


Simulări de afaceri

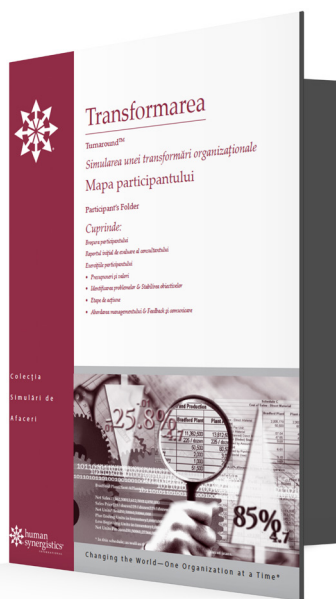
Business Simulation Series

Transformarea

Turnaround™

 creion/hârtie studiu de caz managementul schimbării 5-8 ore

DEZVOLTAREA GRUPURILOR



Conducerea unei organizații este un subiect de analiză și planificare, la fel ca strategia de afaceri.

Conducerea oamenilor nu este un subiect care poate fi delegat departamentului de Resurse Umane ci este responsabilitatea fiecărui manager.

Este puțin probabil ca o schimbare să se întâmple deodată. Cercetarea arată ca transformarea organizațională nu urmărește un tipar standard sau că ar exista rețete pentru schimbare. Echipele de conducere au nevoie să stabilească priorități pentru procesul de schimbare, să dezvolte o strategie de schimbare potrivită organizației și să fie pregătite să modifice sau să adapteze aceste strategii pentru a răspunde mediului în continuă schimbare.

Transformarea este o simulare de grup complexă care poate fi aplicată pentru a dezvolta competențe și abilități de planificare, management participativ, schimbare organizațională, sinergie în rezolvarea problemelor și eficacitate în procesul de luare a deciziilor.

Simularea este concepută pentru a răspunde nevoilor managerilor care vor să își îmbunătățească abilitățile organizaționale de rezolvare a problemelor și care vor să învețe cum să abordeze în mod eficace schimbarea organizațională și conducerea oamenilor. Oferă participanților ocazia să experimenteze beneficiile rezolvării problemelor într-un mod sinergic, să își pună în aplicare tehnicile de dezvoltare a eficacității în cadrul grupurilor.

REZULTATE CHEIE

Transformarea ajută participanții:

- să vadă cum propriile presupuneri, valori și decizii legate de oameni, management și schimbare influențează deciziile ulterioare și rezultatele

- să folosească atât abilitățile raționale, cât și cele interpersonale pentru a realiza un plan de transformare a unei afaceri aflate în impas, într-una profitabilă
- să obțină feedback asupra propriului mod de luare a deciziilor și de rezolvare a problemelor cu scopul de a identifica punctele tari și oportunitățile de îmbunătățire
- să înțeleagă valoarea unei abordări participative în management comparând implicațiile propriilor alegeri cu alternative mai eficiente
- să deprindă tehnici și strategii de îmbunătățire a eficacității în rezolvarea problemelor, luarea deciziilor, planificare, comunicare și management.

PROCESUL

Transformarea pune participanții în rolul de a conduce una dintre fabricile unui mare producător de articole de uz personal și casnic, care are numeroase fabrici în lumea întreagă.

Simularea provoacă participanții să dezvolte un plan pentru transformarea unei fabrici cu probleme grave într-o operațiune profitabilă pornind de la analize ale istoricului și documentației fabricii (inclusiv situații financiare, date despre producție și raportul unei firme externe de consultanță). Participanții răspund individual, și apoi își negociază preferințele în echipă.

