

# Atos

## Rozwój Talentów w Atos Poland Global Services



Case study

Atos istnieje w Polsce od 2000 roku i zatrudnia – ponad 5 000 osób w sześciu miastach w kraju. Atos Poland Global Services to jedna z dwóch spółek działających w kraju. Zajmuje się realizacjami dla międzynarodowych klientów. Dostarcza rozwiązania informatyczne, usługi integracji systemów, consultingu raz usługi outsourcingowe typu managed services, dla których jest numerem 1 w Europie. Atos Poland Global Services jest obecny w 73 krajach, co pozwala dostarczać usługi eksperckie najwyższej jakości o globalnym zasięgu.

IMPACT

[www.impactinternational.com](http://www.impactinternational.com)

Kontekst

Wdrażany w Atos Poland Global Services program rozwoju talentów miał za zadanie pomóc w dalszej transformacji organizacji w stronę bardziej konsultacyjnego modelu, w którym firma pracuje wspólnie z klientami nad wypracowaniem najlepszych rozwiązań i innowacji – wspiera ich w transformacji cyfrowej.

Dotychczas Atos realizował wewnętrzne programy rozwoju przywództwa dla Talentów samodzielnie, jednak w bieżącym roku, wraz z wdrażaniem nowej strategii, do przeprowadzenia kolejnej edycji Programu Talentowego postanowiono zaprosić konsultantów Impact. Ich zadaniem było **zaprojektowanie i realizacja Programu Talentowego, mającego jednocześnie wspierać nową strategię biznesową i zaangażować w nią liderów organizacji.**

Cel

Celem programu był rozwój przywództwa wspierającego nową strategię organizacji oraz aktywizacja liderów i zwiększenie ich proaktywności w realizacji projektów związanych z implementacją strategii.

Szczegółowe cele programu to:

1. Liberate Brilliance - wzmocnienie Talentów w zakresie ich **mocnych stron** oraz eksploracja **nowych obszarów** wiedzy i umiejętności kluczowych z **perspektywy przyszłości biznesu** (postawa przedsiębiorczości, uważności na zmieniający się kontekst biznesowy, nastawienie na kreowanie nowych rozwiązań).
2. Skuteczność w działaniu - rozwój **umiejętności wdrażania pomysłów**, angażowania i oddziaływania na innych, poprzez naukę z doświadczenia realizacji projektów biznesowych.
3. Dialog i Networking - stworzenie okazji do **dialogu** włączającego różne części organizacji i różne jej poziomy, jako sposobu na **dzielenie się wiedzą i best practices** oraz **uspójnienie** zrozumienia jak działa Atos jako organizacja.
4. Employer Branding - pokazanie najbardziej perspektywnym osobom **wartości dodanej**, jaką kreuje dla nich organizacja (element programu retencyjnego).

**Wypowiedzi przełożonych o uczestnikach po programie:**

- *Udział w programie dał mi szerszą perspektywę, na to w jaki sposób można podejść do problemu i uzmysłowił jak ważna jest współpraca między różnymi częściami organizacji.*
- *Zwiększona motywacja, networking i szersze spojrzenie na biznes.*
- *Pracownik, który świadomie rozwija się w wielu kierunkach biznesowych.*
- *Dalszy rozwój pracownika we właściwym kierunku. Szersze spojrzenie na aspekty biznesowe i współpracę w zupełnie nowym gronie."*
- *Olśniewająco pozytywny wpływ na skuteczność w działaniu mojego pracownika, lepsze postrzeganie go w organizacji, zwiększenie widzialności.*

Rozwiązanie

Rozwiązaniem był **5-miesięczny proces**, dostarczany face2face, skierowany do 30 Top Talents, wybranych spośród liderów Atos Poland Global Services.

**Elementy procesu:**

- Cultural Immersion
- Moduł 0 - Wsparcie dla managerów – skierowany do przełożonych uczestników
- Trzy 2-dniowe moduły szkoleniowe dla uczestników
- Spotkania 1:1 Talent-Przełożony weryfikujące realizację celów rozwojowych
- Business Groups - realizacja projektów biznesowych
- Final Event (zorganizowany wewnętrznie)

**Najważniejszym założeniem było to, że w trakcie trwania programu uczestnicy mieli realizować rzeczywiste, strategiczne projekty biznesowe służące usprawnieniu procesów w organizacji.**

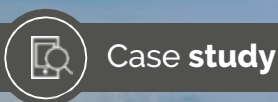
Projektowanie rozwiązania Impact rozpoczął od **Cultural Immersion** - dogłębnego badania potrzeb i analizy kontekstu i sytuacji w organizacji. Przeprowadzono liczne spotkania i warsztaty z grupą Talentów, która wzięła udział w poprzedniej edycji Programu, prowadzonej wewnętrznie przez Atos, z przełożonymi z poprzedniej edycji, ze Sponsorem i obecnymi przełożonymi wybranej grupy talentowej.

Ważnym elementem zaproponowanego rozwiązania był **Moduł 0** dla przełożonych Top Talents zrealizowany przed rozpoczęciem warsztatów, wprowadzający przełożonych do ich roli w procesie. Pomędzy modułami przeżeni spotykali się z uczestnikami warsztatów na **rozmowy 1:1** o realizacji ich celów rozwojowych.

Następnie uczestnicy przeszli przez serię warsztatów wokół wzmocnienia przywództwa (**3 moduły szkoleniowe**), na których również wypracowywali pomysły dot. projektów biznesowych.

