

As imagens que você está vendo na tela, então nenhuma dessas três imagens somos nós, são geradas por IA, certo? Até minha foto é gerada por IA.

Então isso diz muito sobre o que está acontecendo nos mercados agora.

Então hoje é um prazer ter Greg Pitcher comigo, estamos saindo pela ordem política.

Ele é instrutor da Enterprise Agility University.

Ele usa os modelos Enterprise Agility há aproximadamente três, quase três anos.

E ele está na Nova Zelândia.

Ele acordou muito cedo hoje para estar com você.

E ele vai me apoiar, pois tem feito tantos experimentos em empresas com os modelos.

Tudo bem.

Olá e seja bem vindo Greg e obrigado por ajudar hoje com esta apresentação.

Bom dia.

Obrigado Érico.

Hoje eu também queria apresentar Michelle Wilder.

Ela está na Flórida, agradável e úmida.

Ela trabalha no setor de saúde.

Ela é uma treinadora.

Ela também faz muitos trabalhos de caridade e tenta mover o mundo em uma direção diferente.

Bem vinda Michelle.

Ela também vai me apoiar hoje com a apresentação.

Olá.

Obrigado Eric e sejam todos bem-vindos aqui.

Estou na Flórida, como Eric mencionou.

Não é manhã aqui.

Na verdade, já passa das três da tarde, horário do leste, e é maravilhoso fazer parte da Enterprise.

Agilidade e a comunidade.

Acho que cada um de vocês vai gostar muito de estar conosco.

Então seja bem-vindo.

Tudo bem.

Estamos de volta.

Como foi isso? Como foi sua experiência? Bem, Eric, como sempre, tivemos a melhor sala foda que você pode ter.

Eu não sei sobre isso.

Estou pensando que o meu era melhor Greg.

Deveríamos fazer uma competição para quem teve o melhor quarto, certo? Quem teve o melhor quarto? Alguém quer compartilhar antes de começarmos com o resto? Algo do seu quarto? Basta pular e ir em frente.

Você conhece Eric, acho que algumas pessoas podem não saber exatamente o que queremos dizer com superpoderes.

Você sabe, então você realmente não precisa ser o Batman ou a Mulher Maravilha.

Mas apenas os presentes que foram dados e que ajudam os outros, ajudam o mundo.

Sim, todo mundo tem um superpoder.

Então sempre falo que por exemplo meu super, sempre fui disléxico e hiperativo, o que não é uma boa combinação para quando você quer focar, né? E meu superpoder, mesmo eu sempre fui disléxico, aliás no meu primeiro livro eu costumava computar direita com esquerda.

Eu disse a foto da direita e estava da esquerda e esse tipo de coisa.

Aprendi como sobreviver com isso e então vi algo fantástico: consigo ver padrões.

Então por exemplo eu costumava ir às empresas e ver problemas e vejo todos os padrões e me ajudou muito a lidar com a complexidade nas empresas.

Então todo mundo tem um superpoder.

Algumas pessoas são muito boas em fazer conexões.

Outras pessoas são como Greg e agora Michelle também.

Outras pessoas são muito boas em fornecer uma ideia inovadora.

Outras pessoas são muito pacientes.

Esta também é uma superpotência hoje em dia.

Então todo mundo tem um superpoder e quando extrapolamos isso para uma empresa, isso é impressionante.

Outras pessoas têm o poder de integrar diferentes pessoas.

Então todo mundo tem um superpoder.

Às vezes a gente foca nas habilidades mas um superpoder é diferente né, uma coisa que você tem com você, você sabe que está aí e você pode desenvolver.

Tudo bem, então é hora de começar hoje.

Obrigado a todos por se juntarem a nós.

Greg, vá em frente.

Eu só quero acrescentar sobre o superpoder.

Como você sabe qual é o seu superpoder? Isso te ilumina.

É assim que você sabe qual é o seu superpoder e isso te energiza.

Isso te ilumina.

