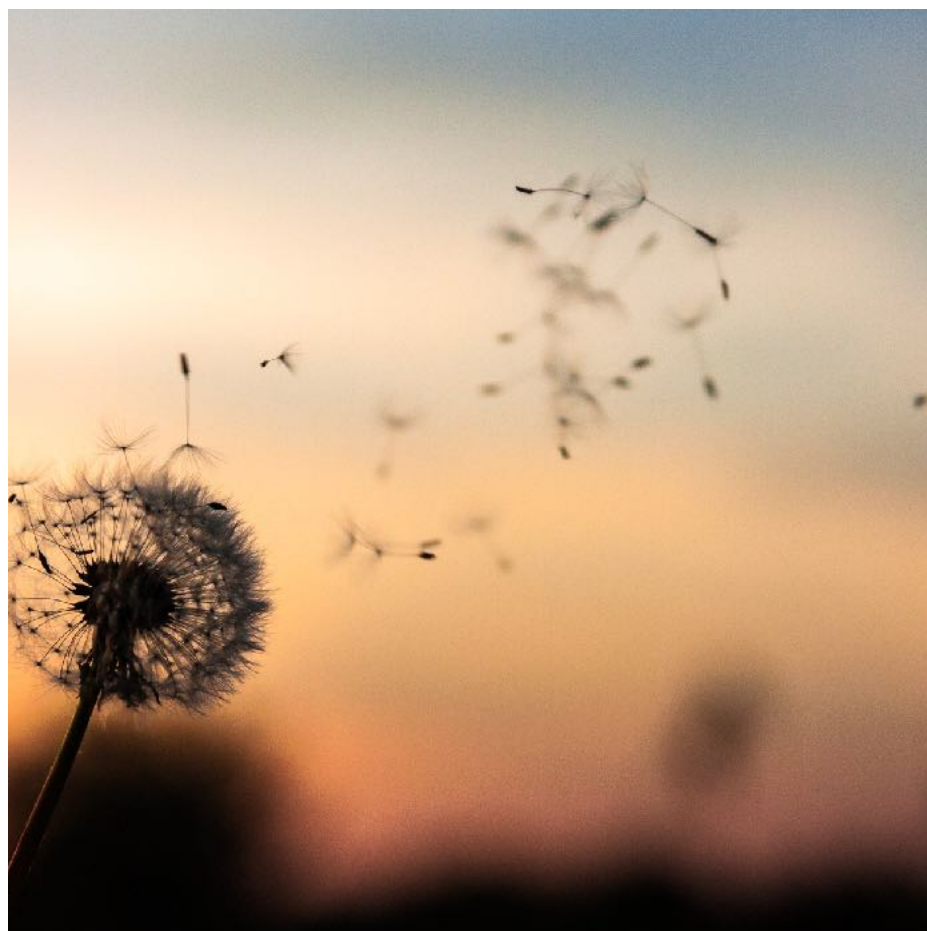




Tehetséggondozás és Vezetőfejlesztés

SMR MAGYARORSZÁG

valoro
CONSULTING



BEVEZETÉS



PROJEKT



EREDMÉNYEK



SMR PROJEKT TEAM



ÜGYFÉL

Az SMR (Samvardhana Motherson Reflectec) autótükör és kamerarendszer fejlesztéssel és gyártással foglalkozik, Magyarországon három gyára és egy raktára van. A cég nagy hangsúlyt fektet a munkavállalók megtartására, fejlesztésére. Számos olyan kezdeményezés zajlik, mely a közösségi életet építi, a kreativitást ösztönzi, és az ambiciózus munkatársak fejlődését szolgálja. A cég HR csapata minden telephelyen azon dolgozik, hogy minél több oldalról, minél többféle módon támogassa a vezetőket és a munkatársakat, hogy ők elégedetten és jól tudjanak dolgozni. Jelen projekt sikerességét Tóth Hajnalka HR vezető és Lakatos Ágnes képzés-fejlesztési szakértő segítette.

KIINDULÓPONT


MEGBÍZÁS CÉLJA ÉS ELŐZMÉNYEK

A cég folyamatos növekedésének hatékony támogatására a HR kidolgozta az Utódlás Programot (UP), melynek lényege a tudatos utánpótlás-tervezés minden területen és vezetői szinten. A program egyik legfőbb eleme, hogy a jövő vezetőinek fejlesztése már szerepbe illesztésük előtt megkezdődik.

2017-ben ennek megvalósításával kezdtük a közös munkát, két talent csoporttal dolgozva. Azóta a tehetségek támogatása mellett mindhárom vezetői szinttel és a HR-rel szorosan együtt dolgozva folytatódott a fejlesztés.

Összes munkavállaló száma:

