

CONSULTANTA ORGANIZATIONALA – proiect LEAN ORGA *Proiectul a durat 4 luni (octombrie 2008 - ianuarie 2009)*

SITUATIA

- Compania in cadrul careia s-a desfasurat acest proiect este o multinationala foarte cunoscuta, cu filiale in toata lumea. Demararea proiectului LeanOrga in Romania a avut ca scop reorganizarea activitatii pentru a putea servi mai bine clientii si business-ul. Scopul a fost acela de a schimba si adapta modul de lucru si organizarea filialei din Romania, care trebuia sa se alinieze principiilor globale LeanOrga pentru a se putea realiza o profitabilitate durabila.
- Datorita complexitatii si importantei proiectului s-a creat o echipa mixta, formata din 2 consultanti Perspective Group si 2 consultanti internationali din partea clientului, cu implicare atat la nivel de grup, cat si la nivel local.

ABORDAREA PERSPECTIVE GROUP

- Agrearea impreuna cu echipa de management locala si consultantii internationali a celor mai bune modalitati de punere in practica a strategiei stabilite pentru atingerea obiectivelor.
- Ca orice proces complex de transformare, odata cu demararea efectiva a actiunilor un rol deosebit de important l-a avut observarea reactiilor din partea celor implicati, a obiectiilor lor si a altor factori aparuti pe parcurs – s-au gasit solutii in functie de situatiile aparute.
- Identificarea mesajelor, a cailor si a momentelor adecvate pentru comunicarea interna pe parcursul intregului proiect; realizarea comunicatelor interne.
- Realizarea Analizei de Impact pentru organizatia din Romania (analiza impactului schimbarilor din organizatie si din Fisele de Post asupra fiecarui angajat: noul sau rol si noile procese, impactul acestora asupra colaborarii cu clientii si partenerii, asupra vanzarilor, si ce este de facut pentru armonizarea rapida a acestora). S-a colaborat indeaproape cu GM-ul si Consultantii Internationali.
- Crearea planului de tranzitie.
- Consultantii Perspective au sustinut interviuri individuale cu toti angajatii.
- Evaluarea angajatilor: identificarea abilitatilor, a cunostintelor transferabile, identificarea zonelor de dezvoltare pentru fiecare angajat in parte, in conformitate cu noua organigrama.
- Identificarea competentele care lipseau si realizarea planului de training individual si colectiv, in conformitate cu obiectivele LeanOrga.
- Selectarea si recomandarea celor mai eficiente tipuri de training disponibile atat la nivel de grup cat si pe plan local.
- Adaptarea Fiselor de Post globale la situatia si organizatia din Romania, definirea Fiselor de Post finale.

- Coaching-ul celor din Board referitor la pasii de realizat pentru a gestiona schimbarile din echipele lor si a informa corect oamenii cu privire la modificarile care aveau loc.
- Angajatii au fost anuntati de schimbarile survenite individual de catre managerul lor direct, cu suportul consultantilor Perspective.
- Intalniri 1 la 1 intre consultantii Perspective si fiecare manager de divizie - pentru a se analiza si discuta evaluarile facute atat de catre consultantii Perspective cat si de catre fiecare manager si a se armoniza diferentele – acestea au avut ca scop realizarea unei evaluari finale si stabilirea unui plan de dezvoltare individual asa incat fiecare angajat sa fie capabil sa indeplineasca cat mai bine sarcinile din noua Fisa de Post.
- Consultantii Perspective au acordat suport managerilor pentru a putea pune in practica cu succes zi de zi obiectivele din planul de tranzitie.
- Consiliere catre top management in ceea ce privesc posibilitatile de dezvoltare profesionala sau de schimbare/rotatie de job pentru unii angajati.
- Oferirea de feedback angajatilor evaluati.

REZULTATELE

- Sporirea eficientei (consultantii Perspective au urmarit in acest sens redistribuirea unora dintre functii catre angajati cu scopurile: imbunatatirea performantelor de vanzare, dezvoltarea imaginii brand-ului si cresterea satisfactiei clientilor).
- Scaderea costurilor (prin imbunatatirea metodelor de lucru si reducerea in organizatie catre ceea ce este strict necesar (catre o organizatie "lean").
- Transformarea unor activitati – acest aspect a solicitat noi cunostinte si abilitati din partea angajatilor.
- Eliminarea unor activitati din agenda zilnica a angajatilor (mai ales cele fara valoare adaugata).
- Introducerea de noi activitati in agenda zilnica a angajatilor.
- S-a ivit oportunitatea pentru fiecare angajat de a-si identifica nevoile de dezvoltare/training prin evaluarea personala si/sau colectiva: ei au participat apoi la programe customizate de training si dezvoltare. Iata o parte dintre schimbarile prin care au trecut:

-cea mai mare parte din functii s-au mentinut (nu s-au facut deci disponibilizari), ci doar s-au schimbat superiorii;

-s-au mentinut functiile insa cu mobilitate geografica;

-s-au transformat unele functii, acest aspect solicitand dobandirea de noi cunostinte si abilitati;

-s-au eliminat anumite functii si s-au redistribuit altele noi celor carora li s-au eliminat aceste functii.