E também é o oposto da fraqueza, certo? Então, por exemplo, no meu caso, eu poderia ter dito bem, sou disléxico e você sabe, quando eu estava, contei essa história muitas vezes.

Quando eu tinha seis anos adorava aprender inglês porque sempre adorei inglês.

Não sei por que isso me permitiu conhecer outras pessoas, conhecer outras pessoas, aprender diferentes perspectivas.

E eu fui para uma escola de inglês e disse não, ele é disléxico, não consegue aprender inglês.

E não aprendi inglês de novo porque acredito que foi verdade até os 28 anos.

Ok, não me pergunte quantos anos eu tenho ou muito mais velho que isso.

E então eu percebi que era difícil, mas eu poderia fazer isso.

Quer dizer, eu cometo muitos erros.

As pessoas sabem que cometo erros mas o importante é que conseguimos nos comunicar, certo? E isso é como tudo.

Então cada um tem seus próprios desafios.

Existem tantos desafios diferentes hoje, mas acho que parte disso e quando trabalhamos com organizações a mesma perspectiva pode estar na empresa, na forma como as pessoas se veem e isso é algo que queríamos capacitar.

Tudo bem, então deixe-me seguir em frente.

Obrigado a todos.

Então, antes de tudo, tenho algo muito, muito, muito importante hoje.

Nós estamos, e Clever obrigado pela ajuda com o, vamos tentar ver como melhorar ele e o Curis também.

Estamos lançando hoje que efetivamente faremos na segunda-feira o site da comunidade, certo? Agora ainda

faltam algumas coisas e então, só lendo seus comentários aqui.

E algo que faremos é, deixe-me, acho que será melhor se eu compartilhar a tela.

Algo que muitas vezes é muito difícil para as pessoas é entender as diferenças entre a agilidade empresarial e os frameworks atuais, certo? Então o que vou fazer agora, deixa eu compartilhar com vocês o site e essa é a primeira versão que fizemos, certo? E então tem algo muito interessante.

Também adicionaremos HANA no final de cada estrutura para que você possa perguntar ao HANA sobre a estrutura.

Então deixe-me compartilhar a tela com você.

Eu vou te mostrar porque é muito importante.

Agora essa é a versão inicial da comunidade, versão 01, certo?.

Mas tem algo muito importante aqui.

Uma parte que temos tudo em um só lugar, temos também os vídeos, a gravação, etc..

Temos centenas de modelos aqui, certo? E aí imagine que você queria saber, por exemplo, o que é a empresa de três valores, certo? E aí você pode vir aqui, pode abrir a empresa de três valores, mas também tem outras coisas no fundo.

Como uma empresa ágil e centrada no cliente se torna uma empresa de três valores? Qual é o futuro pensando em uma empresa de três valores? Por que é uma empresa de três valores? E então você pode abrir isso e ler, certo? E você pode navegar, por exemplo, quais são os três pilares da agilidade empresarial? Por que são os três pilares da agilidade empresarial? Por que você é importante, etc?.

Agora fazemos também, queria adicionar a IA na parte inferior para que você também possa fazer perguntas sobre.

isso, certo? Mas também sei que é a primeira versão e esta é a comunidade de agilidade empresarial.

Esta é a primeira versão.

Assim também as carreiras têm dado ótimas ideias sobre como melhorá-lo.

Então eu gostaria de saber se você gostaria de fazer parte desse grupo onde vamos ter uma conta, melhorar o site, adicionar coisas.

Avise-nos porque estes são os próximos passos nos próximos dias e iremos promovê-los.

Tudo bem? Então versão 01, para todos, acho que não são todos os frameworks que podem ir.

lá eles podem aprender muito.

E vamos integrar o HANA nesse site.

Tudo bem? Agora, a outra coisa que faremos hoje é que sei que você pode ter várias perguntas.

sobre, oh, você pegou o livro, Joe.

Isso é fantástico.

Obrigado por isso.

Muito obrigado.

Você pode mostrar o quão grosso é também.

Infelizmente, não é um livro com o qual você queria viajar.

