


ŠTUDIJA PRIMERA

Opisana v okviru projekta: "The Hexagonal Leader"

Ime organizacije
Heuresis Sp. z o.o.
Spletna stran organizacije
www.heuresis.pl
Logotip organizacije

Vrsta organizacije
<input checked="" type="checkbox"/> privat sektor (podjetje) <input type="checkbox"/> javni sektor <input type="checkbox"/> nevladna organizacija <input type="checkbox"/> drugo: inovativno start up podjetje
Velikost organizacije
<input checked="" type="checkbox"/> majhna <input type="checkbox"/> srednja <input type="checkbox"/> velika
Ekonomski sektor
Svetovanje, usposabljanje, uporaba programske opreme
Kratek opis organizacije
Heuresis deluje od leta 2001. Trenutno po številnih spremembah zaposluje 6 stalnih uslužbencev in približno ducat pogodbenih sodelavcev.

Glavni obseg dejavnosti je celovita podpora strankam pri reševanju organizacijskih problemov, povezanih z upravljanjem ljudi. Trenutna ekipa se je razvila v zadnjih 2 letih.

Opis študije primera (situacija / težava, s katero se srečujejo) [največ 2000 znakov]

Glavne težave podjetja povzročajo prestrukturiranje podjetja in kadrovske spremembe v podjetju:

1. Potreba po uvedbi mehanizmov za hitro uvajanje zaposlenih v delo in doseganje visoke učinkovitosti
2. Težava pri ohranjanju visoke vključenosti zaposlenih
3. Izzivi zaradi pomanjkanja neodvisnosti

Predlagane rešitve (ter prednosti in slabosti le-teh)

1. Uporaba storitev zunanjega svetovalnega podjetja, ki bi skrbelo za postopek uvajanja novih zaposlenih v izvajanje korporativnih nalog in za ocenjevanje zaposlenih
2. Prenehanje formalnega uvajanja novih zaposlenih na delovno mesto in konec formalnih ocen v korist neformalnih pogovorov z zaposlenimi in subjektivne ocene njihovega dela
3. Prilagoditev orodja za ocenjevanje usposobljenosti zaposlenih, ki se uporablja v Heuresis - SmartManager, potrebam pri uvajanju novih zaposlenih v delo in ocenjevanju zaposlenih. Priprava smernic in učnih gradiv, ki podpirajo postopek uvajanja novih zaposlenih na določeno delovno mesto. Spodbujanje neodvisnosti zaposlenih z uporabo virov (orodij SmartManager), ki so na voljo podjetju.

Izbrana rešitev

Izbrana je bila rešitev 3, zahvaljujoč kateri bi bilo mogoče z orodjem SmartManager, ki je v lasti podjetja, izvesti potrebne spremembe (kot odziv na diagnosticirane težave podjetja). To je bilo združeno s formalnimi postopki ocenjevanja in individualnim coachingom teh zaposlenih.

Utemeljitev sprejete odločitve

Uvedba sprememb z uporabo platforme SmartManager, skupaj z opisom postopkov za uvajanje novih sodelavcev se je izkazalo za cenejša in hitrejša rešitev, kot uporaba zunanjega svetovalnega podjetja. Prav tako je prinesla dodano vrednost v obliki razširitve funkcionalnosti orodja SmartManager. Hkrati ni bila opuščena ideja formaliziranega periodičnega ocenjevanja zaposlenih.

Vpeljava rešitve v praksi

Odločili smo se, da bomo s pomočjo orodja SmartManager izvajali sistematično mesečno oceno uspešnosti in usposobljenosti. Zahvaljujoč temu smo rešili težave, povezane z nepripravljenostjo do samostojnega dela. Člani ekipe so si začeli prizadevati za samostojno izvajanje nalog, saj jim je to povečalo občutek usposobljenosti. Število napak, povezanih z izvajanjem preprostih nalog, se je znatno zmanjšalo.

Hkrati smo izdelali sklope materialov, ki novincem pomagajo pri vpeljevanju in vključitvi v delovne procese (v e-orodju SmartManager in na platformi za e-učenje). Razvili smo smernice in učna gradiva, ki podpirajo postopek uvajanja novih zaposlenih na določeno delovno mesto. Za te zaposlene ga

kombiniramo z individualnim izobraževanjem.

To je bistveno izboljšalo vpeljavo novih članov ekipe in sodelavcev v delo. Kakovost in učinkovitost dela sta se občutno povečali. Vzdušje v ekipi je zelo dobro in resnično delujemo kot ekipa in s polno zavzetostjo.

Pridobljene lekcije

Zaradi strahu pred odzivom ekipe smo v našem podjetju sprva odlašali z vpeljavo orodja SmartManager. Vendar pa je uvedba zelo jasnih pravil dela, meril uspešnosti in uvedba rednih ocenjevalnih sestankov pripeljala do pričakovanih sprememb v organizaciji dela in močno izboljšala naše poslovanje.

Poleg tega se je ocena našega podjetja povečala v očeh naših družabnikov, ki imajo dostop do vseh dokumentov glede organizacije njihovega dela in so z nami povezani z izvajanjem nalog.

Nimamo več težav, povezanih s pomanjkanjem jasne komunikacije in pogojev sodelovanja. Ta izkušnja je utrdila naše prepričanje, da kljub dejstvu, da izvajanje vodstvenih in organizacijskih rešitev zahteva čas, na koncu pripelje do rešitve težav, ki so pred tem zavirale naš razvoj.

Povezava s šestimi veščinami, predstavljenimi v projektu

Sprejemanje pravih vodstvenih odločitev v podjetju, ki se sooča s težavami, je vedno povezano z vodstvenimi dilemami.

Vodja / lastnik se znajde pred izbiro različnih možnosti in se mora odločiti ob upoštevanju finančnih virov, časa in poznavanja kompetenc in zrelosti zaposlenih.

Odločitev za uporabo že uporabljenega orodja (platforme), njegov razvoj in dodajanje novih funkcionalnosti, kombinacija orodja s smernicami in učnimi gradivi ter prilagoditev posameznih procesov coachinga uporabi orodja ni lahka naloga, toda kot lahko vidimo, prinaša pričakovani rezultati. Zaradi kombinacije teh elementov in namerne in sistematičnega uvajanja sprememb obstaja verjetnost, da bodo rešitve trajne in bodo podjetju v korist še vrsto let.