26000



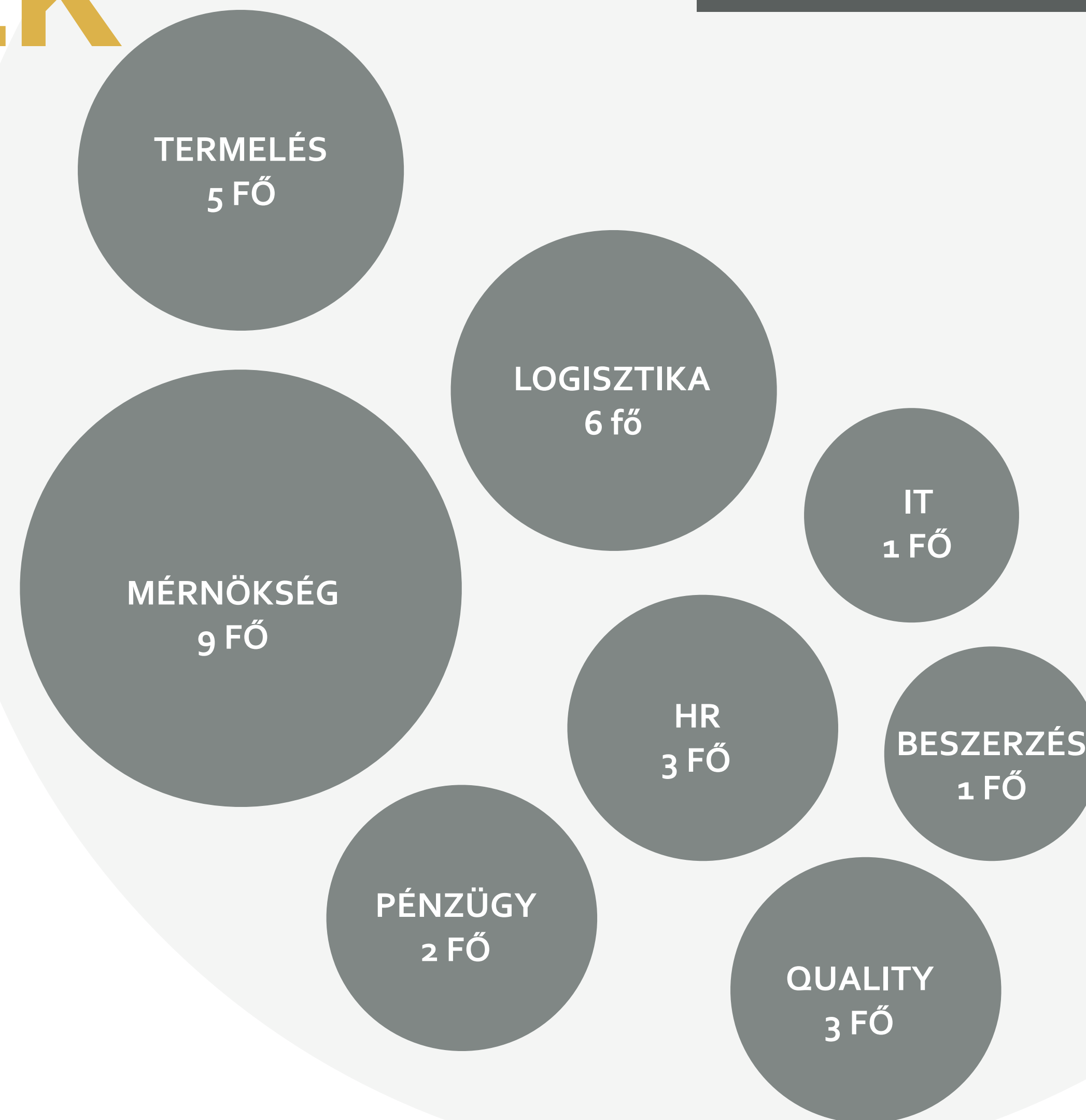
THINK
OUTSIDE
THE BOX

ÉRINTETTEK

TALENTEK



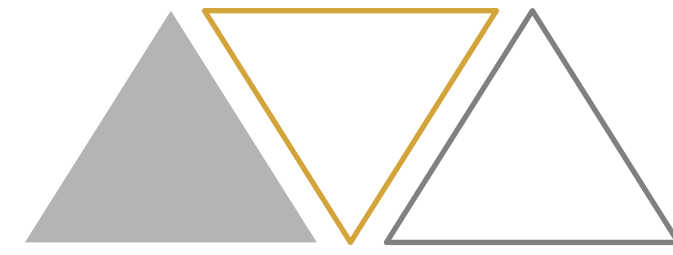
VEZETŐK



FOLYAMAT 1. FÁZISA - TALENT PROGRAM

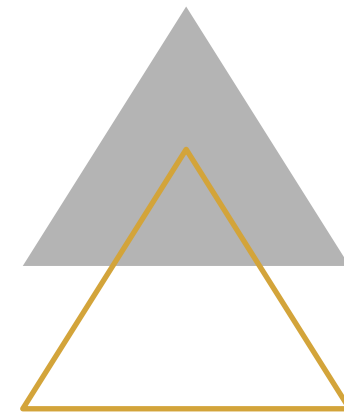
2017. 08. - 2018. 02.

