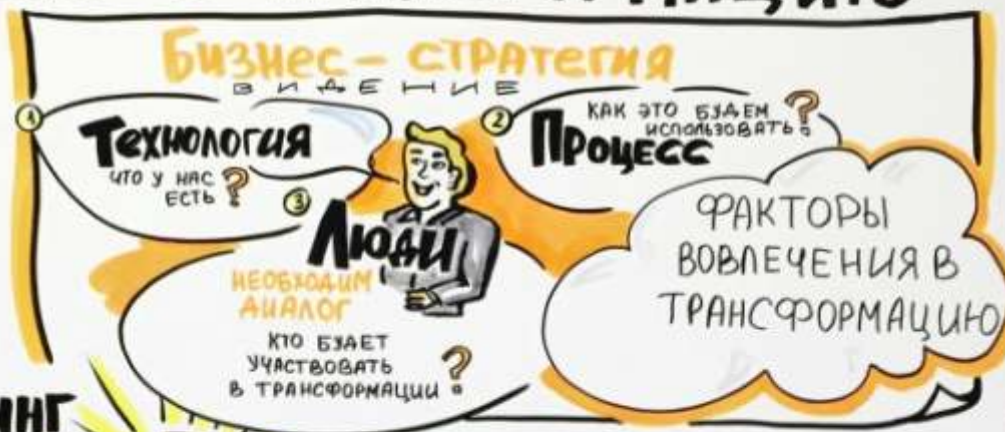


ВОВЛЕЧЕНИЕ

СОТРУДНИКОВ В ТРАНСФОРМАЦИЮ



Брюс Роулинг



Бизнес трансформация.

Мне нравится определение, которое говорит

«**Бизнес-трансформация** — это стратегия управления изменениями, цель которой — более тесно увязать инициативы компании в отношении **Людей, Процессов и Технологий** с ее **видением** и **стратегией** бизнеса. В свою очередь, это помогает поддерживать и внедрять новые бизнес-стратегии».

Майк Моррисон RapidBI Сентябрь 2012

Понятие «Трансформация», на мой взгляд, несет больший эмоциональный заряд, чем «изменение», и мы фокусируемся на Людях, как на ключевом ресурсе, который позволит разработать, воодушевить, вести, управлять и претворять в жизнь трансформации в организации.

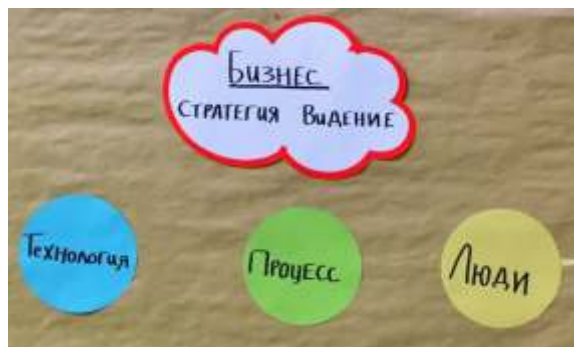
В этом есть риски, поскольку, по моему мнению, мы должны обеспечить, чтобы каждый присоединился, и оставался на всем протяжении пути с верой, страстью, убеждением и приверженностью идее.

Менеджеры часто исходят из представления, что перемены и трансформация для них открывают возможность продемонстрировать властное лидерство, и в итоге они директивно сообщают своей команде что происходит, чего они ожидают и что каждый должен делать.

Команды часто ощущают себя не полностью информированными и обделёнными возможностью принимать собственные решения и не ощущают происходящие процессы как свои собственные.

Вовлечение сотрудников, например с помощью технологии Pinpoint, может дать им голос, который будет услышан, оценен, и, когда он несет полезные идеи, претворен в жизнь.

В этом случае осуществление изменений становится желанием и стремлением всей организации.



На нашей сессии мы рассмотрели технику, позволяющую участникам полноценно включиться в процессы, содержание, приоритеты и результаты таким образом, который обеспечивает ощущение причастности к принятым решениям и приверженность решениям и результатам.

1) Фокусирующий вопрос

КАКОЙ ВАШ ЛИЧНЫЙ ОПЫТ
В ОРГАНИЗАЦ. ИЗМЕНЕНИЯХ?



