



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге
Конференция

Внедрение коучинга в отделе. Вдохновляющее начало.

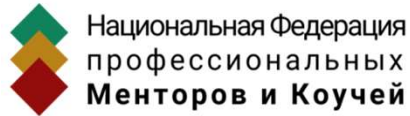
Наталия Филиппова

Бизнес коуч, психолог, директор по логистике





АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге Конференция

- ✓ Международный сертифицированный бизнес коуч ICU ICTA
- ✓ Международный сертифицированный коуч команд ICF
- ✓ Психолог
- ✓ НЛП-Мастер
- ✓ Более 500 часов коучинговой и менторинговой практики
- ✓ Более 16 лет на управленческих позициях в крупных российских и международных компаниях. Внедрение коучингового стиля управления в организации, в том числе для кросс функциональных команд
- ✓ Победитель в номинации «Вдохновляющее начало» Премии «Топ-3 Коучинг в организациях России -2022»
- ✓ Лидер комитета по работе с НКО, бизнес сообществами и бизнес партнерами НФПМК
- ✓ Координатор Экспертного Совета Международной выставки CeMAT Russia



Наталия Филиппова

Бизнес-коуч, Командный коуч

Топ-менеджер в международной компании

О СЕБЕ: Повышаю эффективность бизнеса за счет нематериальной мотивации персонала. Помогаю создать команды, которые достигают целей. Верю в то, что любой человек может больше, а коучинг помогает создать ту самую среду, которая способствует раскрытию возможностей и потенциала.

Я сама прошла весь этот трансформационный путь, изменила свой стиль управления и взаимодействия с командой, партнерами и на KPI могу показать, что коучинг работает. Ведь любые цели достигаются быстрее и качественнее, если движение к ним осознанное, экологичное и с удовольствием.



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге
Конференция



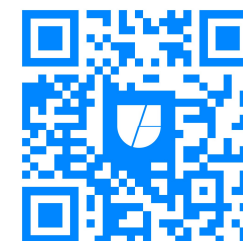
35+ КАФЕДР

350+ ЭКСПЕРТОВ

3000+ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

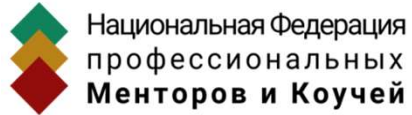
Полезные сервисы, позволяющие экспертам проводить мероприятия различного уровня, взаимодействовать, развиваться и продвигать свои услуги на рынке, а клиентам – находить профессионалов для решения своих задач.

Присоединяйтесь к Академии!





АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге
Конференция



Внедрение коучинга в отделе. Вдохновляющее начало.

Что расскажу сегодня:

- ✓ Как из группы сотрудников сделать эффективную команду
- ✓ Диагностика команды по методу «5 пороков команды Ленсиони»
- ✓ Инструменты на постановку и согласование целей
- ✓ Развивающая обратная связь

«Где бы вы ни увидели успешный бизнес, знайте, кто-то принял смелое решение» (с) Питер Ф. Друкер



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге Конференция



Цель внедрения коучинг

- ✓ Сформировать эффективную команду
- ✓ Повысить вовлеченность, сплоченность и результативность подразделения
- ✓ Наиболее эффективно использовать внутренние ресурсы подразделения
- ✓ Максимально раскрывать и использовать потенциал сотрудников
- ✓ Согласовать видение, цели, ценности на разных уровнях: глобальные цели, локальные цели, цели руководителей и цели сотрудников
- ✓ Выявить и сформировать мотивацию у сотрудников для решения операционных задач
- ✓ Повысить мотивацию сотрудников к личному и профессиональному развитию
- ✓ Достигать цели подразделения с максимальной эффективностью
- ✓ Выйти из операционки



