



Kund: Stor affärsbank

Uppdrag: Individuell ledarutveckling

Uppdragsgivare: Avdelningschefen

”Det har varit otroligt lyxigt att få ha en personlig coach som enbart fanns till för mig och som tog sig an mina behov. I början av mitt nya chefskap kändes det tryggt att ha Sandahl Partners konsult att ventilera problem som uppstod i vardagen med. Jag skulle hemskt gärna vilja fortsätta med individuell utveckling i framtiden” (Gruppchefen)

Genomförandet i korthet:

Sandahl Partners kontaktades under hösten 2003 då en enhet inom banken fått en ny gruppchef. Chefen var en femtioårig kvinna som rekryterats internt. Hon hade tidigare haft en informell ledarroll i gruppen och ett stort ansvar som kundansvarig, men fick nu även personalansvar för tio personer.

Uppdraget lades upp med tio träffar varav två tillfällen (ett i början och ett i slutet) var trepartsamtal där gruppchefens närmaste chef också deltog. Eftersom syftet var att stötta på individnivå fanns inget på förhand bestämt program utan varje tillfälle utgick ifrån gruppchefens dåvarande situation och behov.

Vid det första trepartsamtalet framkom att gruppchefen och hennes närmaste chef inte var helt överens om hur gruppchefen på bästa sätt skulle utöva sitt ledarskap. Dessa tillfällen gav dem dock möjlighet att sortera och diskutera sina förväntningar på varandra och hur deras olikheter som personer ibland ledde till missförstånd.

Under coachningsamtalen tog gruppchefen upp både sådant som hon hade upplevt och sådant som hon stod inför. Exempel på detta kunde vara farhågor och förväntningar inför att hålla utvecklingssamtal, eller att kunna delegera ut ansvar och arbetsuppgifter.

I samtalen fick gruppchefen också hjälp att förstå och arbeta med sina känslor, tankar och reaktioner i relation till medarbetare, kolleger och chefer. Ett tidigt identifierat område som gruppchefen behövde jobba med var att bli tydligare och mer bestämd. Hon betraktades av sig själv och av sina anställda som snäll, eftertänksam och benägen att söka konsensus. Ett av målen blev därför att stärka gruppchefens självkänsla och att hjälpa henne att förstå skillnaden mellan person och yrkesroll. I många av de situationer som hon upplevde som jobbiga behövde hon inse att hon inte fick

ta det enbart personligt utan att sådant måste ses som en naturlig del av chefskapet att kunna hantera.

Sandahl Partners konsult tillförde också löpande kunskap om ledarskap, kommunikation, konflikthantering, personlighet och gruppdynamik, som en hjälp att förstå och normalisera sådant som gruppchefen upplevde i sin vardag.

Resultat/uppföljning:

I utvärderingen efter coachningen beskrev gruppchefen sig som lugnare och säkrare, bland annat därför att hon förstod mer av chefsrollen och gruppens dynamik. Hon har nu lättare att skilja på roll och person och på tanke och känsla, och blir därför inte lika osäker eller upprörd. Det som hon upplevde som särskilt bra var:

- att hon fick en personlig coach istället för att gå en utbildning med flera deltagare.
- att coachningen pågick ett helt år vilket gjorde att hon ställdes inför nya utmaningar som kunde bearbetas och diskuteras allt eftersom de kom upp.

I personalutvärderingen gjord av medarbetare som alla chefer inom bankkoncernen får gå igenom har gruppchefen efter att hon genomgick Sandahl Partners coaching fått höga poäng vad gäller förmåga att känna empati, respekt och tillit för sina anställda. Hon beskrivs även som mycket professionell. De egenskaper som hon enligt utvärderingen ska fortsätta arbeta med är att visa mer mod och att kunna förmedla sitt visionstänkande.

Under det sista trepartsamtalet framkom att även den närmaste chefen tyckte att gruppchefen utvecklats på ett mycket positivt sätt under året med coaching i fråga om självsäkerhet och ledarauktoritet. Både gruppchefen och hennes närmaste chef var efter avslutat uppdrag positiva till att fortsätta med liknande coachningsuppdrag i framtiden.