

Schimbare de comportament la un lider executiv, prin coaching.

Un studiu de caz

EcoLeadership™

Cum arată o schimbare comportamentală și atitudinală reală a unui lider de top?

Într-un program de coaching recent, membrii echipei de management devin implicați în antrenarea și ghidarea liderului lor către comportamente noi esențiale. Într-un spațiu psihologic securizant creat de coach-ul ICF, liderul acceptă feedback-ul și își dezvoltă relații autentice cu echipa lui. Această schimbare comportamentală evidențiază creativitatea, etica în muncă și preocuparea reală pentru succesul durabil al organizației.

Cele trei comportamente alese pentru schimbare și efectele lor.

Obiectiv comportamental	Semne comportamentale	Întrebări tipice folosite de lider	Frici și anxietăți ale celorlalți membri ai echipei
Comunicarea constantă a viziunii personale și a companiei	Mesaje clare și consistente	"Cum putem alinia viziunea noastră personală cu viziunea companiei?"	Temeri legate de o schimbare bruscă de direcție sau așteptări nerealiste
	Transparență și deschidere	"Ce informații suplimentare putem oferi pentru a înțelege mai bine viziunea?"	Neliniște în privința transparenței și a faptului că informațiile pot fi reținute de lider
Renunțarea la micro-management	Delegarea și încrederea	"Cum putem distribui sarcinile și autoritatea eficient în echipă?"	Temeri legate de responsabilitatea suplimentară și de lipsa de suport din partea liderului
	Suport și ghidare	"Ce resurse și sprijin avem nevoie pentru a reuși în noile noastre roluri?"	Frică de pierderea controlului și de faptul că liderul nu mai este la curent cu detaliile
Implementarea mai rapidă a deciziilor	Luarea rapidă a deciziilor	"Cum putem lua decizii mai rapid și încă să minimizăm riscurile?"	Anxietate în privința riscurilor și a unor posibile consecințe negative ale deciziilor grăbite
	Încurajarea acțiunii și asumarea responsabilității	"Cum putem acționa rapid și eficient pentru a obține rezultatele dorite?"	Teamă de schimbare și nesiguranță în legătură cu noile direcții și acțiuni rapide

Într-un program de coaching de schimbare comportamentală EcoLeadership™ de tip "stakeholder" (în care membrii echipei de management antrenează liderul lor în schimbările comportamentului lui în sensul dorit de ei și agreat cu el), cele trei comportamente sunt cele trecute în stânga în tabel.

Clientul EcoLeadership™ este CEO al unei firme multinaționale cu câteva mii de angajați în mai multe locații, producție, CA în jurul a 700 mil. EUR.

Așa cum era de așteptat, *stakeholderii* sunt primii care văd schimbările comportamentale necesare - iar aceste schimbări le solicită chiar lor anxietăți și temeri firești, ținând cont de istoricul relațional comun.

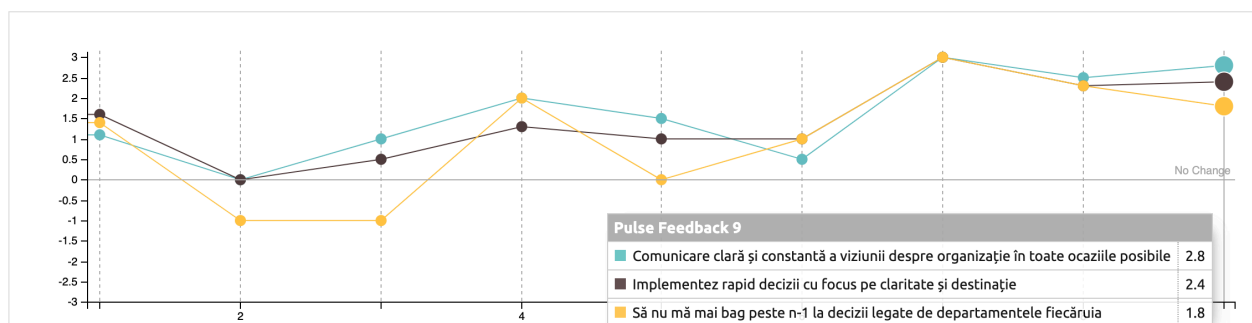
Rolul coach-ului ICF aici este de a întreține acest proces până la finalizare, de a-l păstra deschis ("holding the space") și de a da feedback sistemic asupra noii relații pe care liderul o construiește cu echipa.

De reținut este faptul că sunt rari clienții lideri de top care pot susține ei înșiși un astfel de proces: sunt de obicei oameni curajoși care au ambiții mari, succese de business și de conducere anterioare și mai mari, orgolii puternice dar și disciplină și smerenie în fața înțelepciunii grupului pe care îl conduc.

Curajul, disciplina și smerenia/ capacitatea de auto-vulnerabilizare le sunt necesare pentru a continua în mod regulat să ceară feedback, feedforward de la membrii echipei lor și să accepte ideile acestora, și cifrele pe care ei le pun bilunar în dreptul progresului schimbării lui.

Cu astfel de clienți îmi place mereu să lucrez pentru că îmi dau sentimentul că potențialul lor, al coechipierilor lor, al meu și, subsecvent, al întregii companii începe să fie cu adevărat capitalizat: încep să se manifeste și creativitatea, și autenticitatea, și etica în muncă și și preocuparea pentru bunăstare reală.

Rezultate după 4 luni



După 9 măsurători, una la două/ trei săptămâni, în perioada Iulie - Octombrie 2023, cifrele din platforma EcoLeadership™ arată o îmbunătățire substanțială a percepției celor 13 stakeholderi aleși de lider: colegii din echipa de management și nivelul următor din ierarhia organizațională. Toate cele trei obiective comportamentale sunt percepute semnificativ schimbate în mod pozitiv.

Efecte în organizație

Liderul și schimbările lui devin surse de replici seismice de îmbunătățire în toată organizația, începând cu echipa de management. Pentru că cele trei comportamente în schimbare sunt:

- comunicarea constantă a viziunii de ghidaj
- renunțarea la micromanagementul operațional și asumarea rolului strategic executiv
- implementarea rapidă a deciziilor

la fel se va întâmpla în largul întregii organizații, așa cum o piatră aruncată în mijlocul unei ape stârnește valuri concentrice. Angajații:

- vor începe să caute constant scopuri clare și sens în tot ceea ce muncesc
- își vor asuma cu adevărat rolurile, aducând disciplină în organizație la fiecare nivel
- vor face treabă, nu vor discuta despre cum ar fi să facă treabă.

În plus, programul de coaching în sine este o piatră în apă, un stimul și catalizator aruncat în mijlocul culturii organizației. La început ceilalți executivi și apoi, în valuri concentrice și ceilalți angajați:

- vor fi mai deschiși să ceară și să primească feedback,
- vor fi mai curajoși să ceară ajutorul colegilor,
- vor fi mai disciplinați în rutinele lor de muncă.