



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

SCENARIUSZ SPOTKAŃ ROBOCZYCH WZMACNIAJĄCYCH UMIEJĘTNOŚĆ ZARZĄDZANIA ZMIANĄ

CZYM SĄ SPOTKANIA ROBOCZE?

Prezentowane w niniejszym scenariuszu spotkania robocze mają formę krótkich, moderowanych dyskusji, konsultacji zespołowych, podczas których poruszane są kwestie związane z bieżącą działalnością firmy oraz jej pracowników. Moderatorem takiego spotkania jest osoba sprawująca w organizacji funkcje zarządzające, jak np. kierownik, koordynator a uczestnikami są wybrani przez kierownika pracownicy.

KORZYŚCI Z WDROŻENIA SPOTKAŃ ROBOCZYCH

- ✓ Bardziej efektywne zarządzanie zmianami
- ✓ Przeciwdziałanie oporowi przed zmianą
- ✓ Bieżące monitorowanie efektów wdrażanych zmian
- ✓ Zwiększenie zaangażowania i odpowiedzialności pracowników
- ✓ Zwiększenie satysfakcji z wykonywanej pracy
- ✓ Zwiększenie poczucia sprawstwa oraz znaczenia dla organizacji

ORGANIZACJA SPOTKAŃ ROBOCZYCH – WSKAZÓWKI

- Zespół** – na wstępie należy wytypować zespół pracowników, który weźmie udział w spotkaniach. Grupa ta powinna liczyć między 3 a 10 osób.
- Termin** – należy z wyprzedzeniem ustalić datę oraz czas trwania spotkania. Powinny być one stosunkowo krótkie, aczkolwiek regularne, np. ok. 30-45 minut raz w tygodniu.
- Materiały** – proponowane spotkania zazwyczaj przybierają formę moderowanej rozmowy i nie są do tego potrzebne żadne materiały, jednak dla lepszego zrozumienia i zapamiętania omawianych wątków, warto je przedstawiać np. za pomocą tablicy typu flipchart, czy karteczek samoprzylepnych.





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

4. **Miejsce** – pomieszczenie, w którym odbywa się spotkanie powinno być komfortowe, przestronne, odizolowane od hałasów, sprzyjające skupieniu. Powinno również zapewniać wygodne miejsce do siedzenia. Ponadto, jeśli zdecydujemy się na używanie tablicy, powinniśmy pamiętać, by była ona widoczna dla wszystkich uczestników. Jednocześnie warto, by widzieli również siebie nawzajem, zatem najodpowiedniejszym ustawieniem wydaje się być półokrąg.
5. **Atmosfera** – atmosfera spotkania powinna być nieformalna (możesz w tym celu rozpocząć od niezobowiązującej rozmowy). Zadbaj o ustalenie zasad spotkań, tak by przebiegały one w pełnej otwartości, zaufaniu oraz wzajemnej akceptacji, np.
 - Każdy ma prawo zostać wysłuchany
 - Nie oceniamy się wzajemnie
 - Wyciszamy telefony komórkowe
 - Szanujemy się nawzajem

SCENARIUSZ SPOTKAŃ ROBOCZYCH WZMACNIAJĄCYCH KOMPETENCJĘ ZARZĄDZANIA ZMIANĄ

Spotkania robocze zaleca się prowadzić według ramowego schematu – można je różnicować włączając do nich różnego rodzaju ćwiczenia, dyskusje, pracę w grupach. Wyjątkiem jest pierwsze spotkanie, które wymaga zapoznania uczestników z celami i zasadami spotkań oraz wdrożenie w ich temat.

Poniżej przedstawiono szczegółowy scenariusz pierwszego spotkania roboczego oraz ramowy schemat kolejnych spotkań wraz z propozycją ćwiczeń, które mogą zostać zastosowane w trakcie takiego rodzaju działania.



