

Кейс. Коучинг на ассимиляцию нового руководителя департамента

Ситуация:

В крупной международной компании, в одном из подразделений произошли кадровые изменения. Руководитель департамента покинул компанию. На его место назначили руководителя проектной группы одного из проектов.

Вызовы:

1. Бывший руководитель имел высокий авторитет в своей команде. После его ухода в команде наблюдается общая апатия и снижение производительности. Некоторые члены команды ожидают что бывший руководитель заберет с собой команду.
2. Новый руководитель имеет опыт руководства проектной группой: короткие сроки, акцент на управление проектами, маленькая, сплоченная команда, связанная в большей степени архитектурой проектных целей, задач, сроков и критериев оценки, чем лидерскими качествами руководителя.
3. Новый руководитель склонен интроверсии, не любит быть на виду, предпочитает бесконтактное управление командой посредством трекеров задач и исполнения.

Задачи коучинга для нового руководителя:

1. Развитие навыков эмоционального лидерства нового руководителя
2. Знакомство и ассимиляция с командой
3. Удержание ключевых сотрудников департамента
4. Достижение целей
5. Развитие линейных связей департамента в компании

Контракт на 6 месяцев включал:

- 1 ассимиляционная сессия для руководителя команды - 2 часа
- 6 сессий командного коучинга - 6 часов
- 12 сессий индивидуального коучинга с новым руководителем

Результаты:

1. Успешная ассимиляция нового руководителя позволила сохранить команду (ушел за бывшим руководителем только 1 сотрудник)
2. Команда признала нового руководителя лидером
3. Внутри отдела создана атмосфера взаимопонимания и сотрудничества
4. Новый руководитель развил навыки взаимодействия на уровне ценностей с членами своей команды (а не цифр и статистики)
5. Новый руководитель вошел в кадровый резерв организации.

Кейс. Подготовка к защите проекта на СД с участием акционеров

Ситуация:

Руководителю В-1 предстояла защита стратегии развития компании в новых направлениях перед Советом Директоров. Заказчиком на коучинг выступил ее начальник с пожеланием «выступить уверенно, стратегия должна быть принята».

Вызовы:

- клиент в компании новенькая, еще полностью не адаптировалась
- клиент вышла на работу из декретного отпуска
- успех презентации определяет статус в компании и успешно пройденный испытательный срок

Задачи на коучинг:

- повысить внутреннюю уверенность для успешной презентации

Контракт на 6 сессий включал:

- 5 индивидуальных сессий
- 1 сессию теневого коучинга - тренировка презентации для внутренней команды

Результат:

- клиент выступил на СД уверенно, стратегия принята с минимальными замечаниями участников
- клиент успешно прошел испытательный срок.

Кейс. Новое назначение клиента

Ситуация:

Руководителя управления назначили врио руководителя департамента (вакансия) с перспективой продвижения. После 3 месяцев перегрузов и выгорания клиент обратился к коучу.

Вызовы:

- взаимодействие с peers внутри департамента
- взаимодействие в коллегами уровня департаментов
- перегруз задач, новый поток бизнес-встреч, управленческих решений более высокого уровня

Задачи на коучинг:

- построение эффективного взаимодействия внутри департамента, снижение сопротивления peers
- большее делегирование, тайм-менеджмент
- создание поддерживающей среды на уровне руководителей других департаментов
- повышение уверенности

Контракт на 12 индивидуальных сессий

Результаты:

- клиент получил продвижение с врио на руководителя департамента
- клиент улучшил навыки управления (люди-задачи) и делегирования
- клиент осознал совместимость целей/ценностей своих личных и компании, что позволило значительно повысить уверенность в себе и нарастить лидерские качества.

Кейс. Внедрение навыка «Обратная связь»

Ситуация:

Руководитель хочет улучшить свой навык - давать обратную связь сотрудникам таким образом, чтобы развивать в них самостоятельность и ответственность и больше делегировать.

Вызовы:

Руководителю неудобно давать негативную обратную связь, он оттягивает этот момент и чувствует неудовлетворенность собой и раздражение к подчиненным.

Задачи на коучинг:

- научиться давать негативную обратную связь и чувствовать себя при этом уверенно
- уметь поддержать подчиненного при негативной обратной связи
- научиться выстраивать и держать собственные границы

Контракт на 12 сессий

Результаты:

- клиент обрел уверенное владение навыком обратной связи
- улучшил взаимоотношения с подчиненными
- высвободил больше времени на стратегическое видение, планирование и развитие подотчетной сферы