

Фролова Марианна Александровна

бизнес-коуч 6 категории, член Совета Клуба коучей

Терегулова Лейла Фаиковна

бизнес-коуч, член Клуба коучей

Лосева Ольга Владимировна

бизнес-коуч, член Клуба коучей

Научный руководитель

Антонова Наталья Викторовна

канд. психол. наук, профессор

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский

университет «Высшая школа экономики»

г. Москва

РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСНОЙ ПРОГРАММЫ КОРПОРАТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМАНД С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ КОМАНДНОГО КОУЧИНГА

Аннотация: в статье представлены результаты апробации комплексной программы повышения эффективности команды, основанной на сочетании инструментов командного коучинга, коучинга высшего звена управления и игровых технологий. Актуальность исследования обусловлена возрастающей потребностью организаций в повышении вовлеченности сотрудников, развитии ответственности и проактивности в условиях высокой динамики организационных изменений. Исследование проводилось на базе российской ивент-компании. В выборку вошли 13 сотрудников и руководителей организации. Для оценки изменений использовались методики UWES-9, ОДЛСО и PCI. Полученные результаты свидетельствуют о статистически значимом росте показателей поглощенности деятельностью и этичности как компонента ответственности после реализации первого этапа программы. Полученные данные подтверждают эффективность использования коучинговых и игровых инструментов в развитии современных команд.

Ключевые слова: командный коучинг, вовлеченность персонала, ответственность сотрудников, проактивность, игровые технологии, развитие команд, организационный коучинг, эффективность команды.

Выражаем благодарность Антоновой Наталье Викторовне (канд. психол. наук, профессор департамента психологии НИУ ВШЭ, руководитель секции «Психология коучинга» РПО, член экспертного совета секции «Коучинг» АКПП) за развитие и продвижение психологии evidence-based коучинга в России.

Введение.

Современные организации функционируют в условиях высокой неопределенности, постоянных изменений и возрастающих требований к качеству взаимодействия между сотрудниками. В этих условиях конкурентоспособность компании определяется не только профессиональными компетенциями работников, но и уровнем их вовлеченности, ответственности и способности проявлять инициативу.

Исследования последних лет показывают, что традиционные методы управления персоналом постепенно уступают место развивающим подходам, ориентированным на раскрытие потенциала сотрудников и создание условий для совместного достижения целей организации [1; 12]. Среди таких подходов особое место занимают командный коучинг и игровые технологии.

Командный коучинг способствует формированию общего видения, развитию доверия, повышению качества коммуникации и согласованию действий участников команды [5; 12]. Игровые технологии, в свою очередь, позволяют создавать безопасное пространство для освоения новых моделей поведения, повышения уровня взаимодействия и развития организационной культуры.

Несмотря на возрастающую популярность данных инструментов, количество исследований, посвященных оценке их совместного применения в российских организациях, остается ограниченным. Это определяет актуальность настоящего исследования.

Теоретические основания исследования.

Проблема эффективности команд является одной из центральных в современной организационной психологии и менеджменте. Согласно концепции Д. Катценбаха и Д. Смита, эффективная команда характеризуется общей целью, взаимодополняемыми компетенциями и коллективной ответственностью за результат [4]. Аналогичной позиции придерживаются Ю.М. Жуков, А.В. Журавлев и Е.Н. Павлова, рассматривающие команду как особую форму организации совместной деятельности, обеспечивающую синергетический эффект [3].

Одним из наиболее изученных показателей эффективности является вовлеченность персонала. В научной литературе вовлеченность определяется как позитивное состояние, связанное с работой и характеризующееся энергичностью, энтузиазмом и поглощенностью деятельностью [9; 11]. По мнению W. Kahn, вовлеченность возникает тогда, когда сотрудник эмоционально, когнитивно и физически включен в выполнение профессиональных задач [9].

Согласно исследованиям W. Schaufeli и A. Bakker, высокий уровень вовлеченности связан с ростом производительности труда, инициативности сотрудников и снижением риска профессионального выгорания [11].

Вторым важным критерием эффективности является ответственность сотрудников. Ответственность рассматривается как способность личности осознавать последствия собственных действий и принимать решения с учетом интересов других участников взаимодействия [6]. Современные исследования показывают, что высокий уровень ответственности способствует формированию устойчивых профессиональных отношений и повышению эффективности командной деятельности [7].

Третьим критерием эффективности команды выступает проактивность. Под проактивностью понимается способность человека самостоятельно инициировать изменения, прогнозировать будущие события и предпринимать действия до возникновения внешней необходимости [8]. Исследования Т. Bateman и J. Crant показали, что проактивные сотрудники демонстрируют более высокие результаты работы и чаще выступают инициаторами организационных изменений [8].

Теоретической основой настоящего исследования выступает предположение о том, что командный коучинг способен создавать условия для развития всех трех обозначенных характеристик одновременно. По мнению Д. Клаттербака, командный коучинг способствует формированию коллективной ответственности, развитию доверия и согласованию действий участников команды [5]. Аналогичную позицию занимают Дж. Уитмор и Э. Стак, рассматривающие коучинг как инструмент раскрытия потенциала личности и организации [12].