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

SPOTKANIE I: Wprowadzenie

Czas trwania: ok. 45 min

Potrzebne materiały:

- Kartki
 - Długopisy lub pisaki
 - Kartki Flipchart
-

I. WPROWADZENIE DO SPOTKANIA (ok. 10 min)

1. Przywitanie uczestników

Powitaj uczestników na pierwszym spotkaniu. Wprowadź ich w specyfikę spotkań roboczych – wyjaśnij na czym polegają, jakie są ich założenia oraz zasady.

2. Cel spotkania

Zapoznaj pracowników z celami rozmów, w których będą uczestniczyli. Wyjaśnij, że będziecie koncentrowali się na omawianiu istotnych kwestii dotyczących wdrażania zmian i innowacji w placówce. Poinformuj, że opinia uczestników i ich wkład w rozwój firmy są dla Ciebie niezwykle istotne, stąd organizacja spotkań.

Powiedz, że podczas pierwszego spotkania skupicie się na rozpoznaniu ich potrzeb w zakresie wdrażania zmian oraz trudności, jakie widzą w kontekście obecnie wprowadzanych w placówce modyfikacji.

3. Plan i struktura spotkań

Poinformuj uczestników, że spotkania będą odbywały się przez dwa miesiące, w formie cotygodniowych konsultacji, trwających po ok. 30-45 minut. Poproś, aby uczestnicy brali aktywny udział w każdym ze spotkań, poprzez otwarte i szczerze dyskusje, zgłaszanie wątpliwości, trudności i spostrzeżeń, ponieważ to od ich zaangażowania uzależniony jest wynik prowadzonych spotkań.

II. ZASADY (ok. 10 min)

Ustal z uczestnikami zasady spotkań. Możesz poprosić, by uczestnicy zaproponowali zasady, które ułatwiłyby im wspólną pracę (np. brak wzajemnych ocen, punktualność itp.). Jeśli zaproponowana zasada zostanie zaakceptowana przez całą grupę, zapiszcie ją na dużej kartce z bloku od flipcharta. Jeśli grupa nie wymieniła jakiejś zasady istotnej z Twojego punktu widzenia, możesz wyjść z propozycją kolejnej reguły. Po stworzeniu listy zasad, przejdź do kolejnego punktu. Uwaga! Zachowaj kartkę ze spisаныmi zasadami, wieszając ją w widocznym miejscu podczas kolejnych spotkań.





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

III. ROZPOZNANIE POTRZEB (ok. 25 min)

1. Poproś, aby uczestnicy zastanowili się nad tym, jakie trudności dostrzegają we wdrażaniu obecnych zmian?
2. Swoje propozycje uczestnicy mogą opracować w podgrupach lub tworząc wspólną listę na tablicy. W przypadku, kiedy grupa nie czuje się w pełni swobodnie, można zaproponować im zapisanie spostrzeżeń anonimowo, na kartkach, które później zostaną zebrane i odczytane (ok. 5-10 min).

Pytania pomocnicze:



Jak Twoim zdaniem są oceniane obecnie wdrażane zmiany?



Co jest wg Ciebie największą trudnością we wdrażaniu zmian w naszej placówce?



W jaki sposób możnaby usprawnić proces wdrażania zmian w naszej placówce?

3. Następnie przejdź do omówienia – przeczytaj każdy z wniosków/pomysłów lub poproś o to któregoś z uczestników i wspólnie się nad nimi zastanówcie (dyskusja). Możecie je pogrupować, by określić np. skalę problemu (jak często się pojawia i w przypadku jakiej części zespołu) lub spróbować ustalić możliwe sposoby jego rozwiązania (ok. 15-20 min). Ustalcie, do jakich wątków warto byłoby wrócić podczas kolejnego spotkania.

IV. ZAKOŃCZENIE SPOTKANIA (ok. 2 min)

Podziękuj uczestnikom za udział w spotkaniu. Docień ich zaangażowanie, podsumuj najważniejsze wnioski. Zaprosz zespół na kolejne spotkanie.



