

Moduł 7

KARTY PRACY

**Rozwój i zarządzanie zmianą:
zasoby, organizacja, otoczenie**

Karta pracy: 7.1.a

Identyfikacja zewnętrznych i wewnętrznych źródeł zmiany

Otoczenie dalsze

- Wymiar ekonomiczny
- Wymiar techniczny
- Wymiar społeczno-kulturowy
- Wymiar polityczno-prawny
- Wymiar międzynarodowy

Otoczenie bliższe

- Klienci
- Konkurenci
- Regulatorze
- Partnerzy strategiczni
- Dostawcy

Nasz zespół

- Założyciele
- Wolontariusze
- Pracownicy

Karta pracy7.1.b

Identyfikacja zewnętrznych i wewnętrznych źródeł zmiany

Wpływ na inicjatywę

- 1 – bardzo mały wpływ
- 2 – średni wpływ
- 3 – bardzo duży wpływ

Czas

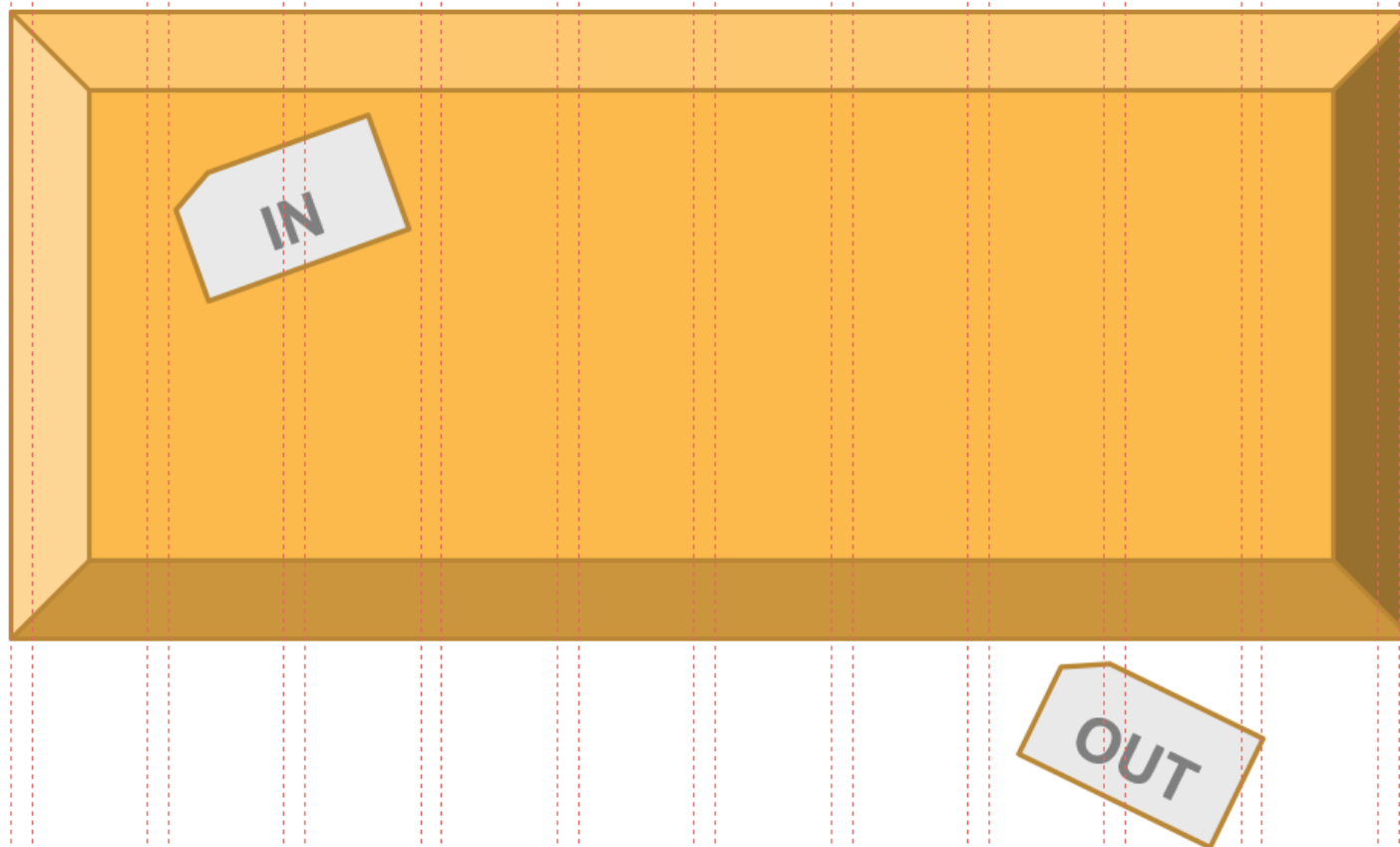
- 1 – zmiana powyżej 2 lat
- 2 –zmiana za 1-2 lata
- 3 – zmiana w najbliższym roku

