

Ügyvezetővé válás támogatása

A megbízás számomra új kihívást is hozott, ugyanis 20 órás coachingot kértek egy frissen kinevezett, fiatal ügyvezető részére. Ez volt az első ilyen hosszú folyamatom, és azt gondoltam, hogy most sem lesz rám szükség ilyen sokáig.

A nulladik találkozó is ebben erősített meg, hiszen, a fejlődés iránt nagyon elkötelezett, bizonyítási vágytól buzgó fiatalembert ismerhettem meg. Fejlődési célként a gyengeségei feltárását és fejlesztését jelölte meg, mivel azt gondolta, hogy megkapta élete nagy esélyét, amiben bizonyítani akar.

A folyamat elején, a feltáró, diagnosztizáló szakaszban ehhez képes folyamatosan úgy éreztem, mintha egy hintában ülnék. Amint visszajelzést adtam, vagy rákérdeztem egy olyan pontra, amiben fejlődési lehetőséget láttam, rögtön jött a kimagyarázó válasz, az „ezzel nem akarok foglalkozni”, a „haladjunk tovább” reakció. Emellett folyamatos volt a visszakérdezés, hogy mások, a korábbi ügyfeleim ezt hogyan csinálják, mennyire látom őt nehéz esetnek, stb. Folyamatosan csúszott ki az igazi fókusz, a saját fejlesztése alól. Amint arra húztam az irányt, rögtön egy háritó, vagy terelő kérdéssel igyekezett kievezni belőle.

Éreztem, hogy fogy a türelmem, és a háritások meghívták a provokatív énemet. Amikor visszajelzést adtam arról, hogy mi zajlik bennem a fentiek kapcsán, akkor azt nem értette. Folytatta tovább, én meg kerestem a kulcsot hozzá. Az egyik döntő pont az volt, amikor a harmadik találkozó során éppen időgazdálkodás kapcsán a nagyfokú leterheltségéről mesélt. Számba vettük a valóban számos feladatát, ahol kettőre nagyon felkaptam a fejemet: a frissen felvett kollégájának a bankkártyájának átvételét ő személyesen intézi egy vidéken, illetve hogy ő szándékozik kivinni a kollégát a külföldi központba a kocsijában. Itt kifakadt belőlem egy erős tükör: szerinted ez normális, hogy egy cég ügyvezetője intézi ezeket a feladatokat a saját beosztottjának?

Meglepődött, sértett visszanezés, és csend következett. Majd egy halk „igen” válaszként. Aztán egy hosszabb magyarázat körmondatokkal... Rákérdeztem az órabérére, hogy az mennyi, és csak ez a két feladat mennyi idejét viszi el. (A folyamat elején kitöltött DISC teszt alapján tudtam, hogy erősen kék típusú, így gondoltam hátha ez az érv kibillentí). Amikor ezt kiszámolta, akkor meglepődött, és ismét hosszabb csend következett. Úgy láttam, hogy összetörve és sok-sok gondolattal a fejében távozott a találkozó végén. Meg is jegyezte, hogy most nagyon szétszedtem. Egy kicsit féltettem is, hogy nem volt-e túl sok, túl erős neki, de hittem benne, és hogy el fog ezen gondolkodni, és tanul ebből a helyzetből. Itt is és a folyamat során aztán többször is éreztem azt, hogy szupervízióba kell vinnem az esetet, coach kollégámmal a titoktartás keretein belül többször ventiláltam róla. Az elején kerestem a kulcsot hozzá, aztán meg a saját reakcióimmal és azok következményeivel néztem szemben.

A következő ülésre viszont meglett a folyamat igazi témája, hogy miként tud megérni, megérkezni az ügyvezetői székbe, és miként tud a kiváló kollégából egy új cég elsőszámú embereként helyt állni. A folyamat fókuszában innentől kezdve az „én, mint vezető” volt, hogy miként tud hiteles, elfogadott vezetővé válni azon új és régi kollégákból összeállított cég élén, akikkel be akarja bizonyítani a külföldi tulajdonosnak, hogy jó választás volt neki szavazni a bizalmat. Mindehhez az is kellett, hogy a mentorának tekintett központi vezetővel partneri kapcsolatban tudjon működni, azonos szemmagasságot tudjon vele tartani. A folyamat más dinamikában folytatódott tovább. Érezhető volt, ahogy én egyre magabiztosabban voltam benne, egyre bátrabban használtam vele szemben a coaching eszközöket, ő egyre jobban hit a folyamatban, abban, hogy valóban képes lesz rá, és talált rá a saját útjára, illetve teremtődött meg köztünk a bizalom.

Az asszertív viselkedéssel és kommunikációval sokat küzdöttünk: gyakorlással, szituációs gyakorlatokkal, dokumentum elemzéssel, stb. Fontos volt megéreznie, hogy felfelé hogyan tudja képviselni a csapatot, akár az eltérő véleményét is, és lefelé miként tud beleállni a vezetői döntéseibe.

Egy későbbi találkozó alkalmával egy újabb kolléga belépéséről mesélt a legnagyobb természetességgel, hogy az asszisztens intézi a bankkártyáját, és bérelt autóval fog majd kimenni a központba. Itt visszakérdeztem, hogy emlékszik-e arra, hogy egy hasonló helyzetet miként kezelte másfél hónapja. Emlékezett. Szembenézett korábbi önmagával, látta azt a változást, amin elindult, tetszett neki a kép, megérezte erejét, és hogy meg tudja csinálni. Újabb lendületet, hitet adott ez neki a munkájához, és a fejlődési folyamathoz is, egyre mélyebben és őszintébben tudunk dolgozni, már nem volt kellemetlen neki megmutatni, felvállalni a sebezhetőségeit sem (ajánlott irodalomként javasoltam neki többek között Brené Brown: A sebezhetőség ereje c. könyvet is).

A végére teljesen megnyílt és őszintén volt jelen, ekkor mondta el, hogy számára mennyire nehéz volt, hogy egy tőle nem sokkal idősebb hölgygel kellett végigmennie ezen a fejlesztési folyamaton, mert ő a női társaságában inkább domborítani szeret, előnyös oldalát mutatni, itt meg pont az ellenkezőjét kellett tennie, a gyengeségeivel szembenézni. Nagyon hálás voltam neki, hogy ezt megosztotta velem, hiszen ez magyarázatot adott a kezdeti hintázó érzéseimre is.

A folyamat végére megérkezett. Beleérett és felnőtt a feladathoz. Igazi ügyvezetőként viselkedik, stratégiát alkot, delegál, bevon, mérlegel, dönt, meghúzza és tartja kereteit. Összeállította a csapatát, megtartotta az indító prezentációt, amelyben világos képet mutatott nekik az elképzeléseiről, amit jól fogadtak. Az első igazi nagy megmérettetésen is túlesett, amikor a cég éves nemzetközi találkozóján több száz ember előtt kellett bemutatkozó prezentációját megtartania, amit sikeresen abszolvált. Büszke vagyok rá! Jó, hogy támogathattam ebben a folyamatban – ismét sokat tanultam magamról, reakcióimról, és a hit erejéről, amit köszönök!