Transformarea | Turnaround™

SCOPUL EXERCITIULUI

Această simulare:

- este pragmatică, tehnică și captivantă
- este ancorată în realitatea mediului economic
- conștientizează oamenii despre etapele unui proces de transformare: Diagnoză, Prognoză și Schimbare
- este concepută într-un mod care generează controverse și provoacă discuții energice despre valori, management, leadership, cultura de organizație, cifre sau decizii
- pune la îndoială convingerile participanților despre valori și conducere
- subliniază importanța motivației în atingerea rezultatelor pentru performanță și excelență în organizații

TRANSFORMAREA CULTURII DE ORGANIZAȚIE

- **Diagnoza** - analiza cantitativă și calitativă a culturii și climatului de organizație și înțelegerea felului în care acestea au impact în eficacitatea organizației.
- **Prognoza** - este etapa de aliniere a coaliției conducătoare a unei organizații. În această etapă este definit cel mai potrivit cadru cultural pentru atingerea strategiei de afaceri și sunt prioritizate planurile de acțiune.
- **Schimbarea** - intervenții și alinierea sistemelor de conducere deja existente la strategia definită în etapa de Prognoză. În această etapă, intervențiile pe care o organizație le are de făcut nu sunt noi sau radicale, organizațiile făcând deja multe din acțiunile identificate, efortul principal însă fiind unul de aliniere.

RECUNOAȘTEREA NEVOII DE SCHIMBARE

Conducerea unei organizații este un subiect de analiză și planificare strategică, la fel ca strategia de afaceri. Nu este suficient să înțelegi ce îți propui la nivelul afacerii, trebuie să înțelegi ce fel de organizație îți trebuie ca să poți pune acele planuri în practică.

Ca atare, conducerea oamenilor este o parte integrantă a procesului de conducere a afacerii și nu este un subiect care poate fi delegat departamentului de Resurse Umane, ci este în responsabilitatea fiecărui manager. La nivel strategic ea se manifestă prin definirea și construirea unei culturi de organizație care să servească la realizarea strategiei de afaceri.

Un mediu în care schimbarea este o necesitate poate genera reacții și mesaje din partea oamenilor similare cu următoarele:

„Nu le pot spune șefilor ce gândesc cu adevărat, fiindcă ideea în sine de a avea o altă părere este interpretată ca nesupunere.”

„Nu știu ce se așteaptă de la mine. Uneori se schimbă prioritățile în mijlocul unui proiect, apoi suntem penalizați fiindcă nu ne-am îndeplinit 'noile' obiective.”

„Există o lipsă de înțelegere și de acord cu privire la obiective. Ne tot cheamă la ședințe ca să facem o sumedenie de schimbări care în aparență ne vor rezolva problemele. În rarele ocazii în care schimbările sunt puse în practică, nu aflăm niciodată cât de bine au funcționat.”

MATERIALE

Mapa participantului include 6 broșuri și instrucțiuni:

- Coperta mapei prezintă procedeele de lucru și calcularea a rezultatelor.
- Broșura participantului oferă informații participanților despre Situație, Provocare și Activitatea de grup. Broșura include diverse date legate de organizarea internă a companiei: situații financiare, rapoarte de producție, corespondența internă, organigramă.
- Raportul inițial de evaluare conține rezultatele și recomandările unei firme externe de consultanță obținute în urma mai multor tipuri de analize realizate în companie.
- 4 Exerciții despre*:
 - Presupuneri și valori
 - Identificarea problemelor și stabilirea obiectivelor
 - Etape de acțiune
 - Abordarea managementului & Feedback și comunicare

Toate aceste exerciții sunt autoadministrate, iar rezultatele sunt calculate de către participanți.

APLICAȚII

Această simulare este aplicată în conjuncție cu celelalte instrumente de diagnoză Human Synergistics.

Exercițiul propune o abordare de tip experiențial pentru a înțelege procesul de transformare a unei organizații.

Transformarea se adresează nivelurilor superioare de management (top și middle) și celor care sunt interesați să promoveze în poziții de management. Simularea este și un instrument educațional foarte eficace în programe de tip MBA.

Exercițiul este recomandat în programe de schimbare culturală și programe de dezvoltare sau redefinire a strategiei. Într-un program mai extins bazat pe Circumplex®. Deși contextul propus de simulare este de tip sportiv, exercițiul poate fi aplicat în cadrul oricărui grup, mai ales în cadrul departamentelor din organizații.