PROJEKT



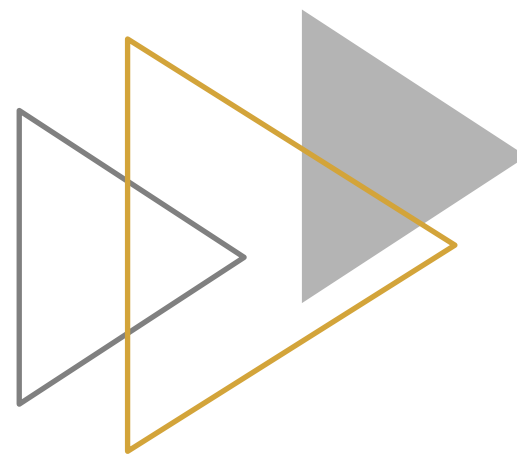
1

ELŐKÉSZÍTÉS, PROGRAM KIDOLGOZÁSA



2

TALENT PROGRAM MEGVALÓSÍTÁSA
KÉT PÁRHUZAMOS CSOPORTBAN



3

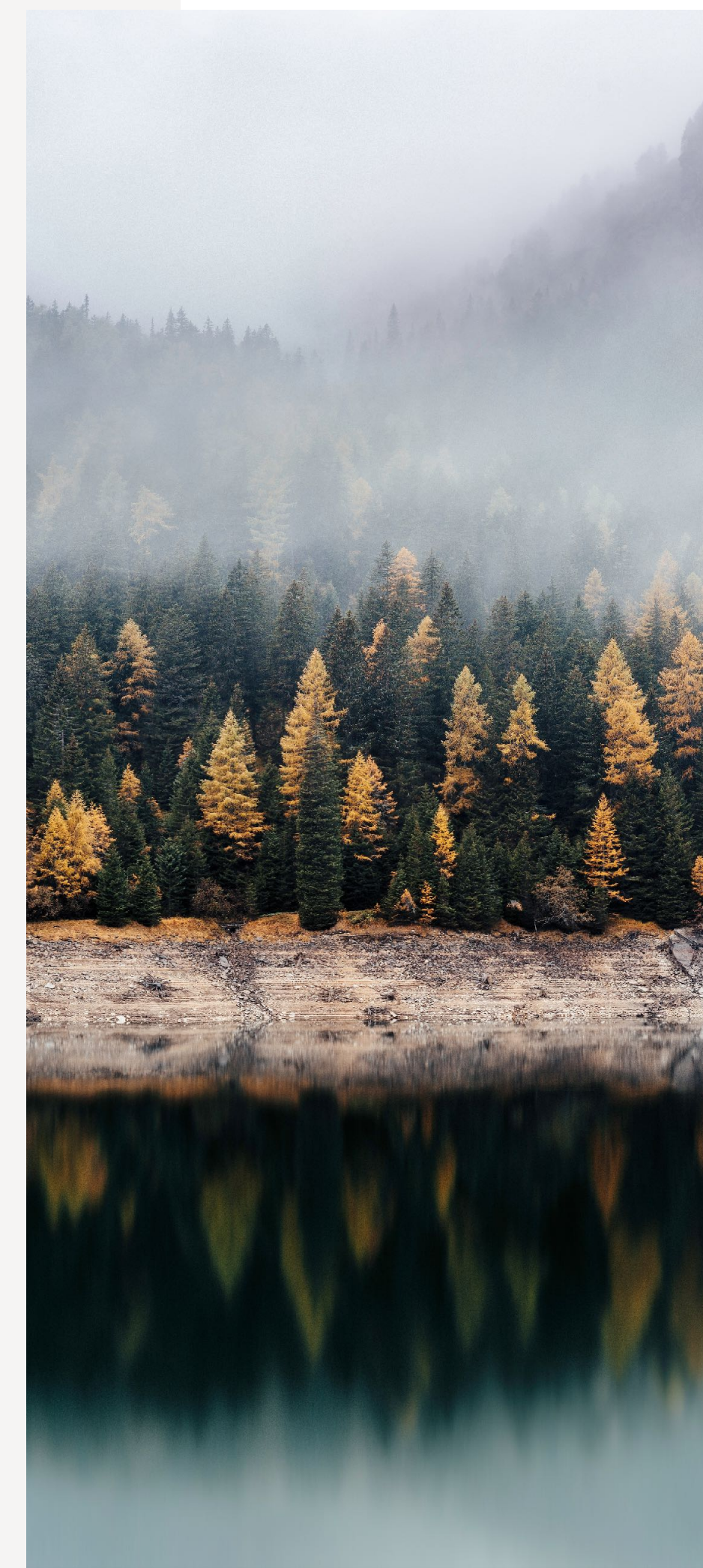
PROGRAM NYOMONKÖVETÉSE,
ZÁRÁSA, ÉRTÉKELÉSE

1. FÁZIS - 1. LÉPÉS ELŐKÉSZÍTÉS

INFORMÁCIÓGYŰJTÉS, PROGRAM KIDOLGOZÁSA

A projekt kiindulópontjaként a talentekkel való közös munkához szükségünk volt számos közvetlenül és közvetetten fontos információ begyűjtésére. Ennek a lépésnek a részeként:

- **megismertük a gyárat** és annak környezetét, hogy minél konkrétabban elképzelhetőek legyenek a folyamatok;
- **beszélgettünk a vezetőkkel** annak érdekében, hogy megismerjük az elvárásaikat a talentprogram kapcsán;
- **beszélgettünk a HR-rel**, egyrészt, hogy a teljes folyamatra vonatkozó közös munkát megalapozzuk, másrészt, hogy az ő elképzeléseiket és szempontjaikat is megismerjük;
- **beszélgettünk a résztvevőkkel**, egyrészt, mert az ő igényeikre volt a leginkább szükségünk a tervezéshez, másrészt, hogy személyesen találkozhassunk velük.



1. FÁZIS - 2. LÉPÉS MEGVALÓSÍTÁS

PROGRAM MEGVALÓSÍTÁSA

A program két csoportban párhuzamosan zajlott azonos tartalmi és módszertani elemekkel, 3*2 napos modulokban.

1. modul:

- **témakörök:** vezetői kommunikáció, csapat
- **módszertani elemek:** 1,5 nap készségfejlesztő tréning + 0,5 nap A.C.T.

2. modul:

