

Удержатъ высоту: как развитие управленцев становится стратегией удержания

Ольга Холодкова





Ольга Холодкова

- С-suite коуч
- Профайлер-верификатор
- Эксперт кафедры Персонологии и поведенческого анализа АСТ
- Нейрокоуч, Master Coach ICI, ICC
- DISC Аналитик - CPBA
- Бизнес-коучинг IMCP, Canada
- Член International Association of Coaching Institutes

Опыт работы

- Коучинг для руководителей
- Ведение корпоративных и открытых тренингов
- Автор обучающих программ для руководителей
- Профайлинг для руководителей и в HR
- Модерация мастермайнд групп

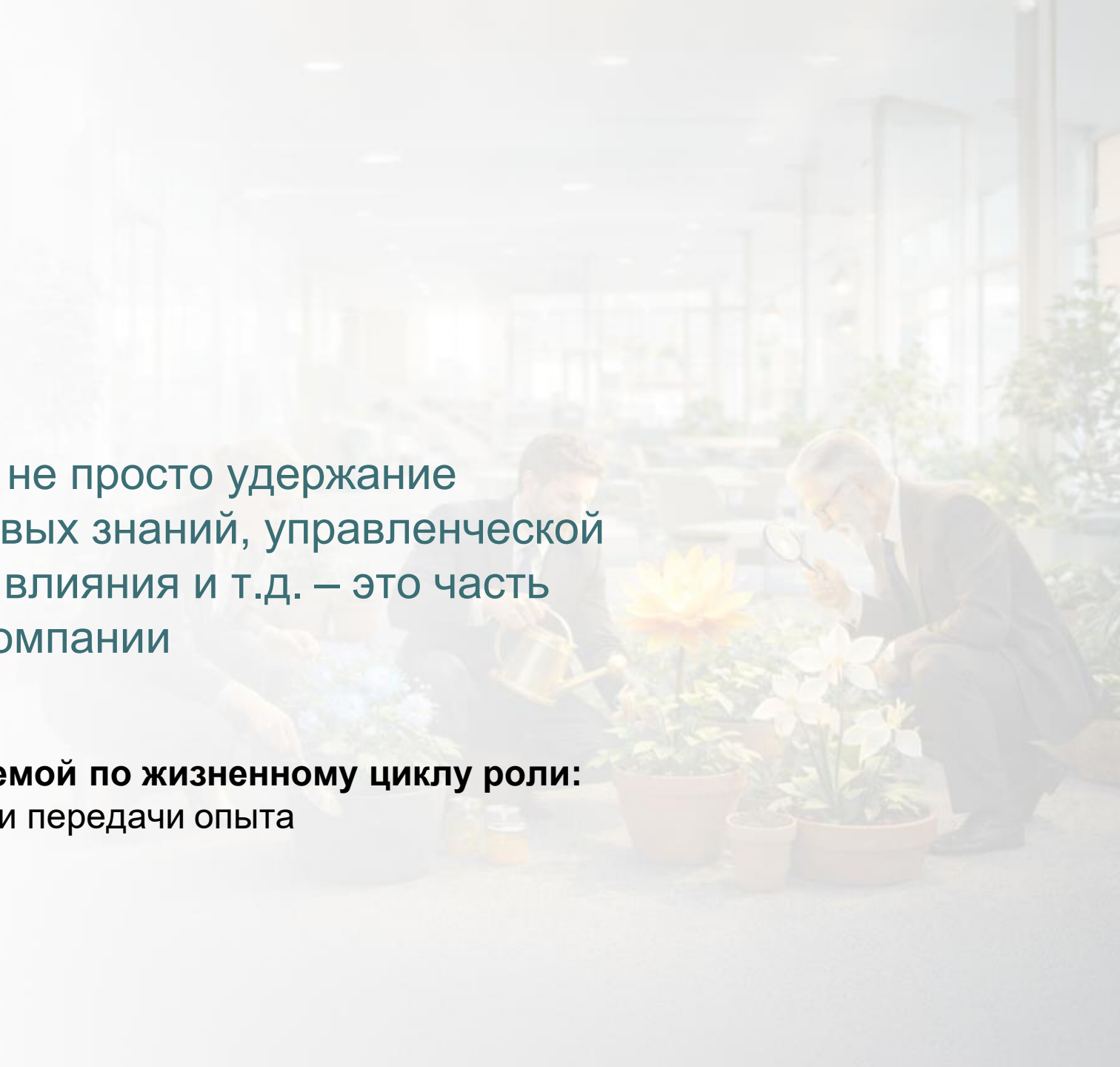


«Удержать высоту»

