

Konsolidowanie zespołu wokół celów czy motywujący FUN? czyli jak motywować kadre na wyjazdach i spotkaniach aby osiągać cele firmy.

Większość firm organizuje wyjazdy integracyjne dla swoich pracowników, jak również spotkania, na których dyskutowane i podejmowane są ważne decyzje. Dotyczy to zwłaszcza kadry wyższego szczebla, która nierzadko potrzebuje „burzy mózgów” (tu w znaczeniu wspólnych dyskusji dążących do podjęcia decyzji, niekoniecznie posługując się samą techniką burzy mózgów).

„Burze mózgów” dotyczą często: rozwiązywania problemów, określania celów, budżetu, określania wizji i strategii, oceny efektywności osób i procesów, oraz różnego rodzaju planowania. Elementy rekreacyjne (FUN) to często biesiady, rozrywka, wycieczki, zabawy w terenie – czasem z zajęciami ekstremalnymi oraz wiele innych – często pod hasłem „incentive”.

Głównym zadaniem firmy szkoleniowej jest pomoc organizacji w osiągnięciu założonych celów biznesowych. Firma szkoleniowa organizująca spotkanie powinna przedstawić jak najbardziej przemyślany plan i jak najskuteczniejszą drogę do osiągnięcia w/w celów. Często trudnością dla zamawiających jest ustalenie priorytetów spotkania ze wszystkimi zainteresowanymi – czyli dyrekcja, działem kadr oraz samymi uczestnikami.

Biorąc pod uwagę mocno ograniczony czas przeznaczony na spotkanie, dylematem jest kwestia na ile spotkanie ma być „burzą mózgów” a na ile wyjazdem rekreacyjnym. Organizatorzy mogą się poczuć zmuszeni do kompromisu i zaplanowania „burzy mózgów” przeplatanej rozrywką lub rozrywki/rekreacji z tzw. „sesją merytoryczną”.

Taki kompromis ma często skutki uboczne. Cele realizowane są płytko lub pobieżnie, co nie gwarantuje długofalowych zmian na lepsze. Nie ma efektu synergii oraz zwiększenia zaufania i otwartości wśród uczestników. Oczekując niecodziennej dozy rozrywki, nie mając jasności na temat priorytetów spotkania, uczestnicy mają trudność z zaangażowaniem się w prace koncepcyjną dla dobra firmy, okazując niezadowolony przeładowanym programem, w którym zabrakło miejsca na indywidualne refleksje i zespołowe uczenie się.

Szkoda, przecież każde większe spotkanie jest niepowtarzalną okazją do zwiększenia siły i skuteczności spotykającego się zespołu, do zainspirowania ludzi do pracy poprzez motywację wewnętrzną i chęć doskonalenia się. Z naszych doświadczeń wynika, że aby osiągnąć taki cel przydatne jest konsolidowanie zespołu poprzez zadania zespołowe z głębszymi omówieniami, w formie dialogu pomiędzy uczestnikami – przeprowadzane przez trenerów w pierwszej części wyjazdu. Pomocne jest zaplanowanie programu rozpoczynającego się sporą dawką zadań zespołowych a kończącego „burzą mózgów”. Omówienia zadań powinny inspirować uczestników do nowego podejścia do „znanych” problemów i rozwijania swoich umiejętności – szczególnie w zakresie komunikacji i współpracy z innymi. Zespół, który osiągnie wyższy poziom wzajemnego zaufania, otwartości i zrozumienia ma szansę odkryć lepsze sposoby wspólnego myślenia i działania – w odwrotności do zespołu, który nie przekracza swoich barier i stereotypów.

Od trenerów prowadzących takie spotkanie wymagana jest przede wszystkim wysoka umiejętność zdobycia zaufania grupy, podążania za procesem grupowym oraz stworzenia atmosfery otwartości; a także – jeśli mają prowadzić sesje „problemowe” to również znajomość analizowanych zagadnień, znajomość procesów biznesowych oraz prowadzenia „burzy mózgów”. Warunki spotkania, takie jak spokojne miejsce oraz sensowna wielkość grup uczestników mają niebagatelne znaczenie.

Aby uatrakcyjnić zajęcia warto skorzystać z firm szkoleniowych, które oferują ciekawe zadania i projekty nie tylko w sali – na przykład typu outdoor, gry menedżerskie, symulacyjne, czy projekty pomocy innym (CSR). Warto pamiętać, że atrakcyjność może być jednym z warunków sukcesu, ze względu na oczekiwania uczestników, siłę oddziaływania emocji na pozytywne myślenie oraz oderwanie się od stereotypu „nasiadówki”.

Same atrakcje jednak nie wystarczą do osiągnięcia celów biznesowych. Ważne są: czas i jakość refleksji indywidualnych, omówień ćwiczeń i dialogu pomiędzy uczestnikami, oraz dobra logistyka spotkania. Kluczowy jest proces powiązania omówień z celem biznesowym spotkania, tak aby nabyte doświadczenia czy umiejętności wspierały cel sesji problemowej. Skorzystanie z usług firmy

zewewnętrznej, która zapewni FUN, ale nie potrafi facylitować takiego procesu, może nie być wystarczające do osiągnięcia założonych celów.