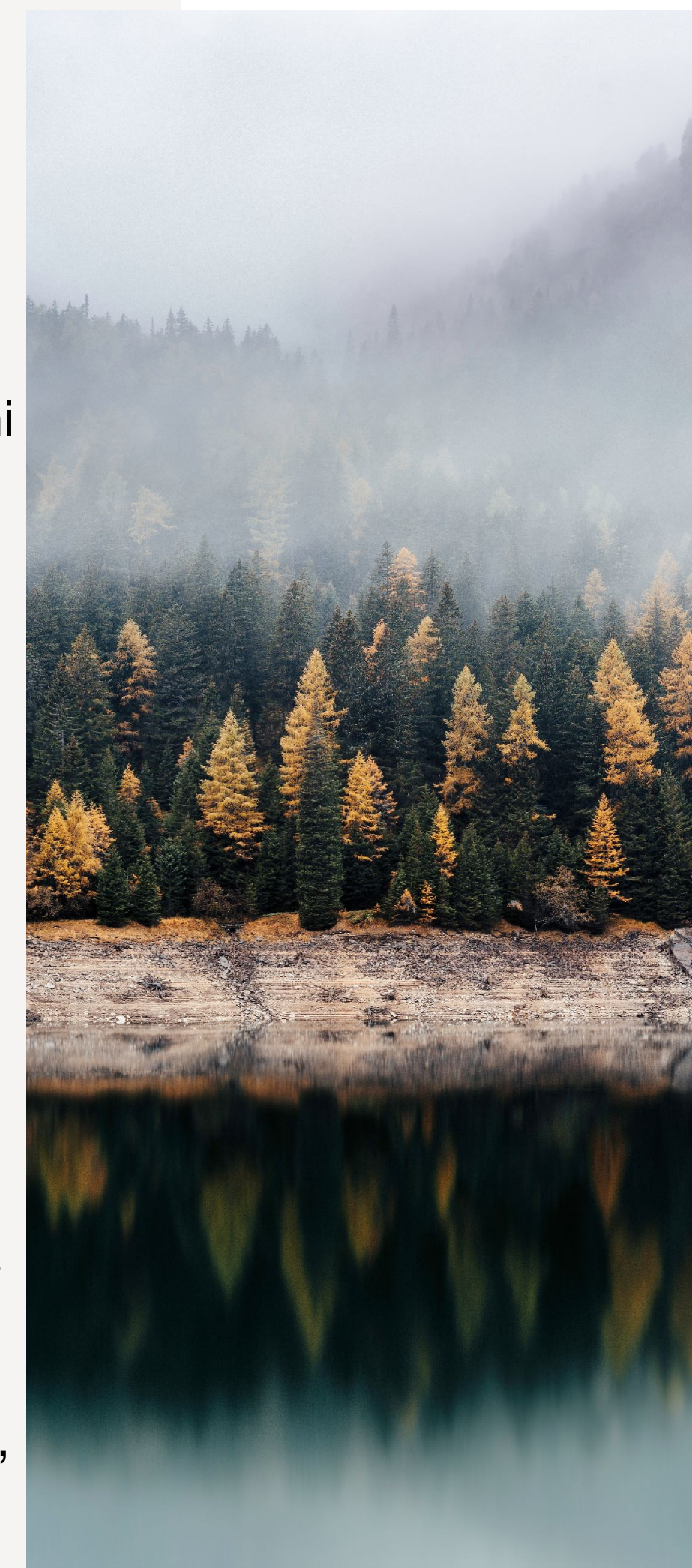
- **témakörök:** viselkedéstipológia, munkaszervezés, delegálás
- **módszertani elemek:** 1 nap készségfejlesztő tréning + 1 nap szimuláció

3. modul:

- **témakörök:** vezetői stílus, helyzetfüggő vezetés
- **módszertani elemek:** 1,5 nap készségfejlesztő tréning + 0,5 nap A.C.T.

Rövid módszertani leírás:

- **készségfejlesztő tréningek** - szituatív, bevonásra és interakciókra épít
- **A.C.T. módszertan** - az általunk fejlesztett módszer, színészekkel való közös munka által a nehéz helyzetek életszerű megtapasztalását biztosítja
- **szimuláció** - adott témák játékosított feldolgozását segíti
- **egyéni, páros és kiscsoportos feladatok** - a tréningmodulok közti aktivitást, illetve a kapcsolatok építését ösztönzi



