

Inovatívny líder: Ako v O2 Slovakia transformovali CEX tím

(A) Východzia situácia klienta



Oddelenie digitálnej transformácie si svoje prirodzené smerovanie nieslo vo svojom názve. Aby mohlo čo najlepšie reagovať na meniace sa požiadavky zákazníkov, bolo potreba ho previesť procesom transformácie. Nový smer vývoja viedol jeho riaditeľ Radoslav Volný. Začalo teda vznikať nové oddelenie CEX (Customer Experience) a pre túto zmenu sa vybral inovatívny a pritom užitočný prístup využívaný zatiaľ len v centrálach úspešných celosvetových lídrov.

(B) Vízia a ciele klienta

Víziou bolo transformovať prostredie v rámci oddelenia primárne pre súčasných zamestnancov, ale aj nových členov tak, aby podporovalo ich spoločný rast a motivovalo ich k vytváraniu inovatívnych produktov a hľadaniu nových a ešte lepších spôsobov ako obslúžiť zákazníka.

Ciele pre dosiahnutie vízie:

1. Detailne spoznať kompetencie a silné stránky súčasných členov tímu, vrátane manažérov.
2. Zistiť, ako je vnímaná súčasná kultúra tímu medzi jednotlivými členmi a ako by ju chceli rozvíjať do budúcnosti.
3. Na základe získaných dát nastaviť organizáciu a vnútorné fungovanie tímu tak, aby dosahoval synergie a bol dobre pripravený k naplňovaniu svojho dlhodobého poslania.
4. Vniesť do tímu objektívny prístup ku každému jednotlivcovi a vziať všetkých členov do spoločného procesu rozvoja.

(C) Aké nástroje sa pre realizáciu vízie vybrali

1. Pre manažérov: simulačná hra The Game Changer na overenie kompetencií leadership, otvorenosť, delegovanie, prioritizácia, motivácia tímu a morálna vyspelosť.
2. Pre ostatných členov tímu: simulačná hra The Office Day na overenie kompetencií zákaznícka orientácia, práce s informáciami, efektívna komunikácia, riešenie problémov a integrita.
3. Pre všetkých členov tímu: Culture fit chatbot na overenie vzťahu k inováciám, prístupu k zmenám a pracovného štýlu.



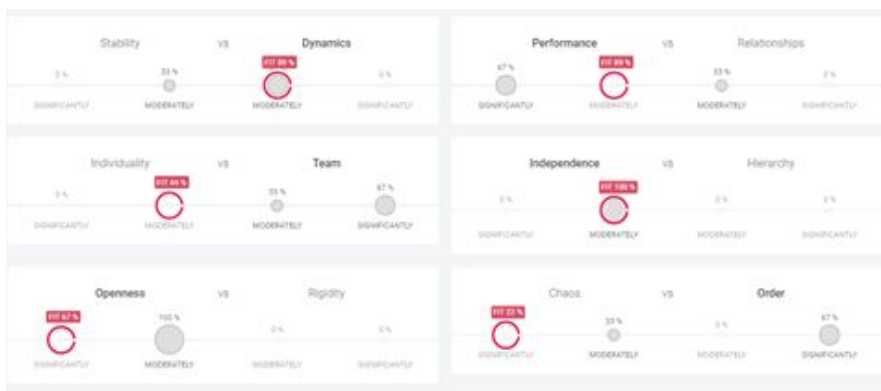
Manažérska simulácia The Game Changer zábavnou, ale zároveň serióznou formou validne otestovala 7 základných kompetencií sytených 22 subfaktormi.

(D) Ako Behavera pomohla transformáciu zjednodušiť a urýchliť

Nasadením vybraných nástrojov z Behavera portfólia sa podarilo identifikovať kritické miesta a pozitívne trendy v spolupráci a kultúre súčasného tímu. Vyhodnotením získaných poznatkov o prenositeľných kompetenciách, kompetenciách transformačného leadershipu a kultúrnych preferenciách sme napomohli hladkému priebehu transformácie tímu. Vo finálnej fáze sme využili simulačnú hru a culture-fit chatbota taktiež pre výber vhodných talentov na nové pozície, či už z iných oddelení spoločnosti O2, alebo externých záujemcov. Týchto uchádzačov už bolo oveľa jednoduchšie do tímu správne umiestniť, keďže sme vedeli, ako zapadajú v rámci kompetenčného mixu a firemnej kultúry.



Radoslav Volný: „Výstupy boli dosiahnuté zábavnou formou, bez nutnosti ich stresovať dlhými assessment centrami, kde by sa museli častokrát vnútené pozicionovať do nekomfortných rolí. Niektorí sú vo firme už viac rokov, a preto veľmi ocenili takúto inovatívnu formu.“



Prehľad prekryvu kultúrneho profilu manažéra s tímom umožňuje identifikovať homogenitu či heterogenitu v rámci tímov (ilustračný obrázok).

Čas k hodnote (Time to value) bol veľmi krátky primárne vďaka:

- Bleskovému nasadeniu všetkých nástrojov a maximálnej podpore pri využití dát v praxi.
- Prehľadnému dashboardu s behaviorálnymi dátami a profilmi o kompetenciách a kultúre všetkých členov tímu.
- Workshopu s I/O psychometrikom pre správnu interpretáciu profilov a využitie dát k stanoveniu cieľom.



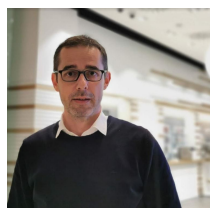
Radoslav Volný: „Použitie Behavera mi umožnilo pozrieť sa na situáciu v mojom tíme ako celok a identifikovať oblasti, v ktorých sme silní, a na ktorých môžeme stavať. A naopak, aké kompetencie a kultúru hľadať u externých kandidátov na nové pozície, o ktoré súčasný tím dopĺňujeme.“



Kompetenčná mapa tímu umožňuje nájsť silné a slabé stránky organizácie (ilustračný obrázok)

(E) Ako hodnotil priebeh transformácie sám klient

Dáta aj profily Radoslavovi Volnému poslúžili ako odrazový mostík pre určovanie smeru, akým sa rozvoj kompetencií jednotlivcov a kultúra budú v tíme ďalej uberať. Zároveň konzultácie s renomovaným psychometrikom firmy Behavera pomohli klientovi zasadiť výsledky do kontextu, takže ich mohol ľahko interpretovať ostatným kolegom a členom tímu. A v neposlednom rade, rýchle zaučenie členov tímu do využívaných nástrojov vďaka intuitívnemu a používateľsky príjemnému rozhraniu skrátil celkový čas realizácie úvodnej fázy transformácie.



Radoslav Volný: „Celková cena za spoluprácu bola veľmi priaznivá, takže som mohol riešenie aplikovať na celý môj tím plošne, bez vynútenej snahy o optimalizáciu nákladov.“

(F) Transformácia v číslach

- Čas realizácie: 25 pracovných dní (nastavenie dashboardu podľa priorít klienta, zozbieranie všetkých vstupov z tímu a konzultácie stratégie k dosiahnutiu cieľov transformácie)
- Počet otestovaných talentov celkovo: 30+ členov tímu vrátane 10 manažérov
- Časová investícia jedného člena tímu: 30 až 60 minút
- Časová investícia riaditeľa tímu: 1 deň vrátane interpretačného workshopu

Plánujete transformáciu aj u vás alebo o nej zatiaľ len premýšľate?
Napíšte nám hello@behavera.com alebo zavolajte **+420 725 426 404**.