Zmiana	Zmiana	Zmiana
Wpływ na inicjatywę	Wpływ na inicjatywę -	Wpływ na inicjatywę -
Czas -	Czas -	Czas -
Zmiana	Zmiana	Zmiana
Wpływ na inicjatywę -	Wpływ na inicjatywę -	Wpływ na inicjatywę -
Czas -	Czas -	Czas -

Karta pracy 7.1.c

Identyfikacja zewnętrznych i wewnętrznych źródeł zmiany

Plansza IN/OUT



Karta pracy 7.3.a

Houston mamy problem

CZĘŚĆ 1

OPIS SYTUACJI

Inicjatywa „Razem” powstała w 2015 roku. Jej głównym celem było stworzenie platformy do nawiązywania współpracy biznesowej między małymi podmiotami działającymi na rynku w branży spożywczej. Początkowo firma zatrudniała 5 osób: Janka i Violę – założycieli oraz Krzysztofa, Natalię i Ankę, odpowiedzialnych za pozyskiwanie nowych kontaktów. Firma rozwijała się stabilnie i systematycznie powiększała zarówno swój zasięg działania, jak i skład osobowy. Przed wybuchem pandemii, w firmie na stałe zatrudnionych było 10 osób i liczba ta pozostała bez zmian aż do maja 2022 roku, kiedy to „Razem” pozyskało znaczne dofinansowanie na okres 2 kolejnych lat i mogło zacząć realizować większe projekty. Zapadła decyzja o zwiększeniu zatrudnienia, ponieważ kolejne zadania wymagały zaangażowania dodatkowych osób. Na początku 2023 roku w firmie zatrudnionych było 10 osób na stałe oraz 25 osób na kontraktach czasowych.

Od samego początku pracownicy inicjatywy „Razem” podzieleni byli na grupy obsługujące poszczególne projekty. Każda grupa miała swojego lidera i dokładnie określony zakres odpowiedzialności. Wraz z zakończeniem projektu pracownicy zatrudnieni na stałe otrzymywali przydział do kolejnego zadania (najczęściej jako liderzy), a pracownicy czasowi kończyli swoje zatrudnienie.

Na sześć miesięcy przed zakończeniem okresu dofinansowania Janek i Viola zaczęli zastanawiać się nad dalszymi losami Inicjatywy. Poprosili o wspólny namysł wszystkich pracowników, okazało się jednak, że trudno wzbudzić zainteresowanie tym tematem. Pojawił się pomysł złożenia kolejnego wniosku, ale próba zebrania informacji na temat dotychczasowych doświadczeń okazała się nieudana. Każdy z liderów miał wiedzę na temat swoich zadań, poza tym była to głównie wiedza organizacyjna, dotycząca realizacji konkretnego projektu, co nie ułatwiało poszukiwania przewag „Razem” nad innymi podobnymi inicjatywami.

Janek i Viola poczuli się jakby zaczynali wszystko od nowa, a dwa ostatnie lata nie rozwinęły ich firmy, a tylko zwiększyły jej zasięg. Przed nimi trudna decyzja co dalej, ale zanim ją podejmą powinni się zastanowić, co tak naprawdę się wydarzyło od 2015 roku i dlaczego tak trudno im dziś ruszyć dalej?

Karta pracy 7.3.b

Houston mamy problem

CZĘŚĆ 2

IDENTYFIKACJA PROBLEMU

Efekt: Zrozumienie istoty problemu

Zadanie:

Wpisz problem, z którym się mierzysz. Zastanów się jakie trudności napotykasz podczas wykonywania kluczowych zadań.

