



КЕЙС 24

Как поддержать управленческую команду в длительной трансформации



Как CBSD поддерживали решение ключевых бизнес-задач клиента через развитие и синхронизацию управленческой команды

Клиент и контекст

Крупное предприятие нефтеперерабатывающей отрасли. Перед генеральным директором стояла задача собрать новую команду, выстроить взаимодействие между функциями и задать более рабочие принципы совместной работы.

Решение CBSD

CBSD начали с годовой модульной программы, а затем перевели работу в формат регулярных развивающих и трансформационных сессий.

Запрос + ограничения / вызов

Изначально запрос был на модульную программу для управленческой команды. Но после ее проведения работа не закончилась: клиенту был нужен регулярный формат, в котором руководители могли бы обсуждать насущные вопросы управления бизнесом и договариваться, как дальше работать и что каскадировать в организацию.

В фокусе был **расширенный круг руководителей, около 25 человек**. В него входили:

- Заместители генерального директора
- Ключевые руководители предприятия, которых включали в команду по принципу их влияния на бизнес и на изменения в организации.

Как было организовано

1

Сначала для расширенной управленческой команды провели модульную программу с оценкой на входе и выходе

Программа шла около года и охватывала базовые управленческие навыки, стратегическое мышление, управление изменениями и работу команды.

2

После этого CBSD в течение нескольких лет проводили регулярные сессии 2 раза в год

Темы заранее обсуждались и согласовывались с HR и генеральным директором.

3

На следующем этапе команда зафиксировала персональные обязательства

А также договорилась о follow-up-встречах и промежуточной проверке того, какие шаги реально сделаны.

Темы сессий были привязаны к текущей повестке бизнеса: управление изменениями, управление интеллектуальным капиталом, командная синергия, развитие культуры промбезопасности, жизнестойкость, кросс-функциональное взаимодействие

В работе использовались деловые игры, фасилитация и разбор реальных кейсов предприятия. Один из таких кейсов — капитальный ремонт, который команда использовала как основу для обсуждения качества взаимодействия между функциями.

Результаты для бизнеса/заказчика и для участников

Что получил заказчик:

- 1 Заказчик (ГД) и команда признали высокую ценность такого формата работы. Эта ценность подтвердилась тем фактом, что при переходе на другое предприятие ГД запросил похожий формат работы уже с новой командой
- 2 Формат помог генеральному директору быстрее собрать новую команду и перейти от обсуждений к практическим договоренностям и следующим шагам

Результат для участников:

Стартовая модульная программа помогла участникам выровняться в понимании ключевых управленческих подходов и базовых управленческих навыков

Расширенная команда руководителей получила регулярную площадку, где можно было обсуждать не только задачи функций, но и сам способ взаимодействия между ними

Деловые игры и разбор реальных ситуаций помогли команде увидеть, как новые управленческие подходы работают на практике

Руководители перешли от общих формулировок к более конкретному разговору о личной ответственности за взаимодействие

На новой площадке сессии помогли новому генеральному директору собрать команду вокруг совместной работы и обсуждения кросс-функциональных проблем

1

У клиента есть запрос на регулярное сопровождение управленческой команды, которое помогало бы закреплять новые подходы в повседневной работе

2

Новый руководитель принимает команду и ему нужно быстрее выстроить рабочий контакт и общие правила взаимодействия

3

У руководителей есть формальные регламенты, но взаимодействие между функциями все равно дает сбои

4

Бизнесу нужна регулярная управленческая площадка для обсуждения практических тем

Когда подходит такое решение



обучение и развитие
без границ...



Людмила Крылова

Директор по маркетингу.
Руководитель направления CBSDDigital

L_Krylova@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Евгения Бельская

Менеджер международных
сертификационных и открытых программ

E_Belskaya@cbsd.ru

cbsd.ru

8 (903) 283-51-05



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Дмитрий Дунаев

Менеджер по работе с ключевыми
клиентами

d_dunaev@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Вячеслав Дриго

Директор по развитию бизнеса

v_drigo@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Анастасия Шкатова

Менеджер по работе с ключевыми
клиентами

a_kuleshova@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Игорь Шевченко

Менеджер по работе с ключевыми
клиентами

i_shevchenko@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45



обучение и развитие
без границ...



Дмитрий Богатов

Менеджер по работе с ключевыми
клиентами

d_bogatov@cbsd.ru

cbsd.ru



[Telegram CBSD](#)

+7 (495) 540-05-45