1. FÁZIS - 3. LÉPÉS ÉRTÉKELÉS

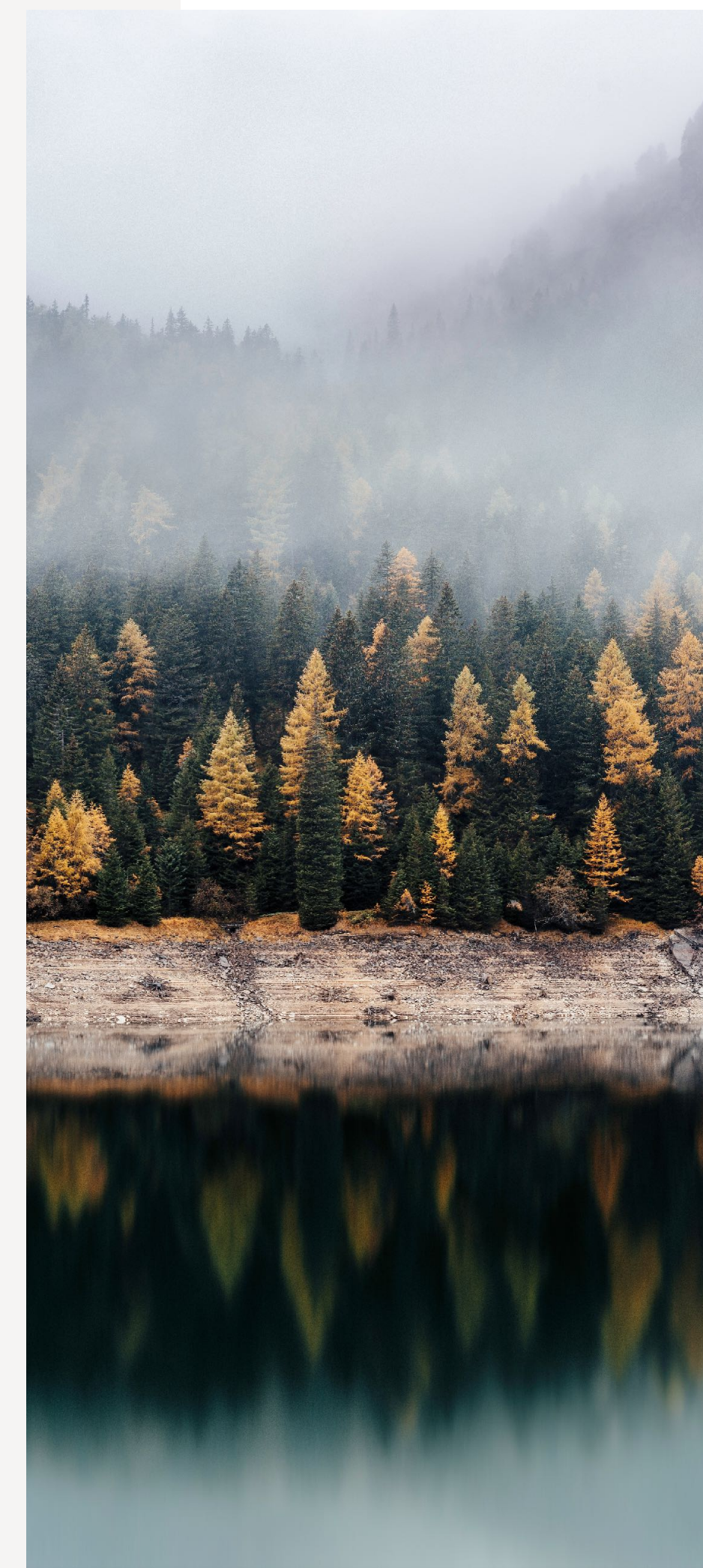
PROGRAM NYOMONKÖVETÉSE ÉS ZÁRÁSA

Minden modul után tartottunk egy közös egyeztetést, ahol Ágnessel, a program vezetőjével és Hajnalkával, a HR vezetővel közösen értékeltük a tapasztalatokat.

Ezen alkalmak során:

1. Lényeges volt a résztvevőkkel kötött titoktartási megállapodás betartása, így csoportra és nem egyénekre vonatkozó észrevételek kerültek megosztásra.
2. A talentekkel való közös munka közben megfogalmazódó, a szervezeti működésre vonatkozó észrevételek, javaslatok, visszajelzések átbeszélése történt.

Az utolsó modult követően, a teljes folyamat szintjén zajlott a reflexió, lezárva a fázist.

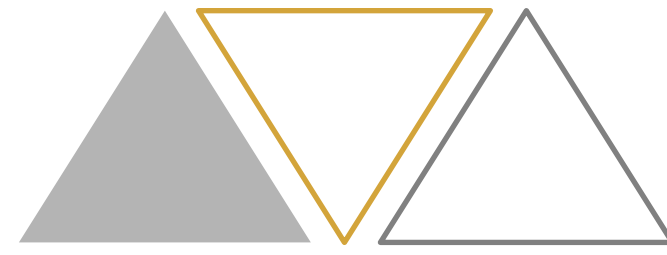


FOLYAMAT 2. FÁZISA

2018. 09. - 2019. 06.