Problem do rozwiązania to:

Zadanie:

Zastanów się nad problemem i do lepszego zrozumienia swojej sytuacji wykorzystaj narzędzie 5W1H).

5W1H

Co dokładnie jest problemem?

Dlaczego to jest problemem?

Gdzie pojawia się ten problem?

Kogo dotyczy ten problemem?

Kiedy problem się pojawia?

Jaka jest częstotliwość występowania problemu?

Zadanie:

Jeśli problem wymaga dodatkowej analizy, wpisz tu wszystkie istotne informacje, do których masz dostęp.

Dodatkowe informacje

**OSTATECZNA
DEFINICJA
PROBLEMU**

Efekt: Problem określony zgodnie z zasadą SMART

Zadanie:

Sformułuj swój problem raz jeszcze w sposób, który umożliwi Ci jego weryfikację i rozwiązanie

Problem SMART

--

Karta pracy 7.3.c

Houston mamy problem

CZĘŚĆ 3

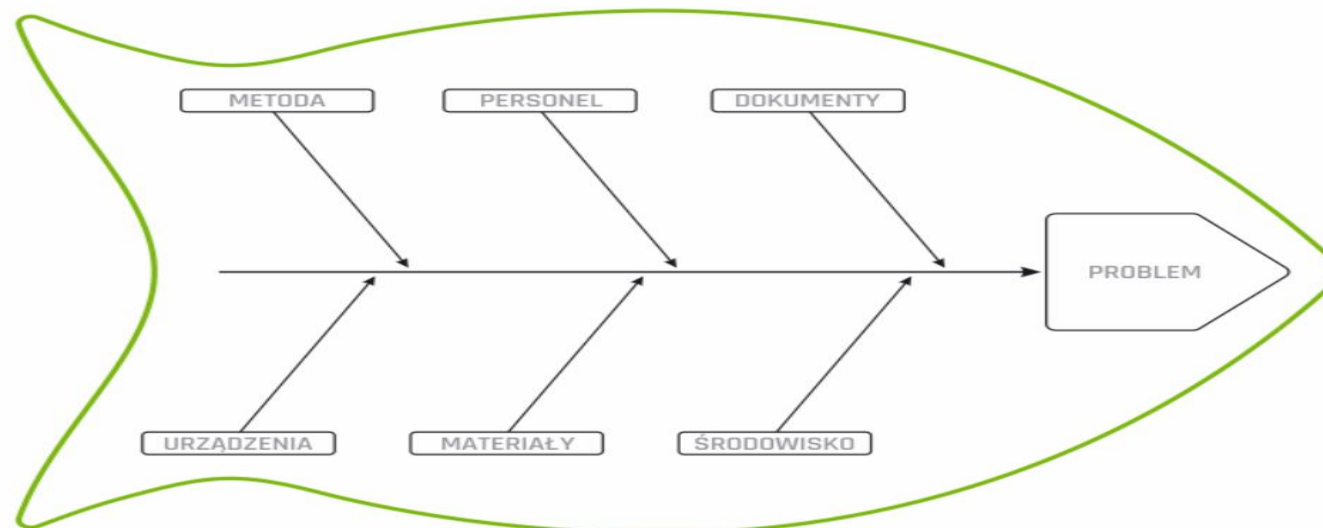
ANALIZA PRZYCZYŃ ŹRÓDŁOWYCH

Zadanie:

Wskaż możliwe przyczyny problemu uwzględniając różne perspektywy: człowiek, materiał, sprzęt/maszyna, metoda działania, kierownictwo, środowisko.

Efekt: Lista możliwych przyczyn powstawania problemu

Przyczyny źródłowe



**POGŁĘBIENIE
PRZYCZYN
ŹRÓDŁOWYCH**

Efekt: Pogłębienie najistotniejszych przyczyn, które mogą mieć największy wpływ na generowanie problemu

Zadanie:

Z poprzedniego etapu wybierz 3, które Twoim zdaniem mogą mieć największe znaczenie dla problemu.

