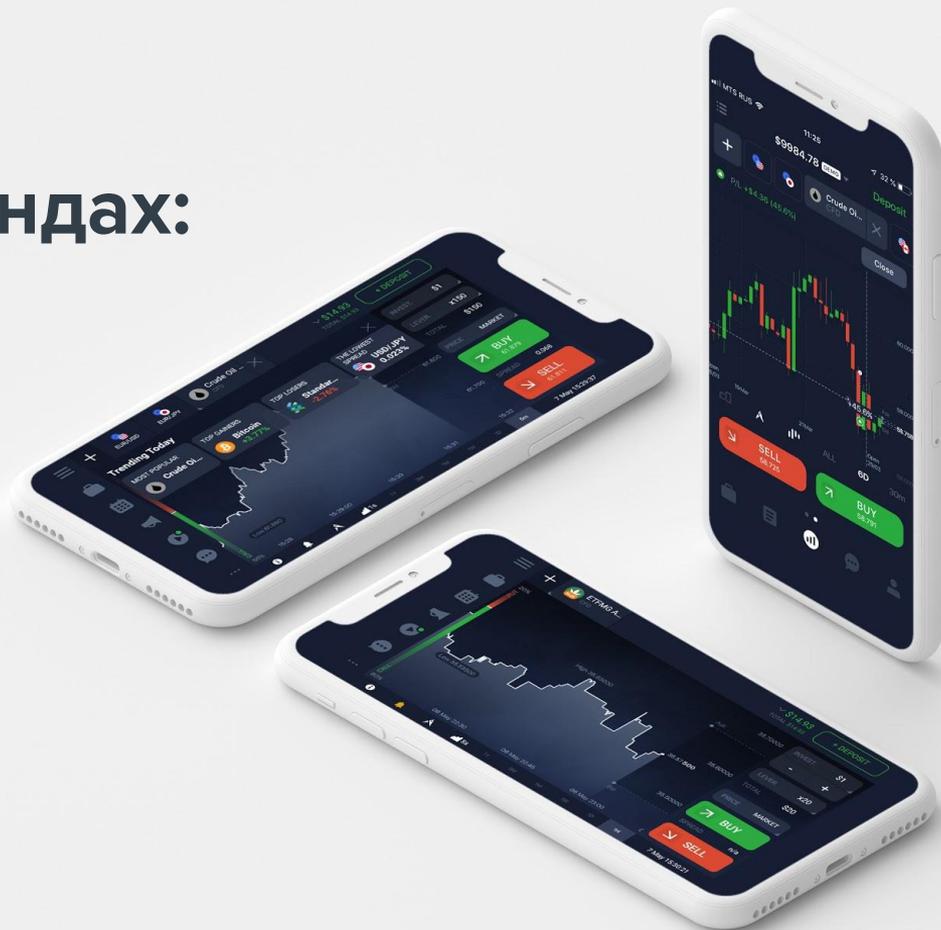


Медиация в IT командах: как подружить производителя с интегратором

Мали Мамытова
Strategic HR Quadcode



О чем будем говорить

01 Наша история: сотрудник пришел с кейсом и желанием уволиться

02 Почему Адизес?

03 Конфликт и его польза

04 Что мы сделали: подготовка и проведение встречи

05 Результаты и альтернативные концовки



Обо мне

Мамытова Малика, People Partner в Quadcode
Бишкек - Санкт-Петербург

Психолог (КРСУ, СПбГУ, University of New Mexico)

Более 10 лет

People Partner (HR Generalist, Internal HR, Консультант)



О компании

Quadcode

Международная продуктовая компания

Более 7 лет

Более 80 млн пользователей в 218 странах

Что такое People Management?

Миссия отдела People Partner:

Создавать гармоничное пространство для раскрытия потенциала сотрудника в интересах компании



5

People Partners



700+

для всех сотрудников
нашей Компании



2

языка



online

формат для удаленных
сотрудников

Что такое People Management?



Наш кейс: с чем пришел сотрудник



Ноябрь 2020



Руководитель:
1 год в роли



Сотрудник:
Тестирующий, 2 года в
команде

- Сотрудник пришел с желанием как можно быстрее уволиться или поменять команду.
- Тимлид выставляет требования по часам присутствия.
- Тимлид отказал сотруднику в повышении оклада.
- Тимлид не дает четко поставленные задачи.
- **Самое важное: тимлид дает только негативную обратную связь.**
- Репутация тимлида - неоднозначная, влияет как на отношения с сотрудником, так и с коллегами.