Актуальность

Сохранение руководителей – это не просто удержание человека, но и сохранение ключевых знаний, управленческой памяти, контекста решений, сети влияния и т.д. – это часть устойчивости и эффективности компании

Развитие управленцев должно быть **системой по жизненному циклу роли**: от входа в компанию до поздней карьеры и передачи опыта





Кейс: «Удержатъ высоту»



Финансы + технологии



Текучесть управленческих кадров



Как реализовывали цель развития и сохранения руководителей
Пересборка Школы Лидерства
Программа инициатив для руководителей



Как реализовывали и что не сработало



К каким выводам пришли



Кейс: «Удержатъ высоту»



Финансы + технологии



Текучесть управленческих кадров



Опросы
Exit-интервью



- Нет перспективы (не ясно куда расти и нет развития)
- Недостаточно обратной связи от руководителя
- Потеря ценностей и смысла
- Стресс и выгорание



Кейс: «Удержатъ высоту»

Требования:

- Развить лидерские навыки и коммуникацию
- Дать лидерам возможность реализовать свой потенциал
- Встроить в профессиональный контекст и рабочие процессы
- Сразу использовать на практике
- Научить выстраивать качественные отношения
- Дать поддержку



Обсуждали

Что-то легло в основу программы

- Развитые карьерные треки
- Развитие лидерства
- Видимые возможности расширять влияние
- Проектный масштаб
- Роль внутреннего эксперта
- Возможность для обмена опытом с равными
- Коучинг
- Менторинг
- Карьерные диалоги с руководителем (регулярно)

FAIL



Школа Лидерства

2 внутренних тренера
1 руководитель С/бординд-1
Внутренние эксперты из участников

- Офлайн курс из 2х ступеней
- Длительность – по 12 мес
- Оценка управленческих компетенций
- 4 Модуля
- Задания в каждом модуле/кейсы
- Итоговый проект
- Оценка управленческих компетенций



FAIL



Школа Лидерства

- ✓ Высокий % обучаемости до конца курса (1 ступень)
- ✓ Формирует связи
- Перегружена теорией, длительность
- Низкая прикладная польза
- Нет синхронизации с бизнес-задачей
- Не решает актуальных задач лидера
- Не достаточно связи с руководством





Фокус

Категория: Средний/старший менеджмент

Цель: развитие адаптивного лидерства

Длительность: 6 мес

Эффективность: «лидерская» + «бизнесовая»

1. Достижение цели по лидерству
2. Достижение бизнес-целей лидера

Интеграция в рабочие процессы

Маршрут программы



ЛИДЕРСТВО

1. Портрет себя как руководителя, рефлексия и управление своим состоянием
2. Связь личных целей, ценностей с корп.
3. Лидерские навыки (модель лидерства), коммуникация, EQ, VQ

Коуч – курирует гр,
Фасилитация, поддержка
5 недель



УСТАНОВОЧНАЯ НЕДЕЛЯ

1. Синхронизация
2. Цель
3. Подгруппы, KPI



ОТБОР

Подача заявки

Интервью с коучем



ВЫЗОВЫ

1. Рабочий проект, цель
2. База знаний: обязательная и дополнительная
3. Мастер-майнд групп

Коуч – курирует гр,
Фасилитация, Работа с индивидуальными целями, поддержка

8 недель



АВТОРИЗАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

1. Подведение итогов
2. Оценка эффективности команд
3. Авторизация результатов в гр
4. Защита работы команды

