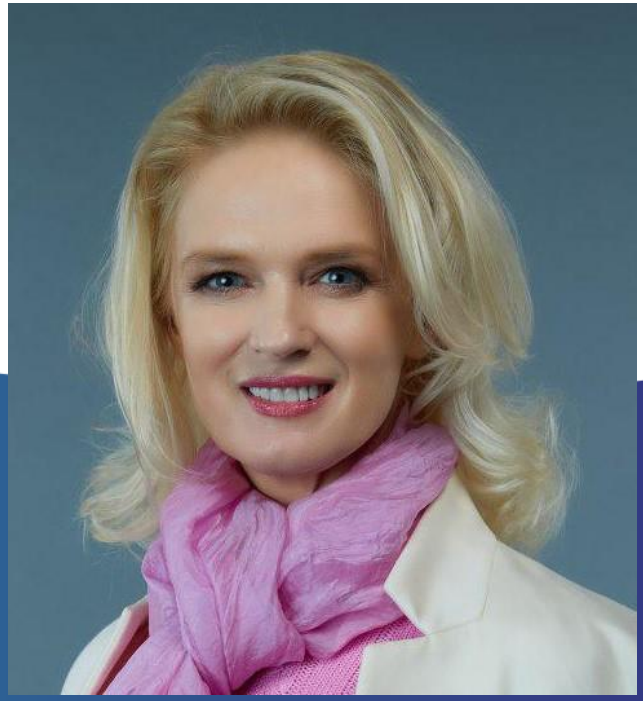
Форум ICF Russia Chapter 2021
формат онлайн 19-21 января



БИЗНЕС-КЕЙС

Внедрение коучингового стиля управления в компании

ТАТЬЯНА ДРЕМЛЮГА

Executive коуч, более 3000 часов,

12 лет член ICF

Основатель ICF Latvia

Автор и тренер программы, аккредитованной ICF

ICF Russia Chapter

КОМПАНИЯ:

Один из «форматов» (брендов) крупнейшей торговой компании Европы

Российское отделение, 4 года работы на рынке.

СПОНСОР ПРОЕКТА:

Новый HR-директор компании, знакомый с коучингом и вышедший на меня по рекомендации

ПЕРВИЧНЫЙ ЗАПРОС:

Сопровождение после назначения 7 новых Директоров для их развития на соответствие должности

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА КОМПАНИИ:

Стремительная экспансия в регионах России

ВЫЗОВЫ КОМПАНИИ:

Быстрое развитие и включение в автономную работу большое количество управленцев из собственного кадрового резерва

ICF Russia Chapter

УРОВНИ КОУЧИНГА В ОРГАНИЗАЦИИ

Ежедневные коммуникации

Организационный

Управление производительностью

Управленческий

Тренинговые программы. Оценка 360 гр. и т.п.

Внутренний

Специальные проекты Коучинг Топ-менеджеров

Внешний

ICF Russia Chapter

ВСТРЕЧА ПО ПОСТАНОВКЕ ЦЕЛЕЙ КОУЧИНГА

- **Участвовали:**
  - HR-директор
  - Президент компании
  - часть ТОПов из Совета Директоров

- **Логика вопросов коуча компании при снятии запроса:**
  - Какие стратегические цели стоят перед компанией?
  - С какими вызовами сталкивается компания в движении к этим целям?
  - Какие изменения необходимы руководителям компании для преодоления этих вызовов?
  - По каким первым признакам вы поймете, что изменения идут в правильную сторону?

ICF Russia Chapter

РАСШИРЕНИЕ ЦЕЛЕЙ КОУЧИНГА ДЛЯ КОМПАНИИ

- Директора развивают необходимые управленческие и лидерские навыки **для автономного управления в своих регионах**
  - ❑ *Вопросы коуча: Что сделает их автономными? От кого и чего это зависит?*

ВЫВОДЫ: Быстрое ОБУЧЕНИЕ ТОПОВ коучинговому стилю управления
Введение стиля в реальную работу – Executive коучинг ТОПов

- Директора развивают необходимые управленческие и лидерские навыки для соответствии должности
- Директора знают сильные и слабые стороны своих подчиненных (директоров магазинов) и имеют план развития для них
  - ❑ *Вопросы коуча: Как могут узнать? Как смогут составить план развития? Как будут его реализовывать?*

ВЫВОДЫ: Обучение Директоров коучинговому стилю управления

ICF Russia Chapter

ПРОЕКТ КОУЧИНГА В КОМПАНИИ

ТОПы (10 человек)

