


Колесо баланса в работе HR

Работа HR – одна из самых сложных, разноплановых и стрессовых.

Это со стороны сотрудника может казаться, что у hr есть власть и полномочия, а реально это высочайшая ответственность и цейтнот.

Анна Лебедева, один из самых известных и востребованных бизнесом коучей любезно предложила  статью с кейсами о том, как можно разгрузить себя, разделив труд hr на важные и срочные дела и много иного.



Анна Лебедева

Международный
Эриксоновский
Университет Коучинга

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для


Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

Эксклюзивное интервью для

 нашей профессии огромное значение уделяется конфиденциальности, и я делюсь этой историей только с согласия клиента. Назовем ее Ирина.

Ранее мы не встречались лично, но я знала Ирину по её выступлениям и статьям, как очень глубокого, грамотного HR-директора, а её команду – как одну из лучших в стране.

Ирина впервые обратилась к коучу, попросила меня поработать с ресурсами и энергией. Сил перестало хватать на успешное решение текущих задач, ей хотелось больше времени уделять стратегическому развитию функции HR, уделять внимание развитию подчиненных, а также больше времени проводить с семьей. Бассейн и йога тоже входили в список регулярно вычеркиваемых дел.

Мы заключили контракт на 10 коучинговых сессий.

В компании, в которой она была единственным HR-директором, практиковалась политика открытых дверей. Энергичные и открытые, Председатель Правления, Члены Правления, дирек-

тора департаментов, менеджеры заходили без звонка и стука в офис Ирины, вовлекая ее в широкий круг рабочих вопросов. К ней обращались за советами: как структурировать проект, как поднять мотивацию сотрудника, решить конфликт, как провести процесс объединения отделов и наладить диалог с департаментом ИТ.

К началу нашей работы у Ирины уже четыре месяца не было персонального ассистента, потому что, по ее словам, его некогда было искать. Для организации своих встреч она пользовалась помощью координатора отдела HR.

На момент нашей встречи Ирина, конечно, была знакома с матрицей Эйзенхауэра, знала про распределение дел на срочные и важные и активно пользовалась этой методикой. Она отметила, что инструменты повышения эффективности уже не помогали ей управлять потоком дел. Успешно справляясь с рабочими задачами, она часто задерживалась на работе, отвечая в опустевшем офисе на срочную почту, в течение нескольких месяцев не могла оформить загранпаспорта своим детям, поэтому все отпуска проводила в ближайшем Подмосковье. Соблюдать баланс между рабочими интересами, стратегическими приоритетами интересами семьи, организуя быт двух детей, один из которых был младшим школьником, а второй заканчивал сад было непросто.

На первой сессии я задала вопрос: «Каковы ваши ключевые роли в жизни?»

собы расстановки приоритетов ей бы хотелось привнести в свою регулярную работу с целями и задачами.

Ирина перечислила важные роли в рабочей и личной жизни и приорите-

На следующей сессии я спросила: «Как вы сейчас справляетесь с долго-

ЦЕЛЬ «КОЛЕСА БАЛАНСА» ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ОКАЗАНИИ ПОМОЩИ КЛИЕНТУ С ОПРЕДЕЛЕНИЕМ ПРИОРИТЕТОВ В РАБОТЕ/ЖИЗНИ С ЦЕЛЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БОЛЬШЕЙ СБАЛАНСИРОВАННОСТИ И ПОВЫШЕНИЯ ОБЩЕЙ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ

ты, которые были связаны с данными ролями.

срочной координацией приоритетов? Что используете в первую очередь – роли, цели, долгосрочные планы, ценности?»

Мы начали работу с очень простого инструмента – расстановка жизненных приоритетов. Он использовался для создания общей картины того, какую картину жизни Ирина хотела создать для себя через 5 лет.

Ирина поделилась наблюдениями и сформулировала основные области, в которые хотелось бы привнести изменения. В работе она ясно понимала и свою роль, и цели, но много разных ролей в ее жизни требовали дополнительных ресурсов.

На второй встрече я задала вопрос: «Какие системы вы используете, чтобы управлять своими приоритетами в ключевых областях?»

На этом этапе Ирина сформулировала новый подход к работе: теперь необходимо будет отделить то, что имеет предельную важность, от того, что просто важно, и начать делегировать даже те дела, которые она любила и умела хорошо делать сама. По-

Предлагаю и читателям ответить на этот вопрос вместе с Ириной.

В виде домашнего задания Ирина решила сформулировать, какие спо-

немногу моя клиентка продвигалась к осознанию своих ограничений и невозможности «охватить мир» самостоятельно.

