

Portfólió

Esettanulmány a work-digihez

Bécsi IT cég

Együtt definiáljuk a digitális vezetést

A munka világát a folyamatos átalakulás és változás jellemzi – ez kihívást jelent vállalatoknak, vezetőknek és munkatársaknak egyaránt. E fejlődés révén a vállalat minden szintjén új látás- és reagálási módok jelennek meg, amelyek hatással vannak a vezetés értelmezésére és a vezetőkkel szemben támasztott követelményekre is.

Jelenleg a fogalmat főleg arra használják, hogy azt a nehéz piaci környezetet írják le vele, amiben sok vezető találja magát. Hogy ebben a környezetben sikeresen tudjunk vezetni, meg kell értenünk, hogy a VUCA-világ négy kihívása hogyan hat a cégünkre.

Egy közel 100 alkalmazottat foglalkoztató bécsi IT cég foglalkozott ezzel a kérdéssel, mármint hogy hogyan hat ez a változás a vezetésre, és mit értünk konkrétan digitális vezetés alatt.

Tanácsadási eredményeink összefoglalva

A vezetőkkel a VUCA-világ kihívásairól reflektáltak, a vezetéssel összefüggésben:

- Hogyan hat a technológiák, az együttműködés és a piaci változások **változékonysága** - azaz a változások - a vezetési feladatokra?
- Hogyan éljük meg a **bizonytalanság** hatásait, és a változásokra adandó gyors reakciók nyomását?
- Hogyan kezeljük az új technológiák, folyamatok és igények egyre növekvő **összetettségét**?
- Hogyan tudjuk az információk **kétértelműsége** ellenére a helyes következményeket levonni, és ennek folyamánként a helyes döntéseket meghozni?

A VUCA-világ kérdéseivel való nyitott szembenézés által váltak láthatóvá a VUCA-világ kihívásai, nem csak a vezetés, hanem a vállalat és a munkatársak szempontjából is. Főleg a távolság témáját vitatták meg intenzíven, és hogy mennyire fontos a vezetésben, hogy emberekkel kapcsolatba lépünk, ill. kapcsolatot építsünk. A vezetési feladatok mentén a feladatcsoporttól, célcsoporttól és tartalomtól függően meghatározták, hogy mely formátumokat és eszközöket használják digitálisan, és mikor van szükség jelenlétre.

Hogy adjunk példákat is:

A beléptetés során két jelenléti időpontban állapodtak meg az új munkatársakkal, hogy megismerjék a csapatot és a felettet, és benyomást kapjanak a céges kultúráról. A klasszikus betanítási programokat digitálisan valósítják meg (videós oktatások és videokonferenciák a kérdéseknek).

Egy másik példa a munkatársak értékelése. Azon felismerésre alapozva, hogy a vezetést nem csak a célok elérésének mérése, hanem a kapcsolatkezelés is meghatározza, úgy határoztak, hogy egy klasszikus, digitális mérőeszközt és a személyes beszélgetést is bevetik:

- Mérőeszköz – értékelési háló
Egy hálóban, bizonyos kritériumok alapján lekérdezik a célelérést, valamint a személyes elkötelezettséget, és rögzítenek ezekhez bizonyos értékeket.

- Személyes elbeszélgetés

A munkatárs és a vezető személyes elbeszélgetésében nem csak erről a hálóról, hanem a munkatárs személyes továbbfejlődéséről is beszélgetnek. Hogy ezt digitális vagy személyes megbeszélés keretében csinálják, azt a munkatárssal együtt határozzák meg.

Ez azt eredményezte, hogy a digitális és az analóg vezetési formátumoknak is lett világos kerete, és az eszközöket és folyamatokat ezekhez igazították. A vezetők maguknak a következő sikertényezőket azonosították a vezetésben:

- Változások elfogadása és aktív ösztönzése
- Munkatársak részvételének támogatása
- A közös tanulás a nyitott kommunikáció és a kölcsönös bizalom által válik sikeressé

Ezek a sikertényezők vezetnek oda, hogy a médiumok és eszközök nem vezetnek elidegenedéshez.

Üzem visszajelzése

Fontos volt, hogy közös kép alakuljon ki arról, hogy a vezetést hogyan éljük meg a vállalaton belül. Tisztázni tudtuk azokat a kérdéseket, hogy a digitális és analóg vezetési formátumok hogyan kombinálhatóak optimálisan, és hogyan kell ehhez igazítani a vezetési eszköztárat és folyamatokat. Nagy lépést tettünk a digitális vezető formátumok felé, és tudjuk, hogy továbbra is dolgozni fogunk ezen.

Hogy sikerült a tanácsadás?

Izgalmas volt látni, hogy a VUCA-világgal szembesülve milyen gyorsan meghatározhatóak voltak a vezetés fő feladatai, és a munka középpontjában a sokszínűség és a vállalaton belüli emberek igényei álltak. A klasszikus vezetési feladatokat nagyon nyitottan és jövőbe tekintően dolgozták fel. Ennek során ügyeltek arra, hogy mely feladatokat mely személyekkel milyen mértékben végezzenek digitálisan és/vagy analóg módon. Ezen szempontok alapján sikerült a vezetésben világos folyamatokat bevezetniük, eszközöket alkalmazniuk, és a virtuális és személyes környezet keverékét létrehozniuk.