Простое голосование на континууме позволяет каждому выразить свое мнение, оценить, как другие относятся к теме и выяснить ряд причин расхождения мнений.

Быстро, озаряюще и энергично.

2) Выработка повестки обсуждения

Карты и клейкие листочки существуют уже давно. Секрет не в материалах, а в том, как мы их используем. Сочетание методов и материалов с эффективным языком и поведением позволяет фасилитатору создавать доверительные отношения с группой.

Содержание принадлежит участникам, а мы только помогаем с процессом.



Тщательно спланированный вопрос, написанные своими руками карты, кластеры, обобщение и голосование (с обсуждением, когда это действительно необходимо) составляют для группы ее собственную ранжированную по приоритетам повестку обсуждения.

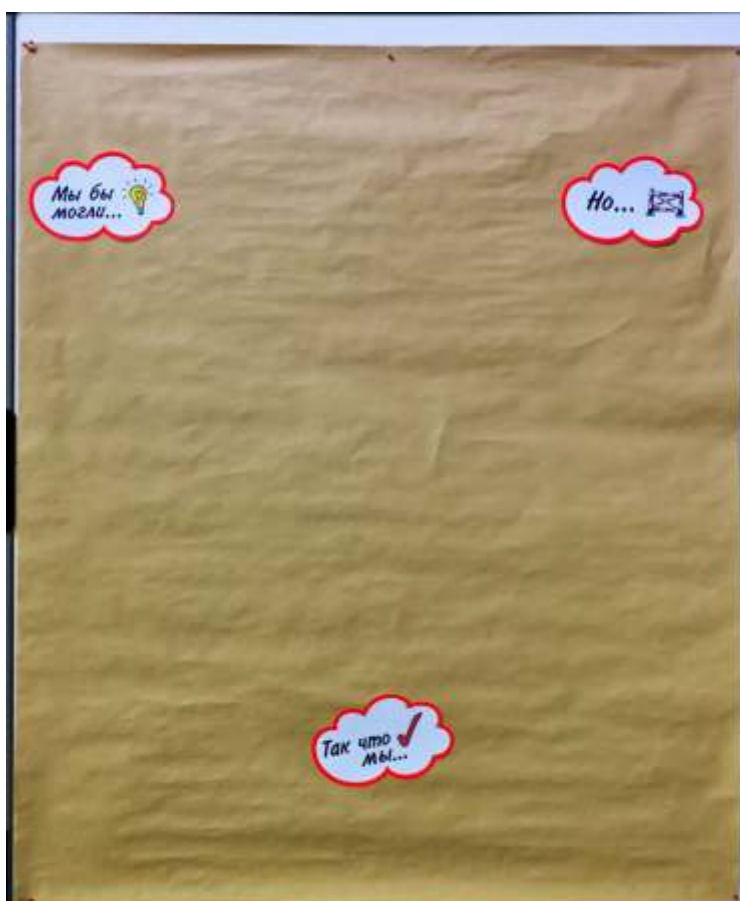
Теперь мы знаем, **что** нужно сотрудникам, чтобы трансформация успешно совершилась.

3) И наконец – решения!

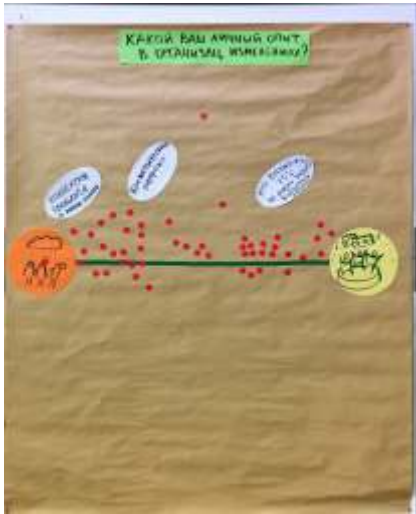
Мы подстегиваем переход к принятию решений главным образом ради экономии времени, и потому, что это то самое, чем люди могут демонстрировать свою силу над ситуацией и решительность в ее трансформировании.

