

Корпоративная культура существует в любой компании. Она может быть формальной или неформальной, регламентированной документами или же основанной на негласных правилах, но она есть всегда.

Поэтому будет разумно сознательно формировать и использовать корпоративную культуру в целях развития компании. Корпоративная культура – это средство, которое эффективно помогает компании выстоять в сложный период, быстро адаптироваться к новым требованиям, предъявляемым внешней бизнес-средой. Особо здесь следует отметить корпоративную культуру, построенную на коучинге.

Корпоративная культура, основанная на коучинге, подразумевает совершенно новый тип отношений в компании, прежде всего в отношениях руководитель-подчинённый. Проведение коучинга подразумевает, что управление не сводится к инструктированию и раздаче указаний, а включает в себя и вопросы.

Вопросы, которые позволяют чётко сформулировать задачу, найти ресурсы, необходимые для её решения, раскрыть внутренний потенциал сотрудника. При этом руководитель воспринимает подчинённого как человека, у которого есть всё необходимое для решения поставленной перед ним задачи, в достаточной степени компетентного и подготовленного.

Практически любая компания может легко усвоить эту поддерживающую, ориентированную на человека культуру, которая предусматривает и общий коучинг, коучинг, проводимый руководителями для подчинённых, коллегами – между собой, а в отдельных случаях и подчинёнными для руководителей. Такая корпоративная культура позволяет чётко выявить потребности сотрудников, которым коучинг помогает определить, в каком направлении им двигаться дальше.

Менеджер, обладающий навыками коуча, гораздо больше узнаёт о желаниях и потребностях своих подчинённых. Если менеджеры будут выслушивать сотрудников и учитывать их мнение в своих действиях и при принятии решений, те будут испытывать большее удовлетворение от своей работы, эффективность их исполнения значительно повысится, а текучесть кадров, наоборот, снизится. Но, с другой стороны, если менеджеры будут пропускать мимо ушей слова своих подчинённых или, того хуже, давать пустые обещания, то ожидания сотрудников будут обмануты, их эффективность будет постепенно снижаться, текучесть будет высокой.

Эффективность любой корпоративной культуры зависит, в первую очередь, от того,

как к ней относится руководство компании. Именно само руководство должно начать действовать в соответствии с теми ценностями и этическими принципами, которые заявлены в миссии компании, что послужит примером для остальных сотрудников.

Если же действия руководства компании не соответствуют заявленным ими же принципам и правилам, то это неизбежно приведёт к тому, что корпоративная культура будет существовать только на бумаге. И вместо пользы такая корпоративная культура будет приносить только вред.

Но надо признать, что следовать ценностям компании, не зная своих собственных ценностей просто невозможно, как невозможно это и тогда, когда ценности компании и отдельно взятого сотрудника существенно различаются. Эффективность исполнения будет самой высокой, если и владельцы компании, и руководители, и работники, и даже клиенты разделяют одни и те же ценности.

Но прежде чем это произойдёт, нужно помочь сотрудникам определить их собственные личные ценности. Для этого наилучшим средством будет именно коучинг.

Проведение коучинга с сотрудниками компании позволит им самим понять, чего именно они хотят в жизни, к чему стремятся, чего ожидают от работы в этой компании, какие ценности являются для них приоритетными. Осознание сотрудниками их собственных целей и ценностей – это первый и очень важный шаг к повышению их эффективности. Коучинг для топ-менеджеров компании позволит им чётко определить цели предполагаемых изменений, выявить, что для этих изменений потребуется, а так же убедиться в своём намерении довести это дело до конца.

Изменение корпоративной культуры должно быть хорошо продумано и организовано. Персонал нельзя заставить измениться, ему нужно дать возможность самостоятельно сделать выбор в пользу изменений.

Открытость и информирование сотрудников о происходящих изменениях позволят избежать реакции отторжения на начальном этапе. В случае если коучинг принят как элемент корпоративной культуры, то всем менеджерам, всем членам коллектива, которые осуществляют управляющие функции, должны пройти базовый курс обучения коучингу.

Рядовым работникам так же следует объяснить и продемонстрировать принципы коучинга, чтобы их не смущали и не настораживали действия их менеджеров. Для овладения коучингом, как и любым другим новым навыком или стилем, требуются целеустремлённость, практика и время. Только тогда процесс коучинга будет проходить естественно и давать наилучшие результаты.

Как показывает практика, коучинг – это значительно больше, чем инструмент, которым менеджеры могут воспользоваться в различных ситуациях, таких, например, как планирование, делегирование полномочий или решение проблем. Это другой взгляд на человека, более оптимистичный, более позитивный.

Он позволяет нам по-другому относиться к людям, отказываясь от ограниченных представлений о них, да и о себе тоже. Коучинг позволяет освободиться от старого образа мышления и перейти к новому, более эффективному и продуктивному, приносящему пользу как компании, так и каждому её сотруднику в отдельности.

Для поддержания и развития бизнеса необходимы высококлассные навыки работы с людьми. Коучинг – это один из наиболее приемлемых для бизнеса методов развития сотрудников.

Основополагающие принципы коучинга постепенно получают всё большее признание и применение в самых различных областях бизнеса. Корпоративная культура, основанная на коучинге, полностью соответствует самым высоким требованиям современного бизнеса и позволяет значительно повысить эффективность и продуктивность работы сотрудников компании.

Михаил Казарин.

Коуч. Бизнес-консультант.

coach-m@mail.ru

www.kazarin.clan.su