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

SCHEMAT KOLEJNYCH SPOTKAŃ ROBOCZYCH

Czas trwania: ok. 40-45 min

Potrzebne materiały:

- Tablica
- Pisaki
- Kolorowe karteczki samoprzylepne

I. WPROWADZENIE DO SPOTKANIA (ok. 3 min)

W widocznym miejscu powieś listę zasad, którą stworzyliście na pierwszym spotkaniu. Przywitaj uczestników i przejdź do omówienia jego celu.

II. DYSKUSJA NA TEMAT SPRAW BIEŻĄCYCH (ok. 10 – 30 min)

Zaproś uczestników do krótkiej dyskusji, na temat kwestii poruszanych podczas poprzedniego spotkania. Zapytaj, czy jest coś, do czego chcieliby wrócić? Nad czym zastanawiali się po zakończeniu spotkania? Czy przyszedł im do głowy jakiś pomysł, propozycje rozwiązań? Czy jest jeszcze coś, na co warto byłoby zwrócić uwagę w kontekście wdrażania zmian, ale zabrakło na to czasu lub przestrzeni podczas poprzedniego spotkania?

Zapytaj, czy od czasu ostatniego spotkania działo się coś w kontekście wdrażanych zmian/innowacji, co uczestnicy chcieliby omówić. Jeśli tak, przyjrzyjcie się wspólnie tej kwestii. Możesz wykorzystać następujące pytania:

- Co ostatnio działo się w firmie w kontekście wdrażanych zmian, co Waszym zdaniem warto byłoby przeanalizować/omówić?
- Jakie nowe pomysły dotyczące usprawnień wdrażania zmian Wam do głowy?
- Czy dostrzeżliście jakieś nowe przejawy oporu przed wdrażanymi zmianami? Jeśli tak, jak konkretnie one wyglądały?
- Czy pojawiły się jakieś trudności, nieprzewidziane sytuacje, które Was zaniepokoiły i wymagają omówienia?

Jeśli któryś z pracowników zgłasza konkretny problem, poświęć czas na jego omówienie oraz na wspólne poszukiwanie rozwiązań np. w formie burzy mózgów.

UWAGA!

Dyskusja na temat spraw bieżących może być bardzo krótka, może natomiast zająć cały czas spotkania. Pamiętaj, że spotkania robocze powinny być w sposób elastyczny dostosowywane do bieżących sytuacji. Jeśli dyskusja się nie wywiąże, bo pracownicy nie zgłoszą żadnych treści do omówienia, możesz:

- 1) *Wrócić do wątków, poruszanych w trakcie pierwszego spotkania, które nie zostały jeszcze omówione.*





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

2) *Zastosować wybrane ćwiczenie – propozycje takich ćwiczeń opisano poniżej.*

III. ĆWICZENIA W ZESPOLE (OPCJONALNIE) – ok. 10-20 min.

Propozycje ćwiczeń do zastosowania w tej części znajdziesz poniżej. Warto do nich sięgać, gdy zespół sam z siebie nie inicjuje tematów do rozmowy.

IV. ZAKOŃCZENIE SPOTKANIA (ok. 5 min)

Podziękuj pracownikom za ich wkład w dyskusję oraz podzielenie się z grupą swoimi pomysłami i wartościami. Podsumuj wnioski płynące z całego spotkania. Zaproś zespół na kolejną konsultację.