Во время сессий мы чаще обсуждали приоритезацию рабочих задач, но первые результаты стали проявляться в личной жизни Ирины. Она затеяла ремонт на кухне, сняла на Кипре виллу, о которой давно мечтала и куда отправились на летние каникулы дети с няней, а сама с мужем стала организовывать «долгие уикенды», отправляясь каждую вторую неделю на Кипр, с вечера среды по вечер воскресенья, чтобы быть вместе с детьми. Ирине оказалась достаточно признаться себе, что временами просто не хватало энергии сопротивляться делам, в которые её вовлекали другие, и поставить свои приоритеты на первый план.

Для создания визуальной Карты, формирования плана изменений и достижения жизненного баланса мы использовали специальный инструмент – колесо жизненного баланса.

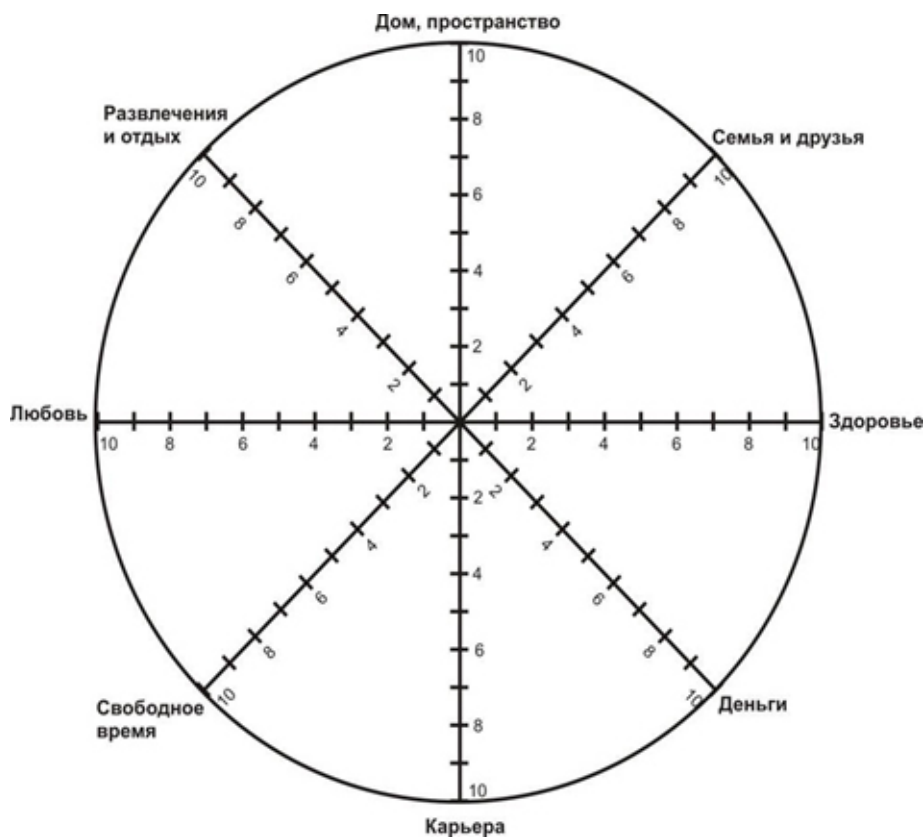
«Колесо жизненного баланса» – это

коучинговый инструмент, который помогает увидеть приоритеты и понять, что вы хотите изменить в своей жизни. Мне хотелось бы остановиться на нем поподробнее и предложить читателям создать свое колесо баланса.

Выделите небольшое количество времени для того, чтобы побыть наедине с собой.

Определите для себя период, с которым вы хотели бы поработать. Например – конец следующего года. Лучше, если этот период будет менее трех лет.

Теперь представьте себе, что проходит год и вы попали в это время.



Если ваша жизнь в полном балансе и гармонии, то как это выглядит? Что вы чувствуете? Какие области жизни для вас очень важны?

Возьмите лист бумаги и яркий текстовыделитель. Нарисуйте на листе А4 большое и ровное колесо и разделите его на восемь секторов. Эти сектора-сегменты будут представлять собой сферы вашей жизни.

Разные люди выделяют для себя разные области, например, ими могут быть (см. рис 1): семья, работа, здоровье, друзья, хобби и увлечения, путешествия и отдых, финансы, личностный рост, дом, любовь к себе и др. Подумайте и решите, что для вас действительно важно в жизни и обозначьте для себя название каждой области.