На предыдущих этапах мы убедились, что группа полностью изучила поле работы, и определила приоритеты перед переходом в режим поиска решений.

Этот шаблон (есть и другие!) позволит участникам, работающим в небольших группах, определить действия, обязанности и временные рамки, которые обеспечат, чтобы стратегия трансформации организации отражала потребности одного из ключевых стейкхолдеров – персонала.



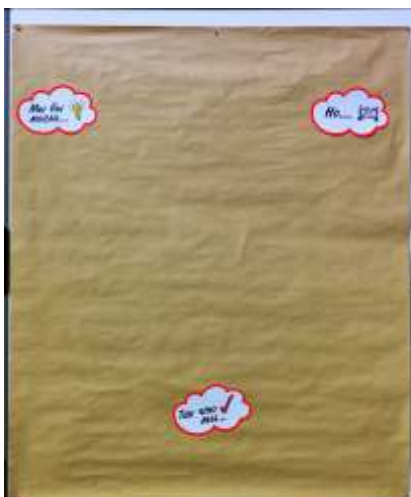
4) Весь путь



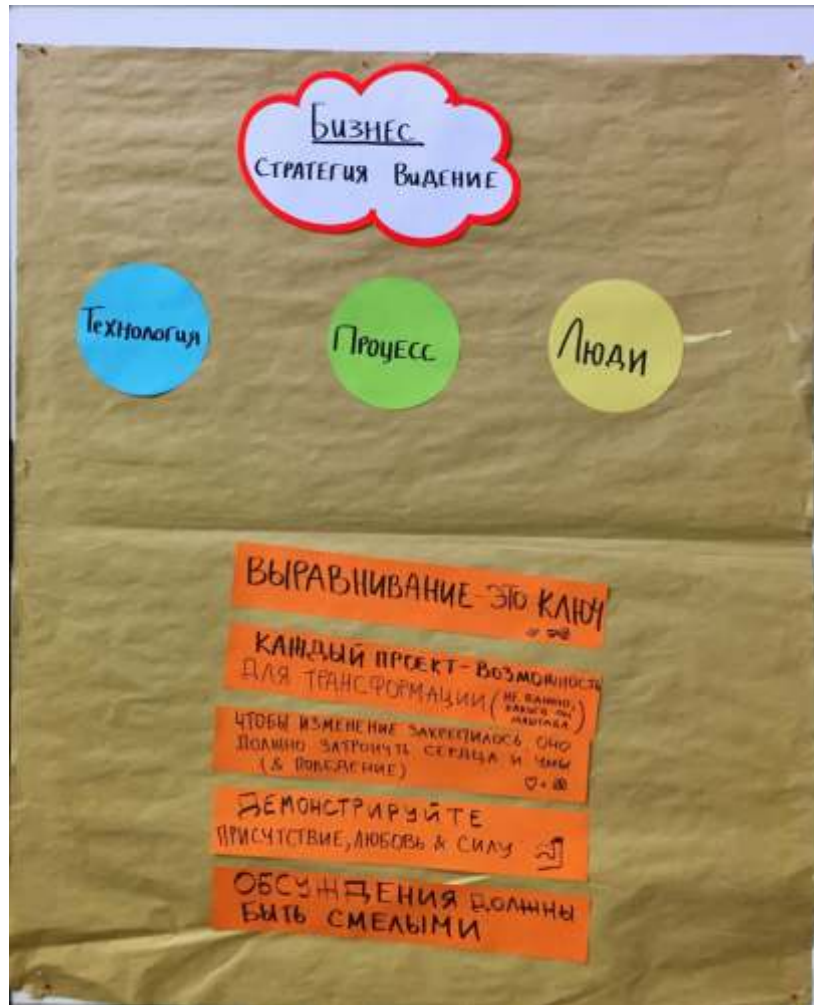
**Фокусирующее
упражнение**



**Разработка повестки
обсуждения**



Согласование действий



Спасибо, что присоединились ко мне на конференции.
Посмотрите мою серию статей на нашем сайте, чтобы узнать больше о технике Pinpoint и о том, как она может помочь вам в ваших проектах трансформации и многом другом!

personalimage.ru/team/Bruce.Rowling/