Pomędzy modułami, w ramach **Business Groups**, uczestnicy spotykali się z osobami z wyższych poziomów organizacji na konsultacje, które miały pomóc jak najbardziej potężyć i dostosować pomysły do strategii organizacji.

# Rozwój Talentów w Atos Poland Global Services c.d.



Case study

Rozwiązanie c.d.

W trakcie programu **powstało 6 projektów biznesowych**, które zostały zaprezentowane Senior Leaderom z organizacji, w tym Heads of Divisions i gościom zagranicznym. Impact zaprojektował tę prezentację w formule interaktywnych „targów”, po czym Heads of Divisions podjęli decyzje o tym, które projekty otrzymają dodatkowe finansowanie na praktyczną realizację.

Ostatecznie wybrano 3 projekty, które nadal są realizowane, a pozostałe 3 stały się nowym komponentem podobnych projektów już dziejących się w organizacji.

## Metodologia i narzędzia podczas warsztatów

Impact wykorzystał swoją ekspertyzę, metodologię, narzędzia i projekty i całkowicie je dostosował do zaplanowanych celów programu:

- Na początku warsztatów wykorzystano kwestionariusz MBTI®, aby po uformowaniu grup uczestnikom łatwiej było poznać się, ustalić zasady współpracy i sprawniej rozpocząć pracę nad projektami biznesowymi.
- Na kolejnym module wykorzystano autorski model Impact – TPM™, dotyczący Efektywności Zespołów.
- W trakcie całego procesu przeprowadzono liczne projekty mające za zadanie wzmocnienie kultury feedbacku wśród uczestników.
- Jeden z modułów w całości przeprowadzony został w formie *Leadership Simulation*.
- Każdy moduł był zaprojektowany tak, aby miał przestrzeń na dialog o strategii Atos, po to, aby uczestnicy dogłębnie zrozumieli, czy dane projekty rzeczywiście przyczyniają się do jej realizacji.
- Impact zaprojektował liczne zadania, które kładły nacisk na rozwój umiejętności strategicznego myślenia wśród uczestników; rozwój tej umiejętności był kluczowy, gdyż także po zakończonym programie będzie ona pomagać im w dalszej realizacji zadań i projektów wspierających strategię Atos.



IMPACT

[www.impactinternational.com](http://www.impactinternational.com)

## Wypowiedzi uczestników na temat programu po 6 miesiącach:

- Program ukierunkowany na poznanie siebie oraz innych. Dostrzegam ogromną wartość dodaną z udziału, szczególnie z perspektywy zarządzania zespołem
- Program na pewno otworzył mnie na współpracę z biznesem i zwiększył świadomość kierunku działania naszej organizacji
- Bardzo się cieszę, że mogłem wziąć udział w tym programie. Szkolenia były bardzo dobre, a kontakty nawiązane w czasie programu owocują do dziś.
- Bardzo zgrani, aktywni i kompetentni prowadzący. Super element zaskoczenia - nie raz podczas szkolenia byłem zaskoczony wymyślaniem zadań/ ćwiczeń, realizacją i kreatywnością jaką musiałem się wykazać.
- Bardzo dobra inicjatywa, dla ludzi ambitnych którzy chcą się rozwijać. Pozwala poznać siebie oraz określić kierunki rozwoju, tzn. co należy zaplanować, aby zrobić kolejny krok w rozwoju

Rezultaty

Wśród uczestników wzmocniono samoświadomość oraz umiejętności angażowania, strategicznego myślenia, zarządzania zmianą, budowania silnych zespołów, zarządzania konfliktem, budowania kultury feedbacku. Dowodem na to są wyniki z badań ewaluacyjnych, przeprowadzonych w trakcie trwania programu oraz po 6 miesiącach od jego zakończenia:

## Wyniki ewaluacji:

### 1. Ewaluacja przez uczestników dot. nabycia specyficznych umiejętności – średnie z odpowiedzi (max. ocena to 10):

- 8,6** - Program pomógł mi uświadomić sobie moje potrzeby rozwojowe
- 8,5** - Program pomógł mi zrozumieć moje mocne strony
- 9,0** - Program dostarczył mi wiedzy i pomysłów na zwiększenie efektywności zespołu
- 9,1** - Wiem co zrobić, aby poprawić swoją efektywność w komunikowaniu i w motywowaniu innych
- 8,1** - Wiem jak lepiej działać w środowisku VUCA
- 8,7** - Mam nowe pomysły na wzmocnienie implementacji moich projektów biznesowych

### 2. Ewaluacja przez przełożonych Top Talents dot. zaobserwowanych wśród uczestników zmian jako rezultatów programu:

Odsetek menedżerów liniowych, którzy zauważyli pozytywną zmianę w następujących zachowaniach swoich Top Talentów od momentu przystąpienia do programu:

- 90%** - silniejszy networking i współpraca międzyfunkcyjna
- 90%** - skuteczniejsza komunikacja interpersonalna
- 80%** - lepsze zrozumienie modelu biznesowego i strategii Atos
- 80%** - większa efektywność w codziennej pracy talentów
- 70%** - bardziej efektywna praca zespołowa
- 70%** - proaktywność i wdrażanie nowych pomysłów
- 70%** - branie odpowiedzialności za rozwiązywanie problemów

### 3. Ewaluacja 6 miesięcy od zakończenia programu:

- 41%** - odsetek uczestników, którzy **otrzymali nową rolę, nowy / większy zespół**, nowych klientów, nowe obszary specjalizacji
- 18%** - odsetek uczestników, którzy **awansowali o 1 poziom wyżej**