



1ω 45λ

ΟΛΟΜΕΛΕΙΑ ΚΑΙ
ΜΙΚΡΕΣ ΟΜΑΔΕΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

"Culture eats strategy for breakfast."

[Η κουλτούρα τρώει την στρατηγική για πρωινό.]

Με αυτήν την φράση, ο γκουρού του management, Peter Drucker, εξέφρασε αυτό που πολλοί από εμάς νιώθουμε όταν προσπαθούμε να κάνουμε μεγάλες, στρατηγικές αλλαγές στους οργανισμούς μας, όμως αυτές καθυστερούν από αιτίες που φωλιάζουν βαθιά μέσα στην κουλτούρα του οργανισμού.

Αυτή η άσκηση αναγνώρισης, σας βοηθάει να ανακαλύψετε και να κατανοήσετε τις δυναμικές που υπάρχουν στον οργανισμό σας γύρω από την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Μέσα από την ανάλυση που θα κάνετε παρακάτω, θα μπορέσετε να ανακαλύψετε τις "ρίζες" της κουλτούρας του οργανισμού οι οποίες άλλες φορές ευνοούν και άλλες φορές παρεμποδίζουν στρατηγικές αλλαγές.



ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

Δεν απαιτείται προετοιμασία.



ΥΛΙΚΑ

- Μαρκαδόροι
- Μεγάλα χαρτιά σεμιναρίων



ΕΡΓΑΛΕΙΑ

Κανένα



ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
ΚΑΙ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ

ΒΗΜΑ 1 ΣΕ ΟΛΟΜΕΛΕΙΑ:

Συζητήστε σχετικά με μια πρόσφατη στρατηγική αλλαγή στον οργανισμό σας (π.χ. να αναλάβετε νέο project, να αλλάξετε τον σκοπό σας, να απευθυνθείτε σε νέο κοινό). Ποιος ήταν ο λόγος αυτής της αλλαγής; Πώς εξελίχθηκε αυτή η απόφαση για αλλαγή; Ποιο είναι το αποτέλεσμα αυτής της αλλαγής σήμερα; [30']
 Ως υπεύθυνος εργαστηρίου, ξεκινήστε να οπτικοποιείτε την εξέλιξη αυτής της αλλαγής, μέσα από την συζήτηση της ομάδας. Δημιουργήστε ένα χρονοδιάγραμμα 3 φάσεων: λόγοι που οδήγησαν στην αλλαγή (αιτία), διαδικασία λήψης απόφασης για αλλαγή (πράξη), που είμαστε σήμερα σε σχέση με αυτή την αλλαγή (αποτέλεσμα).

- **Με μαύρο:** Γράψτε τα 3 σημεία κλειδιά / ορόσημα της διαδικασίας.

- **Με κόκκινο:** Σημειώστε τα σημεία συμφωνίας και διαφωνίας, τις αντιδράσεις και τα συναισθήματα των μελών της ομάδας όπως αυτά ακούστηκαν ή θα ακουστούν στην συνέχεια κατά τη συζήτηση της υπόθεσης.

ΒΗΜΑ 2 ΣΕ ΜΙΚΡΕΣ ΟΜΑΔΕΣ: Συζητήστε αναφορικά με την οπτική του κάθε ατόμου της ομάδας στην εξέλιξη της αλλαγής. [45']

Βρείτε παρακάτω κάποιες ερωτήσεις που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε:

Υπεύθυνοι: Ποιοι συμμετείχαν στη διαδικασία (από την αρχή μέχρι το τέλος) και στις σχετικές αποφάσεις εντός και εκτός του οργανισμού; Ποιοι δε συμμετείχαν; Ποιος ανέλαβε τα ηνία για να προχωρήσει η αλλαγή; Ποιος ενημερώθηκε; Ποιου "πνευματικό παιδί" είναι αυτή η αλλαγή;

Διαδικασία: Ποια ήταν η δομή της διαδικασίας; Σε ποιες επίσημες και ανεπίσημες περιστάσεις συζητήθηκε η αλλαγή, πριν παρθεί η απόφαση, όταν αποφασίστηκε και μετά; (π.χ. συζητήθηκε από την αρχή σε επίσημες συναντήσεις; σε χαλαρές κουβέντες πίνοντας καφέ; κλπ). Καθρεφτίζει η διαδικασία τον τρόπο σχεδιασμού του οργανισμού; Υπήρχαν απρόοπτες εξελίξεις, και αν ναι, πώς ενσωματώθηκαν; Υπήρξαν επαναλήψεις ή/και πλεονασμοί / χάσιμο χρόνου κατά τη διαδικασία;

Περιεχόμενο: Ποια επιχειρήματα / παράγοντες λήφθηκαν σοβαρά υπόψη κατά τη διαδικασία; Ποιες αρχές ακολουθήθηκαν και ποιες "θυσιαστήκαν" στα πλαίσια κάποιου συμβιβασμού;

Σύγκρουση: Υπήρχαν σημεία συγκρούσεων και πώς τα διαχειριστήκατε; Ποια ζητήματα αποφύγατε; Ποιες αποφάσεις δεν πάρθηκαν; Ποια κομμάτια της στρατηγικής δεν εφαρμόστηκαν; Η απόφαση λήφθηκε ύστερα από ομοφωνία, από συμβιβασμό, από ψηφοφορία, από το διοικητικό συμβούλιο;

Πρότυπα: Πώς σχετίζεται η φάση πριν την απόφαση (σύσκεψη) με την φάση μετά την απόφαση (εφαρμογή); Ποιες δυναμικές είναι πιο σχετικές με τη διαδικασία; Πώς μπορείτε να περιγράψετε την κουλτούρα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων στον οργανισμό σας;

ΒΗΜΑ 3 ΣΕ ΟΛΟΜΕΛΕΙΑ - Συνέπειες

Πώς θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα παραπάνω μοντέλα στο μέλλον; Πώς μπορούν να τροποποιηθούν ώστε να υποστηρίξουν μια πιο βιώσιμη και συλλογική διαδικασία λήψης αποφάσεων; [15']