

OGMA Case Study



Συνδυάζοντας Παραδοσιακές και Σύγχρονες μεθόδους Εκπαίδευσης, η Dynargie βοηθά την OGMA να χτίσει μια δραστήρια ομάδα με συνοχή.

Η OGMA ιδρύθηκε το 1918 και είναι μια κορυφαία πορτογαλική αεροναυπηγική εταιρεία, που προσφέρει ένα πλήρες χαρτοφυλάκιο υπηρεσιών που αφορούν αμυντικές, εμπορικές και executive αερομεταφορές. Με περισσότερους από 1.700 εργαζόμενους, εξειδικεύεται στην κατασκευή και συντήρηση αεροσκαφών, και παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες προς κατασκευαστές εξοπλισμού και ανταλλακτικών. Η OGMA είναι υπερήφανη που συμμετέχει σε μερικά από τα πιο σημαντικά προγράμματα αεροναυπηγικής, εξοπλίζοντας εταιρείες όπως οι Boeing, Embraer, Dassault, Airbus Military, Lockheed Martin, Pilatus Aircraft, AgustaWestland και Eurocopter.

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ:



Κατά την 85η χρονιά λειτουργίας της, ξεκίνησε μια νέα εποχή στην ιστορία της OGMA καθώς η κυβέρνηση της Πορτογαλίας πρήτηναπόφαση ιδιωτικοποίησης της εταιρείας σχεδόν στο σύνολό της. Την περίοδο εκείνη, έλαβε χώρα μια σημαντική πρωτοβουλία προκειμένου να ενισχυθεί η αποδοτικότητα της εταιρείας σε παγκόσμιο επίπεδο και να πεκαθευθεί ακόμη περισσότερες αγορές από εκείνες που είχε ήδη προσεγγίσει.

Η OGMA βρισκόταν εν μέσω μιας διαδικασίας μετασχηματισμού της κουλτούρας της. Κατά τη διάρκεια μιας περιόδου τριών ετών, εφαρμόστηκε μια αλλαγή στην ηγεσία κατά 46%. Δεδομένου ότι είχαν προσληφθεί πολλά ηγετικά στελέχη από το εξωτερικό, ήταν αναγκαίο να αναπτυχθούν ομοιογενή ηγετικά χαρακτηριστικά που θα ευθυγράμμιζαν τους υπάρχοντες ηγέτες με τα νεοπροσληφθέντα στελέχη. Επίσης, χρειαζόταν να:

- Εξοπλιστεί η εταιρεία με ισχυρές ηγετικές ικανότητες που θα επέτρεπαν την ανάπτυξη της ομαδικότητας και την εξέλιξη του στρατηγικού σχεδιασμού της εταιρείας προκειμένου να οδηγηθεί σε μεγαλύτερη αποδοτικότητα και ανάπτυξη.
- Αυξηθεί η δέσμευση των εργαζομένων στις προκλήσεις ανάπτυξης της εταιρείας.
- Αναπτυχθεί μία κουλτούρα εκπαίδευσης η οποία να εστιάζει στα αποτελέσματα και στην υπέρβαση της μετριότητας.

Στην Πορτογαλία, όπως και στις περισσότερες κουλτούρες, οι συζητήσεις σχετικά με την εταιρική αλλαγή κάνουν τους ανθρώπους να νιώθουν άβολα. Η OGMA χρειάστηκε να δουλέψει πάνω στην αφοσίωση των ανθρώπων της και να τους κάνει να πιστέψουν στο στρατηγικό σχέδιο του οργανισμού, ακόμη και αν τα αποτελέσματα δεν θα ήταν ορατά μέσα στα επόμενα 5 με 10 χρόνια. Η OGMA ήθελε να είναι ισχυρότερη από οποιονδήποτε ανταγωνιστή και για να επιτευχθεί αυτό θα έπρεπε να έχει το ανθρώπινο δυναμικό με το μέρος της.



ΛΥΣΕΙΣ:

Το 2013, η Ana Guimarães, Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού στην OGMA, ήταν η πρώτη διευθύντρια που προσλήφθηκε για να υλοποιήσει την αλλαγή. Έφερε τη Dynargie στο πλευρό της για να βοηθήσει. Η Guimarães σχολιάζει, η «Dynargie είναι διαφορετική από τις άλλες εταιρείες με τις οποίες συνεργάστηκα στο παρελθόν. Έχουν μια ρεαλιστική προσέγγιση σε συνδυασμό με ένα υψηλό επίπεδο εφαρμογής». Συνεχίζει λέγοντας, «μας επέτρεψαν να επιλέξουμε διάφορες μεθοδολογίες, τις πιο παραδοσιακές, χρησιμοποιώντας παράλληλα τον προσομοιωτή διαχείρισης των ανθρώπων, κάτι που άρεσε πολύ σε όλους.



Δεν θέλαμε μία συνηθισμένη προσέγγιση. Ήταν σημαντικό να έχουμε εκπλήξεις και νέες προσεγγίσεις.”

Οι σύμβουλοι της Dynergie κατανόησαν τις προκλήσεις της OGMA και προσαρμόσαν το έργο τους στις ανάγκες του οργανισμού. Χρησιμοποίησαν τη θετική ανάδραση (feedback), μια προσέγγιση προσανατολισμένη στα αποτελέσματα, και εξατομίκευσαν το πρόγραμμα τους για να επιτρέψουν στους ηγέτες να αναπτύξουν την ικανότητα να προσαρμόζονται απέναντι στα διαφορετικά μέλη της ομάδας τους.