Подготовка и проведение встречи

Подготовка

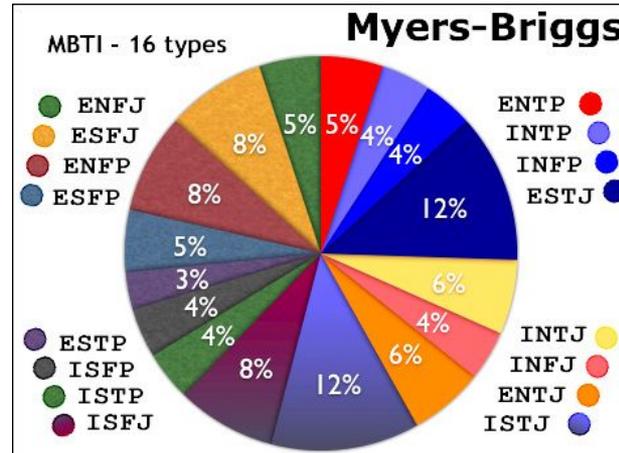
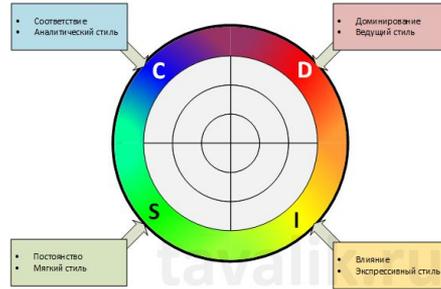


Медиация в IT командах: как подружить
производителя с интегратором

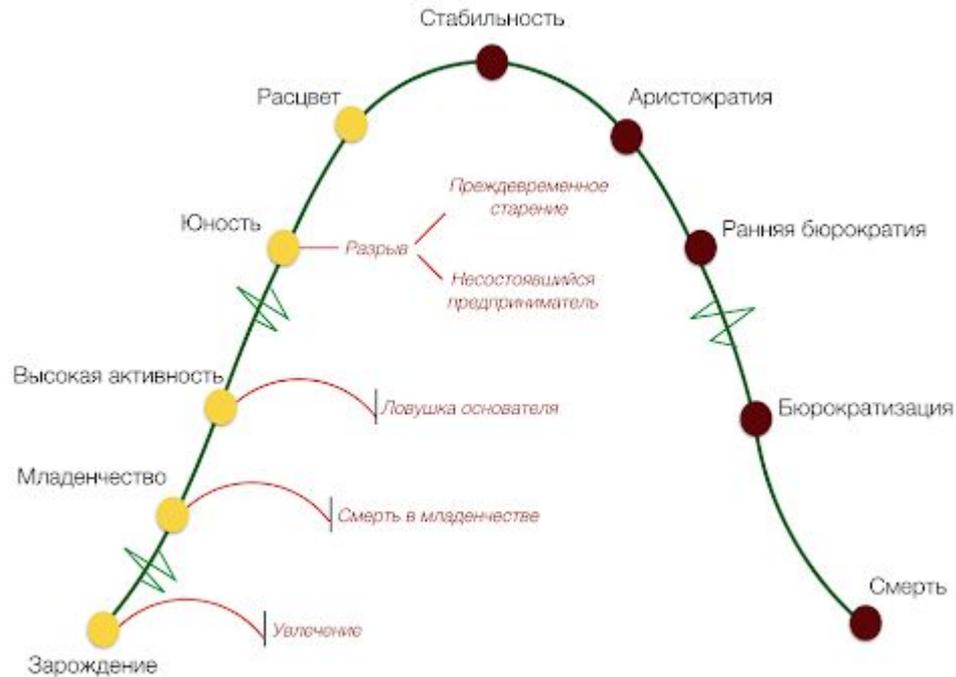
Почему Адизес?



Почему Адизес?



Полезность конфликта



Стили менеджмента по Адизесу



Участники конфликта

РУКОВОДИТЕЛЬ

- сделать
- выполнить
- достичь
- повысить
- добиться

Р

И

- наладить
- построить
- сформировать
- гармонизировать
- укрепить
- вовлечь

СОТРУДНИК

Подготовка и проведение встречи

Подготовка



Вопросы для подготовки участников встречи

- Что произошло?
- Почему это важно в целом?
- Что важного в этом кейсе для другого участника?
- Почему этот кейс произошел именно сейчас?
- Чего хочешь в результате решения этого кейса?
- Чего хочет, по твоим предположениям, другой участник в результате решения этого кейса?
- Что будет наилучшим результатом нашей встречи для тебя? Для другого участника?
- При каких условиях можно добиться этого результата и что требуется?
- Каковы возможности и риск при этом решении для тебя? Для другого участника?