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

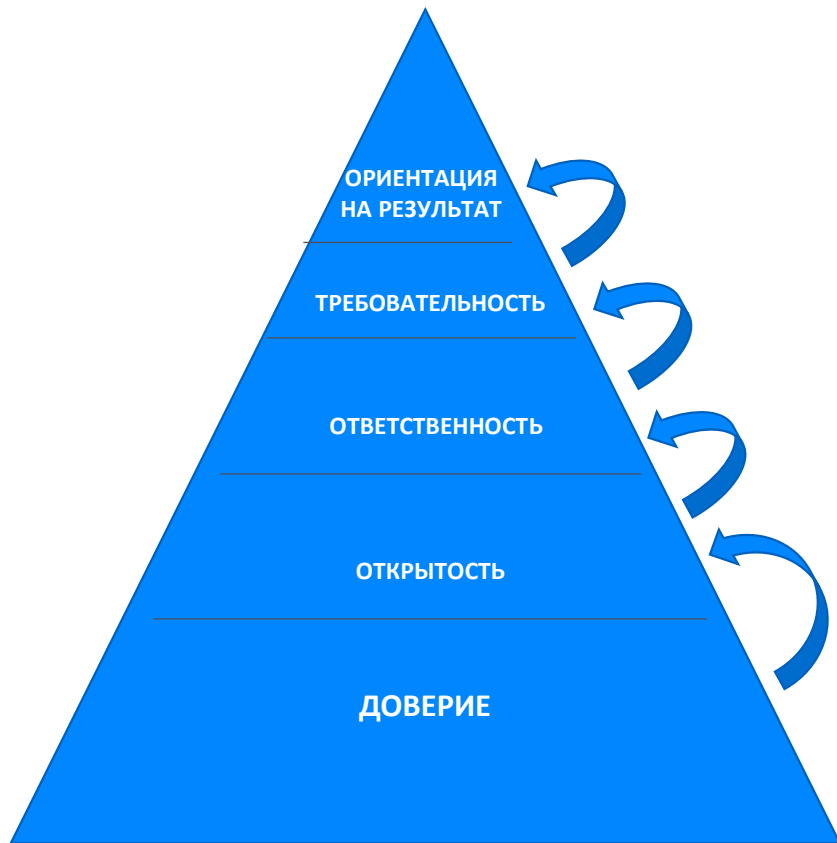


Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге
Конференция



Эффективная профессиональная команда

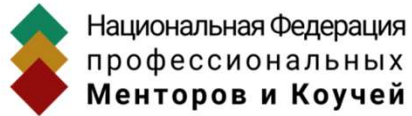


КРИТЕРИИ:

- ✓ Осознанная (миссия, цели, ценности компании понятны и разделяются всем сотрудниками)
- ✓ Вовлеченная в процесс (нравится то, что делаю, понимание, что делают коллеги, взаимозаменяемость)
- ✓ Контролирующая процесс (сами устанавливают цели контролируют их достижение)
- ✓ Корректирующая процесс (сами определяют спринты и точки контроля)
- ✓ Отвечающая за результат (несут ответственность за результат, анализируют, что можно было сделать иначе, чтобы достичь результата)
- ✓ Самоорганизующуюся и самообучающуюся (каждый специалист в команде усиливает команду в целом)



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге
Конференция



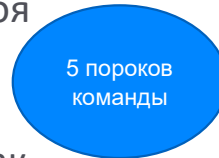
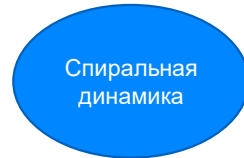
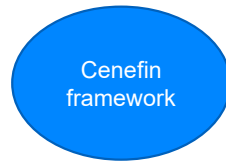
План внедрения

1. Обучение коучингу
2. Дорожная карта «Повышение эффективности команды за счет раскрытия потенциала сотрудников»
3. Изменение бизнес-процессов с учетом коучингового подхода, а именно:
 - ✓ Собеседование по целям
 - ✓ Индивидуальные планы развития и обучения
 - ✓ Коучинг-тренинги для сотрудников
 - ✓ Регулярные встречи
 - ✓ Совещания
 - ✓ Стратегические сессии
 - ✓ Мозговые штурмы
 - ✓ Беседа при увольнении



Диагностика

- ✓ А что есть сейчас?
- ✓ Какие цели, ценности у компании, команды, каждого сотрудника?
- ✓ Из кого состоит команда?
- ✓ Как мыслит, общается и взаимодействует моя команда?
- ✓ Как мыслю, общаюсь и взаимодействую я как руководитель?



Принципы коучинга*:

1. Со всеми все ОК. Не существует «неправильных» или сломленных людей
2. У человека есть все ресурсы
3. За каждым поведением лежит позитивное намерение
4. Люди постоянно меняются
5. Люди делают наилучший выбор из доступных для них возможностей

«Каким бы сложным ни казалось создание сплоченной команды, на самом деле все очень просто» (с) П. Ленсиони

<https://coachuniver.ru/5-principov-kouchinga/>



Диагностика команды по методу 5 Пороков

Этап 1.

- Анонимный опрос на 5 пороков
- Представление результатов
- Обсуждение результатов
- Признание проблемы
- Признание необходимости изменений
- Обсуждение идей, что будем делать?