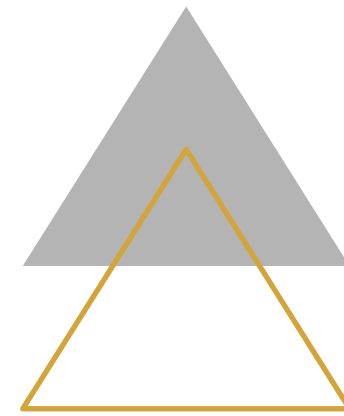
TALENT ÉS VEZETŐ- FEJLESZTÉSI PROGRAM

PROJEKT



1

ELŐKÉSZÍTÉS, PROGRAM KIDOLGOZÁSA



2

TALENT PROGRAM ÉS VEZETŐFEJLESZTÉSEK
MEGVALÓSÍTÁSA PÁRHUZAMOSAN TÖBB CSOPORTBAN



3

PROGRAM FOLYAMATOS
NYOMONKÖVETÉSE, ÉRTÉKELÉSE

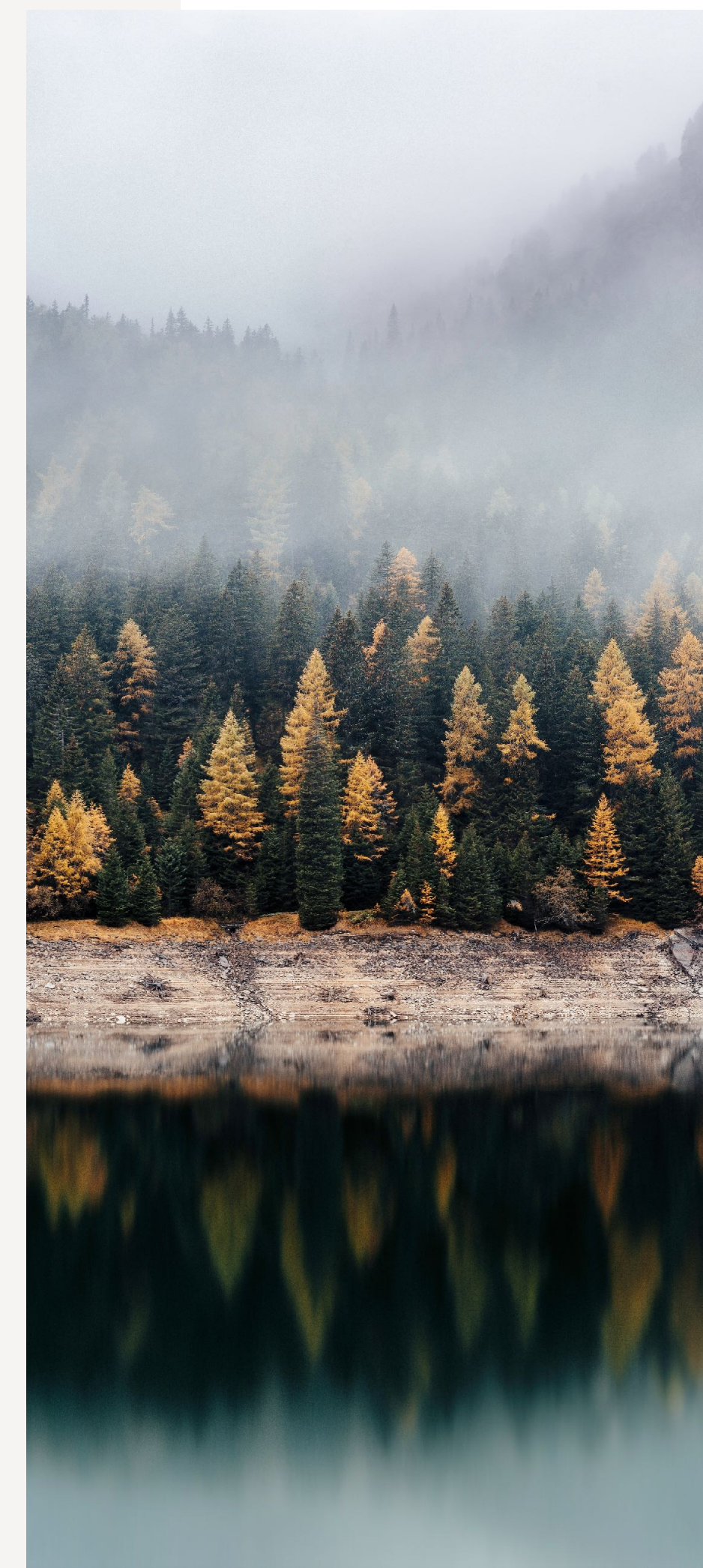
2. FÁZIS - 1. LÉPÉS ELŐKÉSZÍTÉS

INFORMÁCIÓGYŰJTÉS, PROGRAM KIDOLGOZÁSA

Az újabb közös munka, a kibővülő fókuszok megalapozásának fázisa. Új vezetői szintekkel, illetve a korábbi két gyár mellett a harmadikkal és a raktárral is közvetlen munkakapcsolat indult, ezért fontos volt a további információgyűjtés.

A korábbi fázis előkészítésekor megfogalmazott lépések itt is megvalósultak, két további elemmel kiegészítve:

- **részt vettünk a termelési értekezleteket**, hiszen a termeléssel való közvetlen munkához elengedhetlenné vált a mindennapos működés még pontosabb megismerése;
- **videóinterjú platformot használtunk**, mert a talenteekre vonatkozó fejlesztési program tartalma nem változott, ezért nem volt szükséges a tehetségekkel személyesen találkozni. Mi viszont fontosnak tartottuk, hogy legalább virtuálisan megismerjük őket.



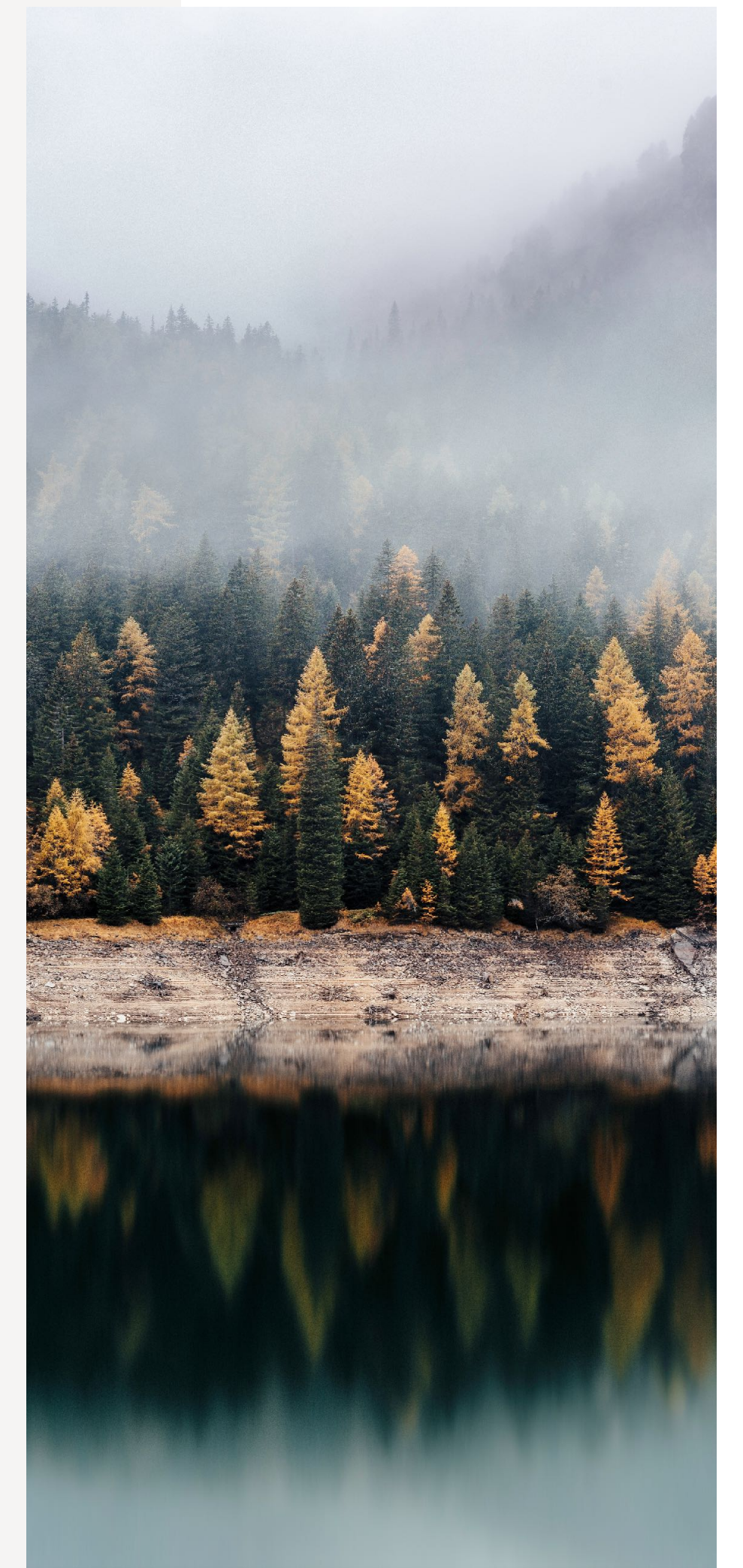
2. FÁZIS - 2. LÉPÉS MEGVALÓSÍTÁS

PROGRAM MEGVALÓSÍTÁSA

A program megvalósítása összesen 4 célcsoporttal zajlott és a korábbiakhoz hasonló módszertani elemek mellett egy kiegészítéssel:

- **talentek** - a korábbiakhoz hasonlóan, területileg és tapasztalati szintet tekintve is vegyes csoportban
- **csoportvezetők**
- **műszakvezetők**
- **túrkevei felsővezetés** - a legújabb gyár vezetői csapatával a közös munka célja egyrészt egyéni készségfejlesztés, másrészt a csapatként való együttműködés erősítése volt

Új módszertani elemként a modulok utókövetését ezúttal az Act2Manage applikációval bővítettük annak érdekében, hogy az ismeretszerzés még ingergazdagabb legyen.

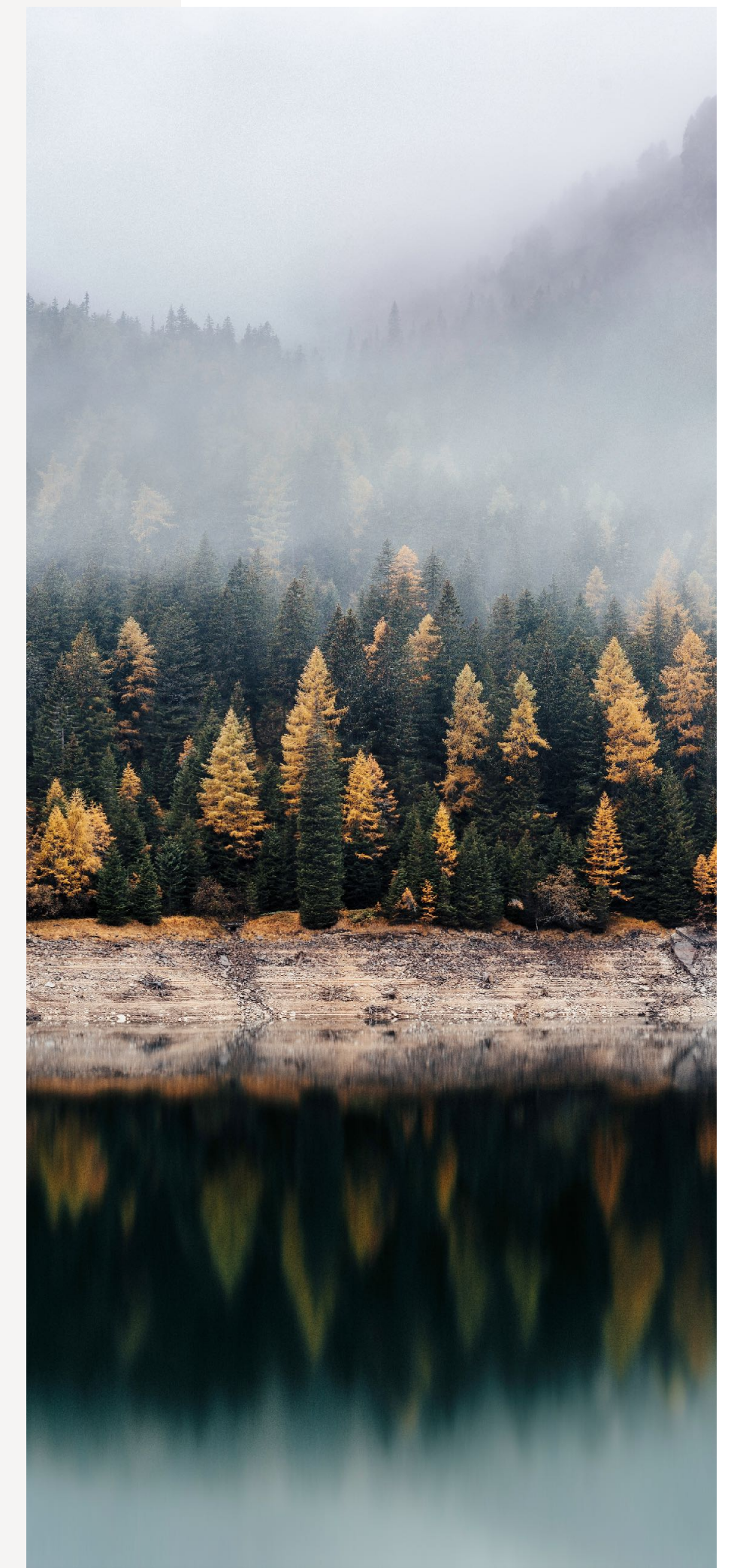


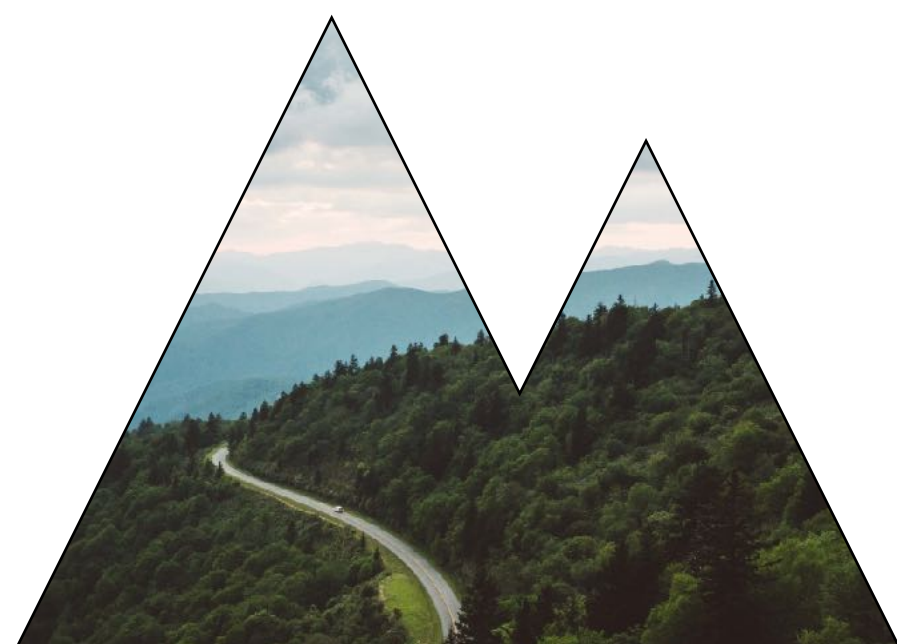
2. FÁZIS - 3. LÉPÉS ÉRTÉKELÉS

PROGRAM NYOMONKÖVETÉSE

A korábban leírt tapasztalatok mellett itt még jobban felerősödött a szervezet fejlesztésének lehetősége, hiszen a három vezetői szinttel és a talentekkel kellően átfogóan látunk rá a szervezetre egészére mind vertikálisan, mind horizontálisan.

Éppen ezért volt fontos, hogy mind a fejlesztői csapaton belüli, egymás közti tapasztalattal megosztó alkalmak, mind pedig az ügyféllel történő egyeztetések során strukturáltan és megoldásorientáltan gondolkodtunk együtt a felmerülő, kihívásokról, megtapasztalt jelenségekről.





KIHÍVÁSOK

ÉS NEHÉZSÉGEK

“When we change the way we look at things, the things we look at change.” // Wayne Dyer

SZABAD SZOMBAT?!

A talentek és a menedzsmenttagok esetén a fejlesztési alkalmak péntek-szombati napokon valósultak meg, így a fáradtság mellett a szombati szabadidő elvesztése is kihívást jelentett. Segített egyrészt, hogy a résztvevők többségének hozzáállása pozitív volt, másrészt, hogy a fejlesztési alkalmak jellege és a megszerzett tapasztalatok mutatták azok hasznát és értelmét.

KIRÍVÓ EGYÉNI KÜLÖNBSÉGEK

A csoportos fejlesztési programok alapvető jellemzője, hogy a résztvevők az érintett témákban különböző szinten vannak, itt például többen alapvető szövegértési nehézségekkel küzdöttek, ezért ennek segítésére nagyobb hangsúly került.

KEVÉS IDŐ, NAGY KÍVÁNCISISÁG

A fejlesztési folyamatban kevesebb idővel gazdálkodhattunk, mint ami szakmailag ideális lett volna, pláne látva a résztvevők magas érdeklődési szintjét. A fejlesztési alkalmak között így nem csak egyéni, de csoportos feladatokkal, sőt az ismeretek elsajátítását extra készségfejlesztő applikációval is segítettük, hogy minél többféle módon támogassuk a fejlődést a rövid idő ellenére is.