План встречи

- 5 минут: введение, обсуждение ролей, оргмоментов и тайминга
- 5-10 минут: высказывание заказчика
- 2-5 минут: резюмирование
- 5-10 минут: высказывание партнера
- 2-5 минут: резюмирование
- Обсуждение
- Подведение итогов и договоренностей

Подготовка и проведение встречи

Подготовка



Встреча



Что делаем на этапах “сбор информации” и “встреча”

Услышать и
резюмировать в
модели PAEI

- Повторяем ключевые слова (ценностные)
- Тренируем слепую печать/письмо
- Помним про фокус времени (на сейчас/на будущее)
- Подчеркиваем ценность для каждого участника (результат/экологичность, отношения, атмосфера)



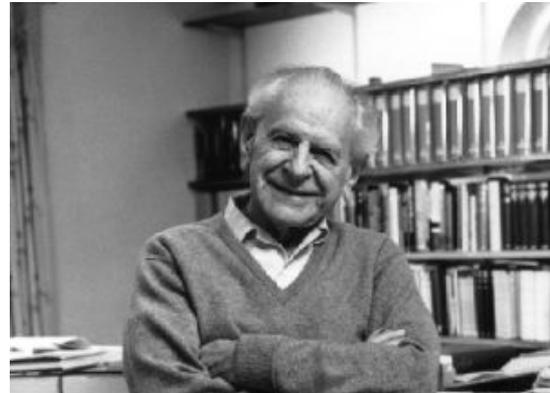
Что делаем на встрече

Услышать и
резюмировать в
модели РАЕI

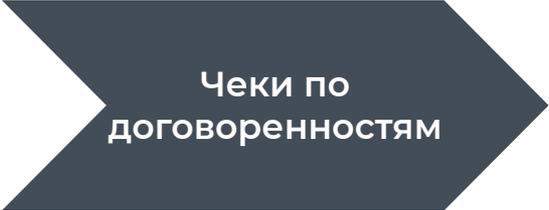
Ицхак Адизес



Карл Поппер



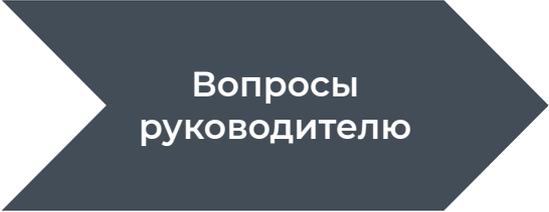
После встречи



Чеки по
договоренностям

- Фокусируемся на целях, а не прошлых конфликтах.
- Фидбек от руководителя: раз в месяц. В фидбеке обязательно упоминается прогресс сотрудника.
- Сотрудник: будет работать над собой в плане коммуникации.
- Руководитель: дает фидбек, будет работать над коммуникацией (Экватор).
- Через 3 месяца чек.

После встречи

A dark grey arrow pointing to the right, containing the text 'Вопросы руководителю' in white.

Вопросы руководителю

- По твоему мнению, к какому результату мы пришли на встрече?
- Какие видишь возможные риски, которые подсветила ситуация?
- Какие первые шаги предпримешь, исходя из договоренностей?
- Что ценного вынесешь для себя из этого кейса?

Результат нашего кейса



Ноябрь 2020



Сотрудник
проработал 6
месяцев



Руководитель
перераспределил
ресурсы команды,
сделал шаг в своем
развитии



Сотрудник
спокойно ушел с
оффером на
руках

Результат нашего кейса



Доверие
сотрудника



Доверие
руководителя



Погружение в
модель через
практику

Результаты компании

- Снижение текучки (>50%)
- Повышение уровня вовлеченности (>0,3)
- Повышение компетентности управляющих менеджеров (>0,2)

Альтернативные концовки

- Сотрудник мог уйти в моменте - потеря для компании и неопределенная ситуация для сотрудника
- Конфликт можно было решить переводом - остались бы негативные отношения
- Можно было не готовиться к встрече или не проводить встречу вообще

В конфликте были услышаны все стороны и минимизированы эмоциональные, экономические и репутационные издержки для компании

Вопросы



Спасибо!