Η Dynergie εφάρμοσε το πρόγραμμα Dynargetic People Management (DPM) σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού, καθοδηγώντας κάθε ομάδα προς διαφορετικές προσεγγίσεις εντός της κύριας μεθοδολογίας. Το DPM είναι ένα 5ήμερο πρόγραμμα που διδάσκει σε μάντζερς πως να αξιοποιούν το 360°. Τους εξοπλίζει με ένα ισχυρό σύνολο εργαλείων επικοινωνίας και διαπραγματευτικών ικανοτήτων ώστε να διαχειριστούν με επιτυχία τις ομάδες, τους προϊσταμένους, τους συναδέλφους, τους πελάτες τους και τα εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη.

Η Dynergie παρέιχε μια προσέγγιση προσανατολισμένη στα αποτελέσματα μέσα από βιωματική εκπαίδευση σε συνδυασμό με ρεαλιστική ανατροφοδότηση. Αυτό επέτρεψε στους μάντζερς της OGMA να αυξήσουν την αυτογνωσία τους τόσο για τις δυνάμεις τους (βελτιστοποίηση) όσο και για τις προκλήσεις τους (βελτίωση).

Οι συνεδρίες εκπαίδευσης και ανατροφοδότησης επίσης επέτρεψαν στους μάντζερς να εφαρμόσουν τις νέες δεξιότητές τους και τα εργαλεία τους στην καθημερινή ζωή τους, το οποίο βοήθησε στην εφαρμογή του προσωπικού τους πλάνου ανάπτυξης, ευθυγραμμίζοντας σταδιακά ολόκληρη την ομάδα προς μια σταθερή κουλτούρα ηγεσίας της OGMA.

Προκειμένου να αντιμετωπιστούν καλύτερα οι ανάγκες της OGMA που εντοπίστηκαν κατά τη διάρκεια του έργου, η Dynergie συνδύασε μια ολοκληρωμένη προσέγγιση που αποτελούνταν από τυπικά προγράμματα μέχρι προσαρμοσμένες στις ανάγκες του πελάτη ενότητες και από παραδοσιακή εκπαίδευση μέχρι καινοτόμες λύσεις, χρησιμοποιώντας έναν προσομοιωτή ηγεσίας.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:

Η Dynergie έδωσε στους ηγέτες και τους μηχανικούς της OGMA τα εργαλεία και τις δεξιότητες για να οδηγήσουν την εταιρεία να πραγματοποιήσει το στρατηγικό της πλάνο για μεγαλύτερη αποδοτικότητα και ανάπτυξη. Η Dynergie βοήθησε να ευθυγραμμιστούν οι άνθρωποι που έχουν ζωτικό ρόλο στην επιτυχία του πλάνου, βοηθώντας τους να μιλούν μια κοινή γλώσσα και να είναι επικεντρωμένοι στα αποτελέσματα.

Η Dynergie δίδαξε στην OGMA ένα νέο όραμα, ένα νέο τρόπο διαχείρισης των ανθρώπων, και έναν νέο τρόπο εργασίας σε ομάδες. Μέχρι σήμερα, 219 εργαζόμενοι της OGMA έχουν επωφεληθεί από τα προγράμματα Dynergie:

“Οι συμμετέχοντες αξιολόγησαν τα προγράμματα πολύ θετικά σε όλα τα επίπεδα, επαινώντας την δυνατότητα άμεσης εφαρμογής της εκπαίδευσης, τη γνώση των εκπαιδευτών και τη μεθοδολογία”, σχολιάζει η Guimarães. Αν και η προσπάθεια ξεκίνησε με μια μικρή ομάδα εντός ενός πολύ μεγάλου οργανισμού, η OGMA συνεχίζει να πραγματοποιεί περισσότερα προγράμματα κατάρτισης της Dynergie σε πολλά τμήματα.

Η Guimarães καταλήγει “Ο συνδυασμός της πιο παραδοσιακής μεθόδου της Dynergie με τον προσομοιωτή ηγεσίας κατέκτησε το ενδιαφέρον των ηγετικών στελεχών μας και θα έχει μια μόνιμη επίδραση. Οι άνθρωποί μας είναι ενθουσιασμένοι για τις μελλοντικές εκπαιδεύσεις με τη Dynergie.”



ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ DYNARGIE: Η Dynergie είναι μια δυναμική συμβουλευτική εταιρεία σε θέματα management και εκπαίδευσης, εξειδικευμένη στην άσκηση επιρροής και στη διαχείριση της θετικής αλλαγής τόσο στα άτομα όσο και στους οργανισμούς. Ιδρύθηκε στην Ελβετία το 1982 και δραστηριοποιείται σε πάνω από 10 χώρες σε 11 διαφορετικές γλώσσες και διαφορετικές κουλτούρες. Μέσα από τις μοναδικές της μεθόδους εκπαίδευσης και συμβουλευτικής, οι οποίες παρέχονται από μία διεπιστημονική ομάδα συμβούλων, βοηθά στο μετασχηματισμό της διαφορετικότητας σε αρμονία, και κάνει τους ανθρώπους και τους οργανισμούς πιο παραγωγικούς.