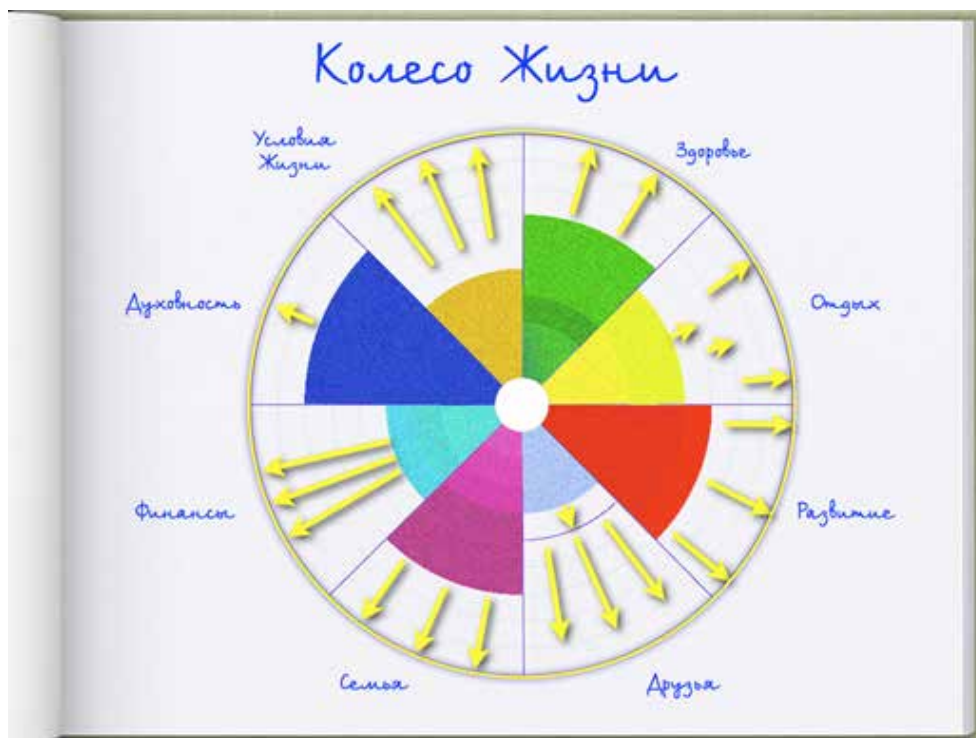
Теперь примените шкалу удовлетворения, где 10 – это ваше максимальное удовлетворение этой областью, а 1 – это совершенно маленькое, почти нулевое удовлетворение. Например, при 10 баллах на шкале творчества у

вас есть возможность писать маслом. Каждую неделю вы выходите на пленэр с этюдником и пишете городскую жизнь.

Подумайте о дате, которую Вы себе определили, и ответьте на вопрос: «Какой я хочу видеть область творчества, к этому времени? Чем она должна быть наполнена, чтобы это было на десять баллов? Что является для меня наиболее важным в этой сфере?»

Напишите 3 критерия, по которым вы поймете, что в этой области вы удовлетворены на 10.

Поочередно пройдя по всем секторам, вернитесь ко дню сегодняшнему и ответьте себе на вопрос: «Исходя из того, что я хочу, насколько



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

сейчас по 10-ти балльной шкале я удовлетворен(а) развитием каждой области своей жизни?».

Зафиксируйте эту цифру на шкале и заштрихуйте каждый сектор согласно вашей оценке (см. рисунок).

Благодаря проделанной работе, у вас появляется ясная картинка текущего состояния дел.

Следующим этапом работы будет вопрос: в какой из этих областей из-

хотели произвести изменения во вторую очередь.

Возьмите листок бумаги, ручку и запишите ответы на следующие вопросы:

Какие действия я собираюсь предпринять в данных областях своей жизни?

Что будет моим самым первым шагом?

КОЛЕСО ЖИЗНЕННОГО БАЛАНСА НАЧАЛО «КРУТИТЬСЯ В ПРАВИЛЬНОМ НАПРАВЛЕНИИ»

менения и рост хотя бы на несколько пунктов приведет к росту и развитию во всех или в большинстве остальных областей? Для того, чтобы проверить, что это именно так, поочередно подумайте о каждой области – как КОНКРЕТНО изменится уровень вашей удовлетворенности, если именно эта область начнет развиваться и Вы внедрите в ней первые изменения. Если вы замечаете сдвиги в других областях, читайте дальше, если не во всех, задайте вопрос еще раз, чтобы найти именно ту область, которая создаст изменения во всех остальных. Благодаря этому вы выявите ту ключевую область, с которой вам важно поработать прежде всего. Далее определите одну или две области, в которых вы бы

Какая поддержка мне необходима для того, чтобы эти действия были совершены?