Коуч – курирует гр,
Фасилитация, поддержка

3-4 недели



1

Особенности программы

В учебную программу входили темы **обязательные** и **дополнительные** (интервью, книги, подкасты, лекции, видео, открытые воркшопы)

1. Вся теория онлайн – 15-20 мин (база дублировалась в 2х форматах: короткие видео и подкасты)
2. Задания индивидуальные и групповые (геймификация)
3. В офлайн – обсуждение и практика
4. Обязательные встречи команд – гибкий график (офлайн/онлайн)
5. Обязательное участие ТОПов/-1 в программе: история опыта, помощь и совместный поиск ответов



2

Принципы успешности программы

- **Реальная цель**
- **Иммерсивность** – практики встроены в рабочие процессы (лидерские с коучем, принятие решений, работа с проектом)
- **Коучинговая поддержка** – удерживать цель, не сойти с дистанции
- **Менторинг** – живой пример лидерства, поддержка в решении вопросов, преемственность



3

Фокус

Мониторинг выгорания

1 раз/ 2 нед замер психоэмоционального состояния участников

- **Пульс-опрос:** Уровень стресса, Понимание следующих шагов, Ощущение поддержки
- **Поддержка** - Менторинг/ Коучинг



Что еще было сделано

- ✓ **Настроили систему пульс-опросов**
По ключевым болям: качество общения с руководителем, вовлеченность и
- ✓ **Программа внутреннего лидерства**
Возможность выйти с любой инициативой для сотрудников внутри компании, попробовать себя в разных ролях, принять участие в корпоративных активностях
- ✓ **Внутренний «рынок возможностей»**
Размещение актуальных вакансий разных подразделений
Кросс-функциональные проекты
Возможность выбора Certif. программы
Поиск бадди для обучения/ развития
- ✓ **Клуб Менторов 2.0**
Представители ТОП, -1/-2
Ролевые модели, структура встреч.
Коучинговый подход, Соглашение о конф.
- ✓ **Кофе с ментором**
«Открытый» менторинг
- ✓ **Программа поддержки сотрудников**
Коучинг/Психологическая консультация
Вебинары на тему психологического здоровья, wellbeing, VQ
- ✓ **Адаптация управленцев (90-180 дн)**
Отдельная система онбординга для руководителей



Влияние и эффекты



Вовлеченность

- Руководителей (все уровни)
- Команд



Поддержка руководителей и качество отношений

- Отметили команды
- Отметили линейные руководители



Онбординг Лидеров

Подсветили проблемы и
необходимость
переформатирования
процесса



Менторинг 2.0

- Пересобрали программу
- Коучинговый стиль



Клуб менторов

В результате проведения 2
запуска



Кофе с ментором

Родилось на одной из встреч с
руководителем

Три ключевых изменения

1

ПОНЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

- Видимость ближайшего горизонта
- Возможность реализации внутри компании

2

МЕНТОРИНГ

- Как система
- Доступность - в формате «спонсорства»

