



1h 45m

FORUM I
MAŁE GRUPY

OPIS

"Kultura zjada strategię na śniadanie", tym pamiętnym zdaniem guru zarządzania Peter Drucker wyraził to, co wielu z nas czuje próbując dokonać wielkich, strategicznych zmian w naszych organizacjach, a te zmiany nie za- chodzą (lub odwrotnie). Dlaczego? Ze względu na powody tkwiące głęboko w kulturze organizacji. Ta analiza kultury pomoże wam odkryć i zrozumieć dynamikę procesu podejmowania decyzji w waszym zespole lub waszej organizacji. Schemat studium przypadku pozwala na solidną dyskusję, która może zaowocować głębokimi obserwacjami w odniesieniu do dynamiki waszej kultury, która wspiera lub zakłóca strategiczne zmiany.



PRZYGOTOWANIE

Nie wymaga



MATERIAŁY

- Markery
- Flipchart



NARZĘDZIA

Nie wymagane



PRZYGOTOWANIE

KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA
I PODEJMOWANIE DECYZJI

KROK 1 NA FORUM:

Opis przypadku

Porozmawiajcie na temat niedawnej decyzji strategicznej w waszej organizacji (np. decyzja o wejściu w nowy projekt, o modyfikacji waszej misji, o pozyskaniu nowych beneficjentów itp.). Jaki był powód tej zmiany? Jak była podejmowana ta decyzja o zmianie? Jaki jest obecny status tej zmiany i jej rezultat?

Zwizualizujcie tę zmianę poprzez stworzenie linii czasu z trzema fazami - przyczyna, podejmowanie decyzji, następstwa.

Na czarno: Rozpiszcie kluczowe momenty/ kamienie milowe (co zaszło).

Na czerwono: Zapiszcie wrażenia, emocje i obawy uczestników, jakie będą pojawiać się w trakcie omawiania tego przypadku. **[30 MIN]**

KROK 2 W MAŁYCH GRUPACH: Omówcie perspektywę każdego z was. **[45 MIN]**

Oto kilka pytań, których możecie użyć dla pogłębienia tematu:

Podmioty: Kto z wewnątrz i zewnątrz organizacji był zaangażowany w ten proces? Kto nie był włączony? Kto przejął dowodzenie? Kogo poinformowano? Gdzie leży odpowiedzialność?

Proces: Jaki był związek pomiędzy formalnym i nieformalnym otoczeniem, w którym proces się odbywał i był (lub nie) rozwijany przez osoby odpowiedzialne (np. pomiędzy spotkaniami i niezobowiązującymi pogaduszkami przy kawie)? Jak ten proces odzwierciedla planowanie strategiczne waszej organizacji? Jak włączono w proces niespodziewane zdarzenia? Czy w procesie pojawiły się pętle i powtórzenia?

Treść: Które argumenty/ czynniki mocno zaważyły na procesie? Jakimi zasadami się kierowano, a jakie naruszono?

Konflikt: Gdzie pojawiły się punkty zapalne i jak sobie z nimi poradzono? Jakich problemów uniknięto? Które części strategii nie zostały wdrożone? Jakich decyzji nie podjęto? Czy decyzję podjęto zgodnie, za pomocą kompromisu, głosowania, przeważającego głosu kierownictwa organizacji, czy nawet drogą zorganizowanej anarchii?

Schematy: Co ma faza przed-decyzyjna (rozważanie) wspólnego z fazą po-decyzyjną (wdrażanie)? Jaka dynamika jest najbardziej stosowna dla procesu? Jak możecie opisać kulturę podejmowania decyzji w waszej organizacji?

KROK 3 NA FORUM:

Konsekwencje

W jaki sposób uwzględnicie te schematy w przyszłości? Jak można je przekształcić, aby były wsparciem dla bardziej zrównoważonego i prawdziwie grupowego podejmowania decyzji? **[15 MIN]**