

Фефилова Наталья Сергеевна

бизнес, командный, executive-коуч

ИП Фефилова Н.С.

г. Санкт-Петербург

DOI 10.31483/r-138147

КОУЧИНГ ПАРТНЕРСТВ: РАЗРАБОТКА КОУЧИНГОВОЙ МОДЕЛИ ДЛЯ РАБОТЫ С ПАРТНЕРАМИ В БИЗНЕСЕ

Аннотация: несмотря на то что партнерство является распространенным способом ведения бизнеса, партнеры зачастую не занимаются развитием партнерских отношений. Коучинг является тем инструментом, который позволяет одновременно вести работу как над развитием самого партнерского бизнеса, так и над отношениями партнеров, которые могут выходить за его рамки. В статье представлена авторская модель FasPecTR для работы над улучшением партнерских отношений в бизнесе на любой их стадии.

Ключевые слова: партнерство, коучинг партнерств, коучинг бизнес-партнеров, коучинг партнеров, партнерство в бизнесе, семейный бизнес.

Партнерство – является одной из наиболее распространенных форм организации бизнеса как в мире, так и в России. В исследовании, которое провела компания Forrester Consulting в 2019 году, отмечено: 77% компаний указывают, что именно партнерства становятся стратегически важными направлениями в их развитии (33).

По данным независимого исследования партнерств предпринимателей в России, сделанного М. Джидоевой и Д. Грицем, у более 70% предпринимателей есть бизнес-партнерства. Близкие данные приводят и официальные лица в России. Более 74% предприятий малого и среднего бизнеса (МСБ) России представляют семейный бизнес, – заявил РИА Новости президент Торгово-промышленной палаты (ТПП) РФ Сергей Катырин. По информации заместителя Председателя Совета Федерации Инны Святенко, из них 55% компаний – семейные предприятия в первом поколении, 37% – во втором, 8% – в третьем.

Современные исследователи даже вводят специальный термин «тандемократия», который описывает партнерскую модель, где есть два лидера, которые делят лидерские и управленческий функции.

Несмотря на то, что партнерство является распространенным способом ведения бизнеса, партнеры зачастую не занимаются развитием партнерских отношений. Эти отношения, как правило, начинаются стихийно, и так же стихийно развиваются.

По данным исследования, проведенного Бубновской О.В. и Домброван М.А. [1], бизнес-партнёры хотят иметь эффективно выстроенный бизнес, обеспечивающий достаточную прибыль, и комфортные продуктивные отношения, позволяющие расти и масштабироваться бизнесу. Но в реальности они не задумываются о методологии построения системы отношений, постоянно вступая в конфликты, обусловленные различиями в целях, нормах и правилах, неравным вкладом в общее дело, несправедливым распределением ответственности, задач и прибыли, что снижает эффективность работы, а впоследствии приводит к снижению экономических показателей, мошенничеству, к разрыву и закрытию бизнеса.

Обращения к консультантам (юристам, финансистам, медиаторам, психологам) обычно происходят уже на этапе конфликта, потери отношений, бизнеса, партнерства. При этом над партнерскими отношениями можно работать на любой стадии их развития, начиная от стартовых договоренностей и до момента окончания.

В настоящее время наблюдается дефицит разработанных моделей, методик, инструментов, предназначенных для работы с партнерами. Как правило, у каждой из методик есть акцент на каком-то одном компоненте. Так, медиаторы, юристы, финансисты и бизнес-консультанты, работая с партнерствами, делают акцент на развитии самого бизнеса, решение конфликта в интересах развития компании, часто не беря во внимание сами партнерские отношения. Им важно направить свои усилия и усилия партнеров на то, чтобы бизнес развивался, масштаби-

ровался, приносил финансовый результат владельцам, самим консультантам, сотрудникам, обществу и т. д. При этом партнерские отношения, их качество, глубина, эффективность могут оставаться вне внимания консультантов и самих партнеров. Коучинг является тем инструментом, который позволяет одновременно вести работу как над развитием самого партнерского бизнеса, так и над отношениями партнеров, которые могут выходить за его рамки. Работа над партнерскими отношениями с помощью коучинга позволит партнерам в бизнесе провести диагностику своих договоренностей и взаимодействия и найти варианты, чтобы изменить их в нужную для себя сторону. Над партнерскими отношениями с помощью коучинга можно работать на любой стадии их развития, начиная от стартовых договоренностей и до момента окончания.