3

КОУЧИНГ

- Как поддержка в трене развития
- Привязка к лидерским/ бизнес целям



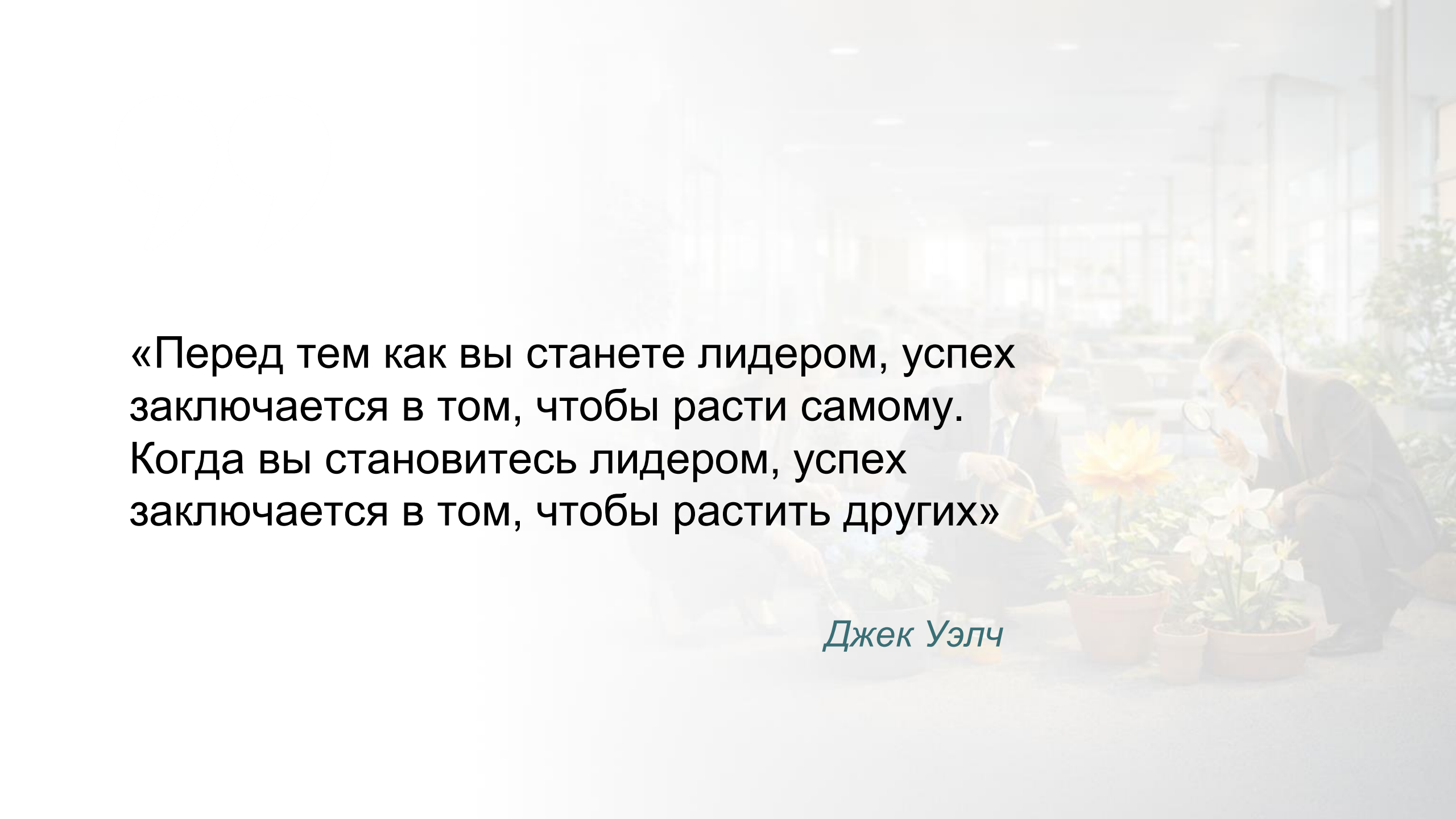


Удержание – Архитектура внутренних ВОЗМОЖНОСТЕЙ



Внутренние программы начинают работать на удержание, когда у руководителя внутри компании есть «горизонты»:

- ✓ маршрут
- ✓ новый масштаб
- ✓ поддержка и
- ✓ роль в будущем этой системы

A blurred background image showing three men in business suits tending to several potted plants in a modern office setting. One man is watering a plant, another is looking at a plant through a magnifying glass, and a third is holding a plant. The scene is brightly lit, suggesting a large window or skylight in the background.

«Перед тем как вы станете лидером, успех заключается в том, чтобы расти самому. Когда вы становитесь лидером, успех заключается в том, чтобы растить других»

Джек Уэлч

Ольга Холодкова

Коуч-профайлер | бизнес-тренер
Эксперт по управленческим коммуникациям

 +375 29 635 57 52

 Oholodkova.com

 ol.holodkova@gmail.com

 [@oholodkova](https://t.me/oholodkova)



[ссылка на страницу эксперта в Академии](#)