- **Цель**: ***«Управление» автономностью Директоров***
  1. Тренинг по обучение ТОПов коучинговому стилю управления (2.5 дня)
  2. Пост-тренинговое коучинговое сопровождение, Executive коучинг - передача навыков коучингового управления «из рук в руки» + реальное внедрение методов в каждодневную работу - (3 + сессии)

ДИРЕКТОРА (7 + человек) Индивидуальный коучинг – 7 сессий

- ***Индивидуальные цели развития*** *на соответствие должности (внутренняя оценка компании + постановка целей от ТОПов)*
  1. Тренинг по обучению Директоров коучинговому стилю управления
  2. Пост-тренинговое коучинговое сопровождение – 3 сессии

ICF Russia Chapter

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА

I. Общее собрание для ТОПов и Директоров – ознакомление с целями и процессом коучингового проекта
   - вступление Президента компании и HR-директора
   - представление коучей и презентация коучинга и проекта

II. Тренинг Топов – 1+1 полные дни (с периодичностью 1 раз в месяц)
   - + Follow up на ½ дня через 1.5 месяца

III. Пост-тренинговые коучинговые сессии - 1 раз в месяц

IV. Индивидуальные коучинговые сессии для Директоров – 1-2 раза в месяц
   - оценка управленческих компетенций от компании
   - «встречи втроем» для постановки индивидуальных целей
   - отчет о прогрессе (после 6 сессий)
   - «встречи втроем» - перед 10 сессией
   - финальный отчет по результатам развития

ICF Russia Chapter

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА_2

VI. Тренинг Директоров (+управленцы офиса) – 1+1 – раз в месяц +1 дней через два месяца

VII. Оценка результатов проекта

- Опрос участников
- Опрос ТОПов – об изменениях Директоров

VIII. Представление коучем результатов коучингового проекта Совету Директоров компании

ICF Russia Chapter

ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ КОУЧИНГА

ДЛЯ ДИРЕКТОРОВ

ICF Russia Chapter

ЦЕЛИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО КОУЧИНГА ДИРЕКТОРОВ

РАЗНЫЕ ЦЕЛИ:

- управление эмоциями (эмоциональный интелект, EQ)
- управление людьми (командой, менеджмент, лидерство)
- коммуникации (с командой, с равными коллегам)
- самоорганизация (приоритеты, тайм-менеджмент)
- построение карьеры (политичность , публичность, стратегия)

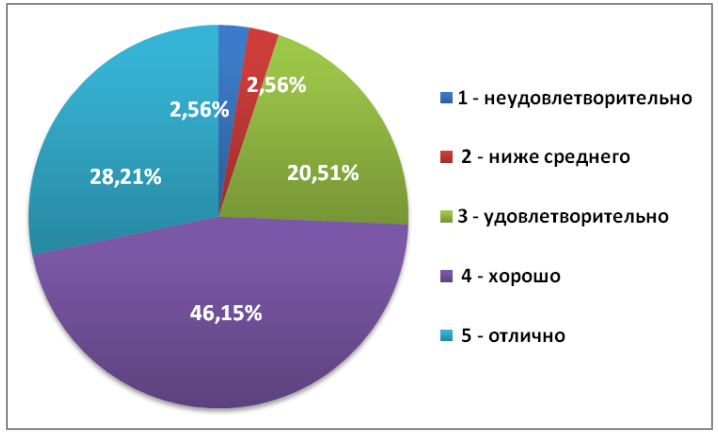
СТЕПЕНЬ ИЗМЕНЕНИЙ ДИРЕКТОРОВ В КОУЧИНГЕ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ЗАВИСЕЛА:

- от правильно поставленных, мотивирующих самого участника целей
- личного уровня само-осознания и рефлексии участника
- вовлеченности руководителя в процесс развития (возможность получать обратную связь)

ICF Russia Chapter

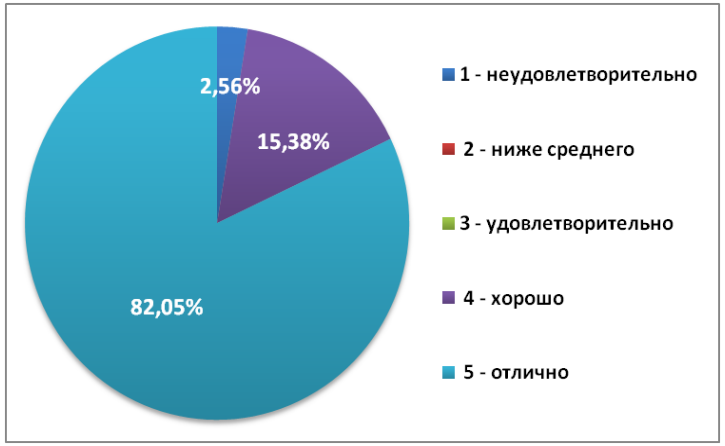
РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА (ПО ОПРОСАМ УЧАСТНИКОВ)

Насколько Вы достигли целей, поставленных руководителем (во время встречи втроем)?