PROPOZYCJE ĆWICZEŃ, JAKIE MOŻESZ WPROWADZIĆ PODCZAS ORGANIZOWANYCH SPOTKAŃ ROBOCZYCH

POSZUKIWANIE ROZWIĄZAŃ (ok. 10-30 min)

1. Podziel uczestników na dwa lub trzy zespoły (ok 3-4 osoby w zespole).
2. Rozdaj każdemu z zespołów 5 karteczek samoprzylepnych.
3. Poproś uczestników, aby zastanowili się nad różnymi przejawami oporu przed zmianą, jakie kiedykolwiek spotkali wśród współpracowników (nie tylko obecnie, ale także w poprzednich pracach). Poproś by wypisali je na karteczkach – tak, żeby każdy przejaw oporu był na osobnej kartce.
4. Następnie poproś, by zespoły wymieniły się nawzajem karteczkami. Tak, aby każdy zespół miał propozycje wypisane przez inną grupę.
5. Zadaniem uczestników jest teraz wymyślenie, jak można zapobiec takim przejawom oporu lub jak sobie z nimi poradzić. Rozwiązania zapisują na kartce.
6. Poproś kolejno zespoły by prezentowały po jednym przejawie oporu i swojej propozycji poradenia sobie z nim. Na bieżąco pytaj, czy któryś z innych zespołów miał coś podobnego a jeśli tak, jakie rozwiązania zaproponował.
7. Przedyskutujcie wspólnie zebrane pomysły. Zastanówcie się jak jeszcze można pracować nad danymi trudnościami.
8. Zapytaj uczestników, które działania są wg nich najbardziej potrzebne w kontekście zmian w Waszej placówce oraz zaplanujcie w jaki sposób można je wdrożyć.





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

PLANY NA PRZYSZŁOŚĆ (ok. 10-15 min)

1. Poproś uczestników, by wyobrazili sobie (mogą nawet zamknąć oczy) swoją pracę w tej firmie za około 2-3 lata i pozostaw im chwilę na zastanowienie (ok. 2 minuty).
2. Zapisz na środku tablicy (lub arkusza) hasło przyszłość naszej organizacji.
3. Zapytaj uczestników, jak wygląda praca, którą sobie przed chwilą wyobrazili? Jakie zmiany warto byłoby wprowadzić, by ją usprawnić? Co się zmieniło? Jakie umiejętności chcieliby do tego czasu rozwinąć? Jak może im w tym pomóc organizacja (firma)? Zapisuj najważniejsze wnioski na tablicy. Podsumuj je na zakończenie.

OCENA ZMIAN

1. Poproś uczestników, aby zastanowili się nad wprowadzonymi ostatnio zmianami. Możecie skupić się na jednej z wprowadzonych ostatnio modyfikacji lub każdy z uczestników może zająć się wybraną przez siebie. Możecie zapisać ją na tablicy lub kartkach.
2. Spróbujcie wspólnie ustalić, dlaczego dana zmiana została wprowadzona oraz oceńcie jej skuteczność. Wnioski zapisuj na tablicy i podsumuj je na koniec.

Pytania pomocnicze:



Jaka zmiana została ostatnio wprowadzona, by lepiej Wam się pracowało?



Dlaczego właśnie taka zmiana została wprowadzona, na jakie potrzeby odpowiada?



Czy zmiana ta jest skuteczna?



Jakich jeszcze modyfikacji wymagają wprowadzone działania?



Jak oceniacie konieczność kontynuowania tych działań?



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

PODSUMOWANIE

Przedstawiony powyżej skrypt zawiera propozycję spotkań roboczych. Pierwsze wprowadza w specyfikę metody, a kolejne jest uniwersalnym spotkaniem, którego schemat z powodzeniem można powielać na kolejnych konsultacjach. Ich częstotliwość powinna być dostosowana do potrzeb firmy. Spotkania te zostały zaprojektowane tak, by ułatwić zarządzanie wprowadzanymi zmianami.

Efekty wynikające z realizacji proponowanych spotkań w dużej mierze zależą od stopnia zaangażowania uczestników. Dlatego też należy dbać, by odbywały się w atmosferze opartej na zaufaniu i otwartości. Pozwoli to na wypracowanie rozwiązań odpowiadających oczekiwaniom zarówno pracowników, jak i dla samej firmy.