1		2		3	
1WHY		1WHY		1WHY	
2WHY		2WHY		2WHY	
3WHY		3WHY		3WHY	
4WHY		4WHY		4WHY	
5WHY		5WHY		5WHY	
Główna przyczyna źródłowa 1		Główna przyczyna źródłowa 2		Główna przyczyna źródłowa 3	

Zadanie:

Wpisz ostatnią
przyczynę
z poprzedniego
kroku.

WYBÓR RIORYTETÓW

Efekt: Wybranie 2 najbardziej istotnych przyczyn źródłowych (takich, które w największym stopniu rozwiązują problem i są w zasięgu naszego oddziaływania)

Zadanie:

Oceń w skali od 1 do 3 (1 – Niski; 2 – Średni; 3 – Wysoki), w jakim stopniu przyczyna źródłowa wpływa na zdefiniowany wyżej problem oraz jaka jest możliwość zmiany (posiadane kompetencje, dostępność zasobów).

Główna przyczyna źródłowa 1	
Wpływ na problem	
Możliwość zmiany	
Suma punktów	

Główna przyczyna źródłowa 2	
Wpływ na problem	
Możliwość zmiany	
Suma punktów	

Główna przyczyna źródłowa 3	
Wpływ na problem	
Możliwość zmiany	
Suma punktów	

Karta pracy 7.3.d

Houston mamy problem

CZĘŚĆ 4

IDENTYFIKACJA ROZWIĄZAŃ

Efekt: Znalezienie możliwych rozwiązań przyczyny źródłowej

Zadanie:

Wpisz dwie najwyżej
punktowane
przyczyny.

Pogłębiona przyczyna źródłowa

Pogłębiona przyczyna źródłowa

Zadanie:

Wymyśl możliwe
rozwiązania dla danej
przyczyny, nie
oceniaj ich i nie
ograniczaj swojej
kreatywności.

Możliwe rozwiązania przyczyny źródłowej

Możliwe rozwiązania przyczyny źródłowej

Zadanie:

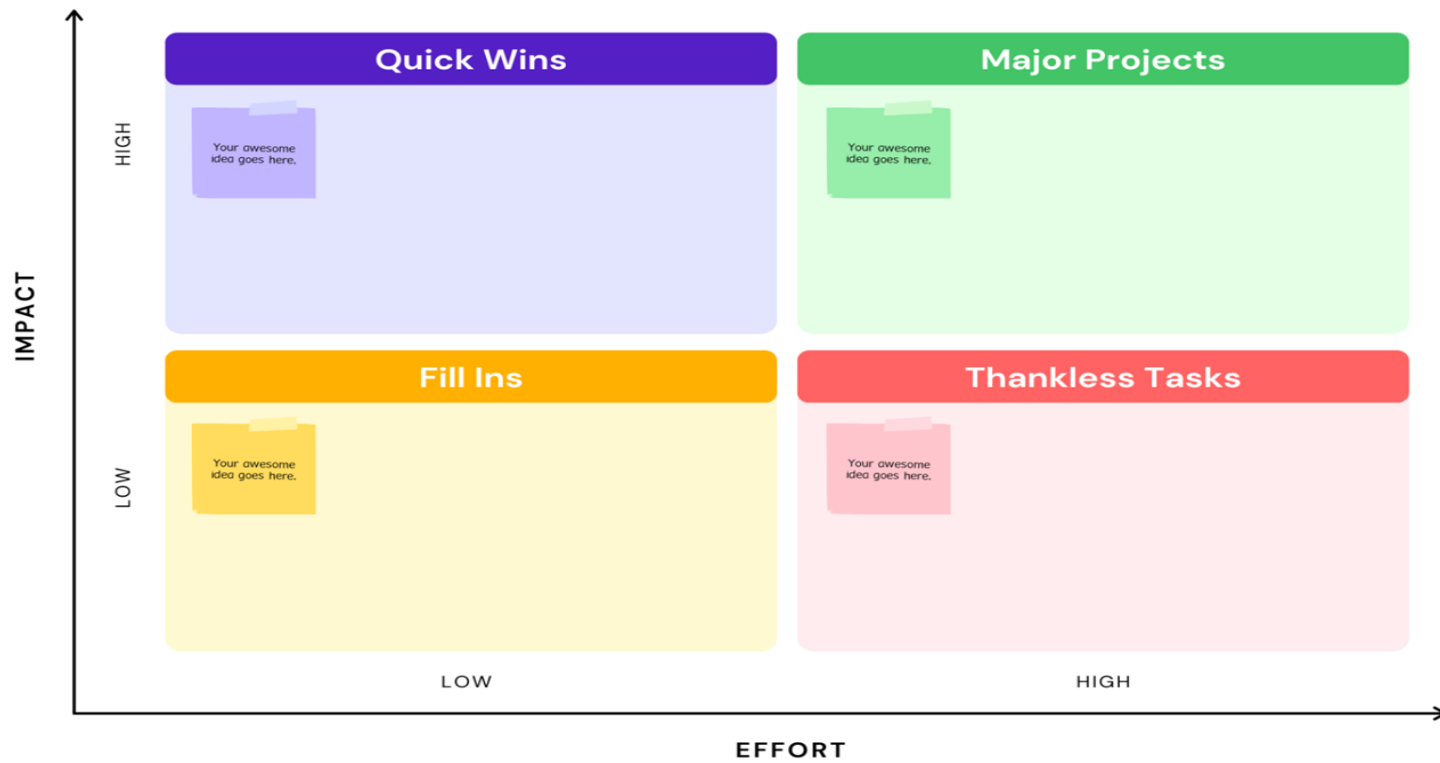
Wybierz po 4 rozwiązania z poprzedniego kroku i określ w skali od 1 do 3 (1 – Niski; 2 – Średni; 3 – Wysoki) jak szybko można je wdrożyć oraz jak skutecznie rozwiązują przyczynę źródłową.