Podsumowując, motywujące spotkanie z „burzą mózgów”, które ma osiągnąć założone cele biznesowe powinno składać się z dwóch faz: atrakcyjnej i przemyślanej fazy doskonalenia zespołu oraz dobrze przeprowadzonej sesji problemowej – umiejętnie ze sobą powiązanych. Przy odpowiednim podejściu, korzyścią, poza wzmocnieniem samego zespołu, będzie zaangażowanie uczestników do pracy na kursie oraz do wdrażania potrzebnych zmian w firmie.

Case 1. Tworzenie wizji i misji

Zarząd międzynarodowej firmy logistycznej zgłosił się do nas celem pozyskania facylitatora na „vision session” dla dyrektorów, natomiast dział HR szukał organizatora programu „FUN outdoor” dla dyrektorów, aby odpoczęli po wytężonej pracy. Analiza sytuacji wykazała, że zespół współpracuje poprawnie, ale w firmie istnieją nie rozwiązane problemy związane z wprowadzonymi zmianami oraz z nie dopracowaną strategią. Nasza propozycja było przeprowadzenie jednego programu w 3-ch fazach: 1 – inspiracji przez zadania typu outdoor, aby zwiększyć zaufanie i zrozumienie w zespole oraz pobudzić uczestników do refleksji i dialogu; 2 – analizy obecnych i posiadanych zasobów, wizerunku i strategii firmy; oraz 3 – tworzenia wizji na podstawie tej analizy.

Dzięki wysokiej otwartości grupy uzyskanej podczas fazy 1, sondaże, dyskusje i analiza SWOT, przeprowadzone w fazie 2, pozwoliły na wykrycie wielu istotnych problemów oraz sposobów ich rozwiązania w atmosferze sprzyjającej odpowiedzialności za wspólne decyzje i wdrożeniu proponowanych zmian.

Po przerwie, wypełnionej zadaniem pobudzającym kreatywność, grupa opracowała treść wizji i misji firmy. Dzięki takiemu procesowi dyrektorzy skupili się nad tym, co najważniejsze: priorytetami firmy, własną współpracą, sposobami angażowania załogi oraz konkretną wizją przyszłości.

Case 2. Konsolidacja dyrektorów wokół celów

Zarząd zagranicznej korporacji produkcyjnej o skomplikowanej strukturze postanowił skonsolidować Management Team wokół wspólnych celów, poprawiając komunikację i współpracę pomiędzy członkami team’u. Analiza sytuacji wykazała, że stary system zarządzania wykreował bariery komunikacyjne oraz znacznie osłabił współpracę pomiędzy niektórymi fabrykami i poziomami zarządzania – przyczyniając się do powstania niechęci lub nawet konfliktów pomiędzy jednostkami. Zarząd zdecydował się na 3,5-dniowy program wyjazdowy, wypełniony nauką metodą „przez doświadczanie” w terenie i w sali, budującą zaufanie, otwartość i zrozumienie pomiędzy członkami zespołu oraz rozmowami na temat sposobów i strategii współpracy. Program zakończył się ustaleniem najważniejszych wartości team’u oraz stworzeniem „mapy celów i działań team’u”. Uczestnicy wyjechali ze szkolenia pełni entuzjazmu z przeprowadzonego procesu i z planem pozytywnych zmian, który jest w tej chwili z zaangażowaniem wdrażany.

Aby uatrakcyjnić zajęcia warto skorzystać z firm szkoleniowych, które oferują ciekawe zadania i projekty nie tylko w sali – na przykład typu outdoor, gry menedżerskie, symulacyjne, czy projekty pomocy innym (CSR). Warto pamiętać, że atrakcyjność może być jednym z warunków sukcesu, ze względu na oczekiwania uczestników, siłę oddziaływania emocji na pozytywne myślenie oraz oderwanie się od stereotypu „nasiadówki”.

Case 3. Fuzja firm

Dwie znane korporacje światowe, o odmiennej kulturze organizacyjnej, postanowiły się połączyć. Ze względu na wagę przedsięwzięcia zaangażowano nas do przeprowadzenia spotkania roboczointegracyjnego dla dyrektorów obu firm w celu wzajemnego poznania się, akceptacji zmian, wypracowania zasad współpracy oraz przedyskutowania strategii. Ze względu na ważność fuzji i

potrzebne docenienia menedżerów spotkanie odbywało się w egzotycznej lokalizacji o wysokiej atrakcyjności. Szkolenie obejmowało przygody zespołowe połączone z samodzielnym zwiedzaniem okolic – ułatwiające poznanie się i zgranie nowego zespołu, gry strategiczne w obcym kulturowo terenie – pomagające wypracować wspólne pomysły i wizję przyszłości, oraz sesje wymiany doświadczeń i wypracowywania zasad współpracy bazujące na doświadczeniach ze wspólnych ćwiczeń. Dzięki wyjazdowi kluczowe osoby z obu firm poznały się i polubiły, a proces fuzji organizacyjnej nabrał znacznego przyspieszenia.

Autor: Jacek Skrzypczyński (Adventure for Thought)