EREDMÉNYEK

1

EGYÉNI FEJLŐDÉS, MEGERŐSÖDÉS

A résztvevők készségei fejlődtek, saját működésük tudatosabbá vált és visszajelzéseik alapján sokuk magabiztosabb lett.

2

GAZDAG SZEMÉLYES KAPCSOLATI HÁLÓ

A résztvevők egymás közti interakciói és a közös tanulási folyamat hatására közvetlen, jó hangulatú és bizalmi kapcsolatok épültek.

3

BŐVÜLŐ SZERVEZETI INFORMÁCIÓS HÁLÓZAT

A fejlesztési helyzetekben kinyíló témák olyan információk megosztását indították el, melyek már a fejlesztési napok során is hasznosnak bizonyultak. Ezek az informális, közvetlen és bizalmon alapuló információs kapcsolódások a mindennapi működést is erősítik.

4

NÖVEKVŐ ELKÖTELEZŐDÉS

Nőtt a résztvevők elköteleződése a vezetői szerep iránt, amit már betöltenek vagy aminek várományosai, illetve érzékelhetően nőtt a lojalitás egymás és a cég iránt is.



ÜGYFÉLVÉLEMÉNYEK



VEZETÉS

"Csapatként sokat adott a tréning nekünk, mivel keveset találkozunk munkán kívül. Sokkal gördülékenyebb a kommunikáció közöttünk. Egyénileg megerősítést kaptam abban, hogy miben érdemes tovább fejlődnöm vezetőként.

A fejlesztés nem általánosságban kezelte a csapatot, hanem teljes mértékben személyre szabott volt."

LAKATOS BERTA
HR vezető, Túrkevei gyár



HR

"Az biztos, hogy a résztvevő kollégák számára megvilágításra került, hogy ahány kolléga, annyi féle reakció lehet. A talent program résztvevőitől főként azt a visszajelzést kaptuk, hogy a konfliktushelyzeteket érzékelik, hogy csökkentek, jobban értik egymás reakciójának okát."

LAKATOS ÁGNES
HR generalista

"Nagyon sokat segített, hogy átbeszéljük, miért nehéz vezetőként visszajelzést adni, milyen módszereket érdemes használni."

POLREISZ SZILVIA
HR generalista



TALENTEK

"A fejlesztés segítségével a másik szemszögéből is meg tudtam vizsgálni a helyzeteket, így azóta számos konfliktust elkerülhettem a közvetlen beosztottaimmal is."

ÓVÁRI MÓNIKA
Logisztikai supervisor

"Közel élő helyzetben átélni egy cégen belüli helyzetet, sokat adott ahhoz, hogy ha legközelebb hasonló szituációba kerülök, mit tegyek másképp, hogy előrelépjünk, ne pedig hátráltassuk egymást."

VARGA ENIKŐ
Bérszámfejtési supervisor