Możliwe rozwiązanie Przyczyny 1	Potrzebny wysiłek (Effort)	Wpływ na problem (Benefit)

MAPA MODYFIKACJI**Zadanie?**

Efekt: Określenie czym powinniśmy się zająć w pierwszej kolejności (Quick Win), a co powinniśmy zaplanować z większym wyprzedzeniem, ponieważ wymaga większych zasobów

Określ
pozycję
wskazanych
rozwiązań
na matrycy
Effort-
Benefit.



Karta pracy 7.3.e

Houston mamy problem

CZĘŚĆ 5

PLANOWANE ZMIANY – ODZIAŁYWANIA

Zadanie:

Zaplanuj zmianę i określ
jakie będzie miała wpływ
na poszczególne elementy
Twojej działalności.

Efekt: mapa połączeń i oddziaływań planowanej zmiany

Działanie	niezbędne dopasowania
Strategia	
Struktura	
Wartości	
Zasoby	
Ludzi	
Kompetencje	
Dodatkowe informacje	

Zadanie:

Czy są jeszcze jakieś
inne obszary, które
należy uwzględnić?

Karta pracy 7.3.f

Houston mamy problem

CZĘŚĆ 6

PLANOWANE ZMIANY – ZASOBY

Zadanie:

Określ zasoby niezbędne do realizacji zmiany oraz sposób ich pozyskania.

Efekt: Lista modyfikacja i zasobów niezbędnych do dalszego działania

[illegible]

Karta pracy 7.3.g

Houston mamy problem

CZĘŚĆ 6

EWALUACJA

Zadanie:

Określ wskaźniki sukcesu dla wdrożonej zmiany.

Wskaźnik sukcesu 1**Wskaźnik sukcesu 2****Zadanie:**

Zaplanuj w jaki sposób będzie dokonywana ewaluacja działania po wdrożeniu zmiany (kto, kiedy, w oparciu o jakie dane)?

Plan ewaluacji**Plan ewaluacji**

Projekt „Przedsiębiorczość społeczna – kurs podstawowy” o numerze EOG/21/K4/W/0044 jest finansowany ze środków Mechanizmu Finansowego EOG na lata 2014 – 2021 oraz środków krajowych. Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego (MF EOG) reprezentuje wkład Islandii, Liechtensteinu i Norwegii – trzech krajów EFTA (Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu) w tworzenie Europy zielonej, konkurencyjnej i sprzyjającej integracji społecznej. Kwota dofinansowania w ramach Funduszy EOG wynosi 118 217 € i pochodzi ze wspomnianych wcześniej państw (Islandii, Liechtensteinu i Norwegii).