Порок №1. Недостаток доверия: вопросы 4+6+12
 Порок №2. Боязнь конфликта: вопросы 1+7+10
 Порок №3. Безответственность: вопросы 3+8+13
 Порок №4. Нетребовательность: вопросы 2+11+14
 Порок №5. Безразличие к результатам: вопросы 5+9+15

3-5 Надо срочно принимать меры
6-7 Существует угроза развития порока
8-9 Этого порока у вас нет

| Ответьте на вопросы ниже, поставив 1 (=редко), 2 (=иногда), 3 (=всегда) | | | | | | | | | | | | | | | | | Ит ог о | Сред нее | | |
|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--|---------------|-------------|---|---|
| ПРИМЕНИТЕЛЬНО К ОТДЕЛУ (ПРИМЕР) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Члены нашей команды горячо и открыто обсуждают любые вопросы и проблемы. | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 28 | | | | | 2 |
| 2 | Члены нашей команды открыто критикуют друг друга за недостатки и непродуктивное поведение. | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 23 | | | | | | 2 |
| 3 | Члены нашей команды знают, над чем работают их коллеги и какой вклад они вносят в достижение общей цели команды. | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 30 | | | | | | 3 |
| 4 | Члены нашей команды искренне и сразу же приносят извинения, если им случается задеть кого-то из коллег или непреднамеренно нанести ущерб командной работе. | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 28 | | | | | | 2 |
| 5 | Члены нашей команды готовы пожертвовать чем-то (премией, славой, штатной единицей) ради блага всей команды. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 20 | | | | | | 2 | |
| 6 | Члены нашей команды открыто признают свои слабости и ошибки. | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 23 | | | | | | 2 |
| 7 | Совещания нашей команды очень интересны, на них никогда не бывает скучно. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | | | | | | 2 | |
| 8 | Члены нашей команды после совещания уверены в том, что их коллеги полностью поддерживают принятые решения и будут их выполнять, даже если сначала не были согласны с ними. | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 26 | | | | | | 2 | |
| 9 | Атмосфера в нашей команде зависит от успеха в достижении целей. | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 25 | | | | | | 2 |
| 10 | На совещаниях нашей команды непременно рассматриваются самые важные и самые трудные вопросы; по ним обязательно принимаются конкретные решения. | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 | | | | | | 3 | |
| 11 | Члены нашей команды делают все, чтобы не подвести своих коллег. | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 | | | | | | 3 | |
| 12 | Члены нашей команды знают все о личной жизни друг друга и спокойно обсуждают ее. | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 14 | | | | | | 1 |
| 13 | Члены нашей команды заканчивают обсуждение всех вопросов четкими и ясными резолюциями. | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 30 | | | | | | 3 | |
| 14 | Члены нашей команды контролируют выполнение планов и качество работы друг друга. | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 25 | | | | | | 2 | |
| 15 | Члены нашей команды не хвастаются своими достижениями, но с удовольствием признают успехи коллег. | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 24 | | | | | | 2 |



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге Конференция



Создание атмосферы доверия



1. Честность и порядочность во взаимодействии с сотрудниками и коллегами
2. Чуткость к идентичности, к среде и контексту, ценностям и убеждениям сотрудников.
3. Уважительное общение
4. Соблюдение этики и конфиденциальность
5. Создание безопасной и поддерживающей среды, позволяющую сотрудникам свободно выражать себя.
6. Наблюдательность, эмпатия и отзывчивость по отношению к сотрудникам (невербальные сигналы, тон голоса, язык тела, паттерны поведения)
7. Активное слушание. Понимание, что сотрудник говорит и что не говорит, что транслирует с т.з. систем, в которые он вовлечен
8. Обратная связь, резюмирование сказанного сотрудником, чтобы обеспечить для него ясность и понимание
9. Вопросы сотруднику о его текущем способе мышления, чувствах, ценностях, потребностях, желаниях, убеждениях или поведении
10. Партнерство с сотрудником при постановке целей, проектировании действий и определении параметров ответственности, которые интегрируют и расширяют новые знания (выводы)
11. ...

На основе компетенций и маркетов коуча ICF



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге
Конференция



Эффективная профессиональная команда → Постановка и согласование целей

Цель: стратегическая, тактическая, локальная

Ключевая цель – одна, хотя целей может быть несколько

Каждый член команды вносит вклад в достижение результата (общие и индивидуальные цели)

Создаем и поддерживаем соглашения

Формирование команды Реализация



31/10/2022

5

11



Инструменты на постановку и согласование целей

Общие и индивидуальные цели

Этап 2.

- Определить, что за цель/цели, реалистичность достижения, возможности, пути достижения (Что? Как? Кто? Сроки?)
- Почему именно сейчас важно достигнуть этой цели/целей? На что обратить внимание?
- Каким ты будешь, когда достигнешь цели/целей?
- **Критерии оценки** (Как поймешь, что достиг цели/целей?)