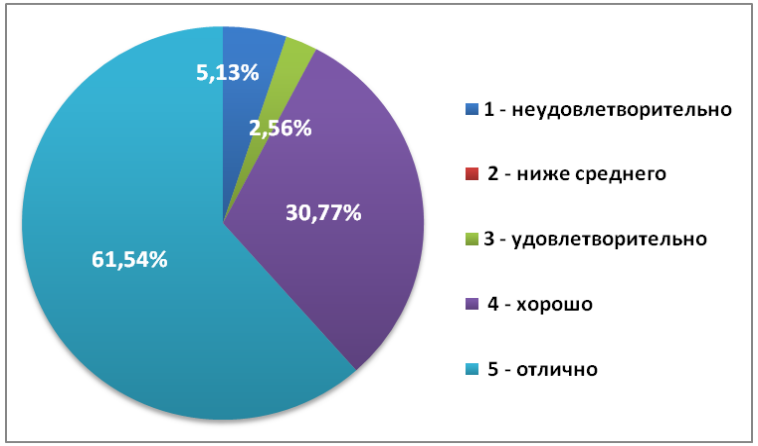


Насколько Вы достигли целей, поставленных Вами лично для индивидуального коучинга?

Насколько Вы удовлетворены участием в индивидуальных встречах?



Насколько Вы удовлетворены участием в тренингах по обучению коучинговому стилю управления?



ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ КОУЧИНГА ДЛЯ ДИРЕКТОРОВ

- ВЫСТУПЛЕНИЕ КОУЧА НА СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ
  - лояльные ТОПы
  - хорошие, подтверждённые ТОПами и опросом участников результаты проекта
  - рост компании (запланированный и которому способствовал рынок)
  - представленные коучем внутренние тренды и рекомендации по сотрудникам
  - Спонтанный командный коучинг Совета Директоров по развитию людей

- НЕОЖИДАННЫЙ РЕЗУЛЬТАТ:
  - продолжать коучинговый проект с вновь назначенными Директорами - 1 год
  - вовлечь в проект управление офиса – (Executive коучинг)
  - командный коучинг для Директоров

ICF Russia Chapter

И ТАК ЕЩЕ 3 ГОДА!

РЕЗУЛЬТАТЫ КОМПАНИИ ЗА 4 ГОДА (пока шел проект)

Бизнес-результаты компании

- За три года компания открыла +70% магазинов в разных регионах России
- Выручка компании увеличилась на 50%
- Низкая текучка управленческих кадров (она всегда была минимальной и это не изменилось, не смотря на стремительное увеличение количества сотрудников)
- Обучение и коучинг прошли 100 руководителей разного уровня компании

ICF Russia Chapter

РЕЗУЛЬТАТЫ 4-Х ЛЕТ ПРОЕКТА

Отзывы участников проекта (опрос)

77% респондентов ответили, что достигли поставленных в ходе проекта целей,
23% сотрудников посчитали достижение этих целей
удовлетворительным и неудовлетворительным.
Итого: общая удовлетворенность участием в проекте составила 80,51%.

Абсолютное большинство респондентов - 98% ответили, что удовлетворены своим участием в коучинговом проекте, и лишь 2% сотрудников посчитали свое участие неудовлетворительным.
Итого: общая удовлетворенность участием в проекте составила 94,36%.

ICF Russia Chapter

ВЫВОДЫ ПО ДОЛГО-СРОЧНОМУ ПРОЕКТУ

ВОЗМОЖНОСТИ:

- Корректировать проект по оценке результатов, делая его сильнее, качественнее, результативнее
- Видеть реальный прогресс участников
- Возможность повышать лояльность коучингу и получать большее поле для его внедрения

РИСКИ:

- Большой вызов осознанности коуча – не стать частью системы
- Сохранение конфиденциальности и доверия участников
- Приписывать себе и коучингу естественные результаты роста компании и роста рынка для бизнеса

ICF Russia Chapter

ВАШИ ВОПРОСЫ ?

ICF Russia Chapter