компании; поиск возможностей и вариантов решения проблем, мешающих достижению результата; непосредственная работа с персоналом организации;

С использованием коуч-технологий, участники процесса будут действовать осознанным образом, устремляясь к цели и шаг за шагом применяя теоретические основы метода, и занимать партнёрскую позицию.

Применение коучинга в системе обучения и развития персонала в ООО «Дженерал Тул» позволит наладить взаимоотношение между сотрудниками, увеличить рост продаж, тем самым увеличить прибыль, наладить отношения с покупателями, улучшить продуктивность деятельности, создать эффективную команду профессионалов.