Коучинг партнерств в бизнесе, под которым я понимаю сопровождение деловых отношений совладельцев бизнеса, возникает на стыке сразу несколько типов коучинга:

- бизнес-коучинг, поскольку направлено на работу над целями конкретного клиента в бизнесе (самого партнера),
- executive-коучинг, поскольку предполагает работу с интересами и целями сразу нескольких сторон (каждый из партнеров, их бизнес, их партнерство и т. д.),
- командный коучинг, поскольку предусматривает партнерские сессии, где работа идет сразу со всеми партнерами.

Отсутствие такого комплексного подхода может негативно сказываться на всем институте партнерства. По данным исследования партнерств предпринимателей, на сегодняшний день 39% организаций не имеют стратегии управления партнерствами, 70% из них терпят неудачу, приводя к конфликтам, на урегулирование которых предприниматели тратят половину рабочего времени, часто недооценивая роль личности и экспертизы, схожих ценностей и общего видения бизнеса. Коучинг выступает инструментом, который может помочь справиться с конфликтами, создать стратегию управления партнерствами, освободить время партнеров, которое уходило на сложные взаимодействия между партнерами.

На основе анализа факторов успеха партнерских отношений, этапов развития партнерства, видов партнерских отношений, исследований, концепций и моделей из смежных дисциплин и собственного опыта работы с коучингом партнеров в бизнесе, я создала авторскую коучинговую модель FasPecTR для работы над улучшением партнерских отношений в бизнесе. Элементы модели – это те направления, над которыми идет работа в ходе коучинговых сессий с партнерами (совместных и индивидуальных). Оценка этих элементов проводится с помощью опросника партнеров, который они заполняют на старте программы и в конце. Заглавными буквами выделены ключевые элементы (более важные), строчными – менее значимые.

Таблица

Элемент	<i>Что включает в работе с партнерами</i>
<i>Fairness</i> Справедливость	Договоренности на старте и в процессе Вклад каждого Распределение обязанностей Распределение прибыли
<i>autonomy</i> Автономия	Принятие решений Возможность выбора Взаимодействие в конфликте Уровень взаимоотношений Мотивация
<i>status</i> Статус	Влияние Власть Ответственность Взаимодействие с командой
<i>Profits</i> Выгоды	Результаты бизнеса Результаты партнерства Ожидания План/факт Однаковые критерии успеха/результата
<i>expertise</i> Экспертность	Профессионализм Уверенность в партнере Обязанности Контроль
<i>certainty</i> Определенность	Видение Цели Надежность

<i>Trust</i> Доверие	Открытость Честность Коммуникации Учет интересов друг друга Подходы к работе
<i>Relatedness</i> Общность	Ценности Цели Эмоциональная удовлетворенность от партнерских отношений Совместный опыт Качество взаимодействие Совместная деятельность Решение конфликтов Новые проекты/сферы интересов Глубина сотрудничества

Модель является основой для комплексной коучинговой программы для работы с бизнес-партнерами, и также может использоваться как основа для отдельной партнерской коучинговой сессии. Опыт применения модели на практике показал, что работать с ней можно и на этапе первичных договоренностей партнеров, когда только прорабатывается идея совместной деятельности, в ходе развития партнерских отношений в одном или нескольких бизнесах, и на этапе окончания партнерства, чтобы грамотно выйти из него.

Перспективы в дальнейшем я вижу в апробации модели и программы на фокус-группах, корректировке программы на основе обратной связи от самих партнеров, расширении спектра инструментов для работы с партнерами, классификации видов партнерств и детальной проработки инструментов работы для каждого из видов (семейный бизнес, бизнес коллег, бизнес друзей и т. д.), расширении системного подхода при работе с партнерствами, работе над блоком, связанным с личными качествами, которые помогают укрепить партнерства.

Список литературы

1. Бубновская О.В. Развитие партнерств в сфере предпринимательства: барьеры и факторы эффективности / О.В. Бубновская, М.А. Домброван // Коучинг и наставничество: теория и практика: материалы I Всерос. науч.-практич. конф.

(Санкт-Петербург, 25–26 апр. 2024 г.) / редкол.: О.В. Рыбина [и др.]. – Чебоксары: Среда, 2024. – С. 58–62. – ISBN 978-5-907830-31-8.

2. Партнерство [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://gantbpm.ru/topics/partnerstvo/> (дата обращения: 21.04.2025).

3. Пелявина А.П. Развитие партнерских отношений компаний в сфере малого бизнеса / А.П. Пелявина [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/62501/1/m_th_a.p.pelevina_2018.pdf (дата обращения: 21.04.2025).