Цель «Колеса баланса» заключается в оказании помощи клиенту с определением приоритетов в работе/жизни с целью обеспечения большей сбалансированности и повышения общей удовлетворенности. С фундаментальной точки зрения «Колесо баланса» – это быстрый и эффективный способ определить приоритеты любого запроса клиента.

Поставив эффективность на первый план, Ирине удалось ускорить поиск личного ассистента, а также сделать себе «тихие часы» в середине рабоче-



го дня. Ей хватило 2 часов в день, когда она запирала на ключ широко раскрытые в остальное время дня двери своего кабинета, чтобы поработать с документами и ответить на почту. Этого хватило, чтобы сократить вечернее время, которое она раньше проводила на работе, когда все разъезжались по домам, чтобы разгрузить почтовый ящик. Таким образом, колесо жизненного баланса начало «крутиться в правильном направлении».

Дополнительно мы обсудили годовой цикл ее нагрузки. Ирина заметила, что в её работе, как в отдельном бизнесе, наблюдалось годовая цикличность: горячий сезон, высокий сезон и низкий сезон. Она определила, что ее основной задачей было сбалансировать пиковые нагрузки по проектам и гармонично распределить другие задачи, не имеющие определенных календарных сроков исполнения.

На стене в кабинете Ирины мы расположили 4 листа флипчарта, на которых она визуальным образом изобразила годовой план. По вертикали она прописала основные проекты, а также бизнес-процессы, которые требовали ее личного внимания. Она обнаружила, что ее участие требовалось в разных ролях.

Ирина распределила проекты с точки зрения своих ролей: часть проектов, в которых она была руководителем, принимающим решения, в других

она была драйвером проекта, а в некоторых ей достаточно было ограничиться ролью информированного. Открытием этой встречи оказалось, что ни один человек не мог бы справиться с таким огромным списком проектов, в который её вовлекали коллеги. Она разработала для себя алгоритм из нескольких вопросов, чтобы быстро анализировать, в какой роли она хочет входить в тот или иной проект и как мягко отказать коллегам, в случае если ее участие может быть нецелесообразно.

Финальный штрих, который показал нам, что 10 сессий действительно были для Ирины эффективны и проведены глубоко, стало то, что она нашла решимость отказаться от встречи по проекту, в котором она не была драйвером, и предпочла пойти в 8 утра в бассейн. Да, и у неё хватило на это и мотивации, и решительности.

На последней встрече я спросила Ирину, в чем была основная польза нашей работы. Она ответила, что во время сессий сформулировала для себя новый жизненный принцип: для того чтобы помочь другим, сначала нужно помочь себе. Жизнь по-прежнему не усыпана розами, на работе встречаются авралы, но она практикует более осознанный подход к рабочим приоритетам, помня о том, что ни один менеджер еще не преуспел, доводя себя до выгорания.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 


Послесловие

По мировой статистике, при начале коучингового взаимодействия до 70% целей, которые ставят руководители, связаны с высвобождением времени и энергии на важные дела. В executive коучинге в 54% случаев на 4-5 сессии клиент говорит не только о рабочих задачах, а о всей жизни в целом.


У коуча есть много разнообразных вопросов, в процессе взаимодействия клиент находит ответы на самые важные из них. Список 100 лучших вопросов сформировать невозможно. Те, которые необходимо задать, не лежат на поверхности. Поэтому профессиональному коучу требуется, с одной стороны, навык глубокого слушания, мы называем его целостным, или холистическим, а с другой стороны, коуч создаёт особое пространство, в котором клиент может придумывать варианты своего будущего. Мы слушаем безоценочно, поэтому клиент формулирует свои мысли свободно, рассматривая стратегии того, как он будет развиваться дальше.

Колесо баланса – это инструмент, который помогает создать целостное видение своей жизни. Создавая сбалансированную жизнь, и руководители, и сотрудники достигают более весомых результатов, особенно в долгосрочной перспективе. В работе HR также можно использовать данный инструмент не только для создания видения жизненного баланса, но и для того, чтобы структурировать развитие профессиональных качеств сотрудников, в таком случае можно использовать “колесо профессиональных компетенций”. А “Колесо проекта” руководители применяют для того, чтобы вместе с командой создать согласованную картину всех областей, которым необходимо уделять внимание на стадии внедрения проекта.

***Анна Лебедева, Директор
Международного Эриксоновского
Университета коучинга,
Представительство в России, Мастер
сертифицированный коуч
Международной Федерации Коучинга**

Эксклюзивно для 



 приглашает HR-практиков, у кого есть интересный опыт и знания поделиться мыслями о секретах и технологиях бизнеса по теме журнала. Пишите нам – tp@top-personal.ru

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 