Командный коучинг выступает одним из наиболее перспективных инструментов развития данных характеристик, поскольку позволяет формировать коллективное видение, развивать осознанность участников команды и повышать качество совместного принятия решений.

Объект исследования.

Эффективность рабочих команд в организациях проектного типа.

Предмет исследования.

Влияние комплексной программы корпоративных мероприятий, включающей инструменты командного коучинга и игровые технологии, на показатели вовлеченности, ответственности и проактивности сотрудников.

Цель исследования.

Оценить эффективность комплексной программы корпоративных мероприятий с использованием командного коучинга в развитии вовлеченности, ответственности и проактивности сотрудников организации.

Задачи исследования.

Проанализировать современные подходы к пониманию эффективности команды.

Рассмотреть вовлеченность, ответственность и проактивность как критерии командной эффективности.

Разработать комплексную программу корпоративных мероприятий с использованием инструментов командного коучинга.

Провести диагностику исследуемых показателей до и после реализации программы.

Оценить динамику исследуемых параметров.

Сформулировать практические рекомендации для организаций.

Дизайн исследования.

Исследование проводилось в формате квазиэкспериментального дизайна с использованием схемы «до – после воздействия».

Базой исследования выступило российское ивент – агентство полного цикла, находящееся на стадии масштабирования бизнеса. В исследовании приняли участие сотрудники и руководители компании, вовлеченные в реализацию проектной деятельности. В качестве критериев эффективности собственником компании были определены вовлеченность, ответственность и проактивность сотрудников. Эти критерии соответствуют современным представлениям об эффективности проектных команд.

Методы исследования.

В выборку вошли 13 человек в возрасте от 18 до 53 лет, среди которых 8 женщин и 5 мужчин. Стаж профессиональной деятельности участников составлял от 1 года до 25 лет.

Для диагностики использовались следующие методики:

– утрехтская шкала увлеченности работой UWES-9 (адаптация Д.А. Кутузовой), позволяющая оценить показатели энергичности, энтузиазма и поглощенности деятельностью [10];

– опросник диагностики личностного симптомокомплекса ответственности (ОДЛСО), предназначенный для выявления различных форм ответственности личности [6];

– опросник «Проактивное совладающее поведение» (РСІ), направленный на диагностику компонентов проактивного поведения [2].

Для оценки эффективности программы использовался критерий Т-Вилкоксона для связанных выборок.

Программа включала несколько этапов:

– диагностические интервью с собственником и руководителями организации;

- проведение серии командных коучинговых сессий для управленческой команды;
- разработку общего видения развития организации;
- формирование командных ценностей и правил взаимодействия;
- проведение корпоративного мероприятия с использованием игровых технологий;
- повторную диагностику показателей эффективности команды.

Продолжительность программы составила три месяца.

Результаты исследования.

Сравнительный анализ показателей до и после реализации первого этапа программы выявил статистически значимые изменения по двум параметрам.

По шкале «Поглощенность деятельностью» средний показатель увеличился с 3,871 до 4,538 ($p < 0,05$). Согласно концепции W. Schaufeli и A. Bakker, данный показатель отражает состояние полной концентрации сотрудников на выполняемой работе, усилении чувства включенности в деятельность и увеличении субъективного переживания состояния «потока» [11].

Статистически значимые изменения были выявлены и по шкале «Этичность» как компоненту ответственности. Среднее значение увеличилось с 6,462 до 7,000 ($p < 0,05$). Полученные результаты согласуются с исследованиями ответственности как профессионально значимого качества личности [7].

Рост данного показателя свидетельствует о повышении осознанности сотрудников относительно значимости собственных действий для команды и организации, а также о развитии внутренней мотивации к ответственному поведению.

По остальным шкалам статистически значимых различий обнаружено не было. Однако наблюдалась положительная динамика ряда показателей вовлеченности и ответственности.

Корреляционный анализ показал наличие значимых взаимосвязей между:

- энергичностью и этичностью ($r = 0,608$; $p < 0,05$);
- рефлексивным преодолением и энтузиазмом ($r = 0,620$; $p < 0,05$);

– проактивным преодолением и рефлексивным преодолением ($r = 0,739$; $p < 0,01$);

– рефлексивным преодолением и стратегическим планированием ($r = 0,728$; $p < 0,01$).

Полученные данные позволяют предположить, что развитие способности сотрудников к стратегическому осмыслению будущего и участию в принятии решений способствует росту вовлеченности и ответственности [8].

Обсуждение результатов.

Полученные результаты подтверждают предположение о том, что сочетание командного коучинга и игровых технологий способно оказывать положительное влияние на показатели эффективности команды.

Особенно важным представляется рост показателя поглощенности деятельностью. В условиях проектной деятельности ивент-компании именно данный компонент вовлеченности напрямую влияет на качество выполнения задач, скорость принятия решений и устойчивость к стрессовым ситуациям.

Рост этичности как формы ответственности может быть связан с обсуждением ценностей организации, выработкой общих правил взаимодействия и вовлечением сотрудников в совместное решение организационных задач.