SMARTER

ХСР

BSC

OKR

KPI

Выработка решения:

- Что нужно делать иначе?
- Какие есть альтернативы?
- Какие есть/ нужны ресурсы?
- Закрепление персональной ответственности

Создаем и поддерживаем соглашения



Инструменты на постановку и согласование целей



Цель конкретная и понятная: SMARTER



Уровень сложности задачи должен находиться в диапазоне от среднего до высокого. По- сути это вызов, который вы ставите себе или своим сотрудникам. Слишком уж легко быть не должно, но и зашкаливать сложность тоже не должна.



Согласие, приверженность цели. Цель надо принять, согласиться, что это важно и нужно. Проникнуться целью. (Что буду чувствовать, слышать и видеть, когда достигну цели?) Если говорить про цели сотрудникам, то они должны согласиться попробовать достичь цель.



Декомпозиция цели на задачи. Это помогает определить маленькие шаги, которые способствуют достижению цели. Главное, не забывать их отмечать и хвалить себя на пути к тому, что задумано.



Обратная связь. Важно договориться как часто и в каком виде обратная связь будет полезна, как будем отслеживать результат и оценивать продвижение к цели. Какие будут точки контроля для корректировки действий, ресурсов и т.д.



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге Конференция



Развивающая обратная связь

Этап 3.



Блок развивающей обратной связи находится между двумя блоками позитивной обратной связи

1 шаг: Конкретно что получилось? Что понравилось?

2 шаг: Что стоило изменить? Как стоило сделать по другому? Что можно добавить?

3 шаг: Общая позитивная оценка

Обратную связь нужно запрашивать самому, а не просто ждать

Чтобы правильно воспринимать отзывы других, важно понимать, по каким критериям вас оценивают (Важно помнить, что в рабочей обстановке это не оценка личных качеств, а способ мотивировать и корректировать работу)

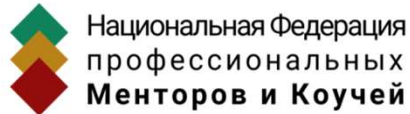
Важно получить согласие на предоставление обратной связи

Обратная связь работает, только если ее готовы адекватно воспринимать

«Всем нам нужны люди, дающие обратную связь. Благодаря им мы становимся лучше». (с) Б. Гейтс



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге
Конференция



Развивающая обратная связь

Для командной работы (модель SLC)

Успехи (Successes) – Уроки (Learn) – Изменения (Change)

Каждый участник команды формулирует:

- ❖ Свои главные достижения ходе работы (что было сделано хорошо 2-3)
- ❖ Выводы (уроки, которые извлек в процессе совместной работы 1-2)
- ❖ Изменения, которые нужно внести в будущем (что необходимо сделать для улучшения результатов в будущем 1-2).

Члены команды вместе выбирают главные успехи, уроки и самое необходимое изменение.

После получения обратной связи от команды руководитель составляет рейтинг того, что важно для процесса в целом и дает команде новые вводные для дальнейшей работы при необходимости.



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге Конференция



Мероприятия

- ✓ Определение мотивации у каждого сотрудника: корректировка функционала
- ✓ Общие и индивидуальные KPI (Цели, ценности, целостность), критерии оценки
- ✓ Собеседование по целям: 2 раза в год (постановка целей, промежуточный итог).
- ✓ Встречи 1:1 с прямыми подчиненными раз в неделю (тему встречи задает сотрудник)
- ✓ Вовлечение в командную работа: обновление процедур, написание бизнес-процессов, проектное взаимодействие
- ✓ Ежемесячные общие встречи по обсуждению результатов
- ✓ «Утренняя зарядка» - 15 мин оперативка
- ✓ «Open Door»
- ✓ Еженедельные «Кофе-брейки». Говорим обо всем, кроме работы



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Национальная Федерация
профессиональных
Менторов и Коучей

Все о коучинге
Конференция



Наталья Филиппова

*Бизнес-коуч, психолог,
Командный коуч,
Директор по логистике*

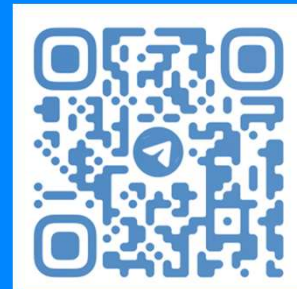
Контакты:

**+7 985 998 9588,
info@philippova.org**

Whatsapp



Канал в телеграмм



Сообщество в VK



**Тест для
руководителя на 5
пороков команды**