Отсутствие статистически значимых изменений по другим шкалам, вероятно, обусловлено ограниченной продолжительностью реализации программы. Многие личностные и поведенческие характеристики требуют более длительного воздействия для формирования устойчивых изменений.

Выводы.

1. Командный коучинг является эффективным инструментом развития рабочих команд в организациях проектного типа.

2. Комплексное использование коучинговых и игровых технологий способствует повышению вовлеченности сотрудников.

3. Реализация программы приводит к развитию проактивного поведения и усилению ответственности участников команды.

4. Важным результатом выступает формирование общего видения целей и укрепление командной идентичности.

5. Интеграция командного коучинга в систему корпоративного развития может рассматриваться как перспективное направление повышения организационной эффективности.

Ограничения исследования.

Исследование имеет ряд ограничений.

Во-первых, выборка была ограничена одной организацией, что снижает возможности генерализации результатов.

Во-вторых, исследование проводилось в условиях конкретной организационной культуры и специфики деятельности ивент-индустрии.

В-третьих, период наблюдения был ограничен несколькими месяцами после завершения программы, что не позволяет оценить долгосрочный эффект внедренных изменений.

Направления будущих исследований.

Перспективными направлениями дальнейших исследований представляются:

- изучение долгосрочного влияния командного коучинга на эффективность организаций;
- проведение сравнительных исследований в различных отраслях экономики;
- анализ влияния отдельных компонентов программы (коучинга и игровых технологий) на различные показатели эффективности команды;
- разработка стандартизированных моделей оценки эффективности командного коучинга;
- исследование взаимосвязи между уровнем вовлеченности сотрудников и экономическими показателями организации.

Практические рекомендации.

На основании результатов исследования рекомендуется:

- регулярно проводить стратегические сессии с участием сотрудников различных уровней управления;
- включать работников в процессы обсуждения целей и перспектив развития организации;
- использовать командный коучинг как инструмент формирования общего видения и повышения качества коммуникации;
- применять игровые технологии для развития сотрудничества и укрепления организационной культуры;
- организовывать регулярные командные встречи для обсуждения результатов деятельности и обмена обратной связью;
- формировать систему признания вклада сотрудников в достижение целей организации.

Заключение.

Проведенное исследование позволило оценить влияние комплексной программы корпоративных мероприятий, основанной на сочетании командного коучинга и игровых технологий, на показатели эффективности команды.

Результаты показали статистически значимый рост поглощенности деятельностью и этичности сотрудников после реализации первого этапа программы. Полученные данные подтверждают перспективность использования коучинговых и игровых инструментов в качестве средств развития современных команд.

Практическая значимость исследования заключается в возможности адаптации предложенной программы для организаций различных сфер деятельности, заинтересованных в повышении вовлеченности, ответственности и эффективности сотрудников.

Перспективы дальнейших исследований связаны с проведением долгосрочных наблюдений за динамикой показателей вовлеченности, ответственности и проактивности в условиях полной реализации программы.

Список литературы

1. Антонова Н.В. Коучинг в бизнесе: учебное пособие / Н.В. Антонова, Л.В. Казинцева, Н.А. Сизова. – М.: Юрайт, 2023. – 202 с.

2. Белинская Е.П. Адаптация диагностического инструментария: опросник «Проактивный копинг» / Е.П. Белинская, А.В. Вечерин // Социальная психология и общество. – 2018. – Т. 9. №3. – С. 137–154.

3. Жуков Ю.М. Технологии командообразования / Ю.М. Жуков, А.В. Журавлев, Е.Н. Павлова. – М.: Аспект Пресс, 2008. – 320 с.

4. Катценбах Д. Командный подход. Создание высокоэффективной организации / Д. Катценбах, Д. Смит. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 219 с.

5. Клаттербак Д. Командный коучинг на рабочем месте / Д. Клаттербак. – М.: Эксмо, 2008. – 256 с.

6. Кочарян И.А. Опросник диагностики личностного симптомокомплекса ответственности (ОДЛСО) и оценка его психометрических характеристик / И.А. Кочарян // Вестник Харьковского национального университета. Серия «Психология». – 2008. – №807. – С. 97–104.

7. Родин Д.В. Оценка эффективности деятельности команд / Д.В. Родин // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2015. – №23. – С. 143–147.

8. Bateman T.S., Crant J.M. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates // Journal of Organizational Behavior. 1993. Vol. 14. No. 2. Pp. 103–118.

9. Kahn W.A. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work // Academy of Management Journal. 1990. Vol. 33. No. 4. Pp. 692–724.

10. Lovakov A.V., Agadullina E.R., Schaufeli W.B. Psychometric Properties of the Russian Version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) // Psychology in Russia: State of the Art. 2017. Vol. 10. No. 1. Pp. 145–162.

11. Schaufeli W.B., Bakker A.B. Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept // Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research. New York: Psychology Press, 2010. Pp. 10–24.

12. Whitmore J. Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership. 5th ed. London: Nicholas Brealey Publishing, 2017. 288 p.