Ótimo.

Tem outro.

Muito obrigado.

É um livro pesado.

Sim, especialmente se você ficar sem papel em casa.

Está no meu dia frio, certo? Tudo bem.

Então hoje também vamos fazer um experimento.

Temos o Discord agora e acho que o Discord pode ser um ótimo lugar para tirar dúvidas.

Então, se você tiver dúvidas hoje sobre as diferentes coisas que vemos, você pode colocá-las lá e,

após o evento, responderei todas as suas perguntas.

Certo? Então você pode digitalizar isso com seu telefone.

Também vou compartilhar o link.

Acho que compartilho no e-mail.

Se você tiver em mãos, você também pode compartilhar o link para o Discord.

Agora, se você fizer as perguntas, aproveitarei o tempo após o evento para responder.

Responderei durante o evento e depois do evento também.

OK? Isso ajudará outras pessoas na comunidade a ler essas respostas.

vou levar com esse Discord.

Se você não conhece, estou usando há dois dias, embora já tenha tentado há muito tempo e é meio WhatsApp, mas é um pouco mais interessante.

Tudo bem.

Então, agora, me dê algumas ideias na caixa de bate-papo.

Qual é o objetivo de um profissional de mudança? Tudo bem.

Então pense um pouco e escreva o que vier à sua mente na caixa de bate-papo.

OK? Então, qual é o objetivo de um profissional de mudança? O profissional de mudança pode ser um coach nato, apenas consultor, gente talentosa, RH, qualquer pessoa que esteja influenciando a empresa a alcançar algo, certo? Então qual é o objetivo? Portanto, o objetivo do consultor de mudança é reduzir o estresse.

Dê-me um pouco mais de ideias, não é uma dica de status, apoie as pessoas durante a mudança.

Tudo bem.

Me dê outras ideias.

Então, por exemplo, poderia ser suporte.

OK.

Dê-me um pouco mais para fazer a diferença, acelerar a adoção, fazer a diferença e mudar a mentalidade das pessoas, por exemplo, poderia ser.

Alguma outra ideia? E capacitar as pessoas, mudar.

Sim.

OK.

Mais uma ideia.

Por exemplo, para atingir um objetivo.

OK.

Apoiar as pessoas durante a mudança com baixos níveis de estresse para fazer a diferença e capacitá-las a mudar sua mentalidade e alcançar um objetivo.

Pode ser, acho que peguei muitas das coisas.

eu gosto deste.

eu gosto deste.

E ajudá-los a lidar com mudanças constantes.

Deixe-me ver.

Ah, sim, alguém disse que inteligente disse algo muito importante.

Capacidades sustentáveis.

Tudo bem.

Então isso é muito importante porque acho que você poderia esquecer.

Na verdade, houve um slide que removeu que estava relacionado a isso.

OK.

Aplicar práticas responsivas para capacitar as pessoas.

Sim.

E para tornar possível fazer mudanças diferentes, liderar, capacitar e resolver pesquisas para garantir que eles estejam a bordo.

Sim.

O que é uma coisa inclusiva, certo? Cultura inclusiva.

Organizações guiadas.

Apoie as pessoas através da mudança com baixos níveis de mudança para fazer muita diferença.

OK.

Então eu criei esse tipo de texto aqui com tudo que você coloca.

Não coloquei a sua inclusão porque é muito, muito importante, né? Mas acho que a inclusão está no DNA de cada consultor de mudança.

Deveria ser assim, certo? Então tentei mixar em tempo real.

Talvez não seja a descrição perfeita, mas acho que estamos muito próximos porque temos algumas coisas.

Apoiar as pessoas, baixos níveis de estresse, muito bom com isso.

Compartilhando-os, mudando sua mentalidade, conectando-se com os objetivos, com os objetivos da empresa e ajudando a lidar com as constantes mudanças de forma sustentável.

Acho que tentei resumir muitas coisas suas e agora as suas coisas fazem parte da apresentação também, né? Obrigado.

Muito obrigado por isso.

Então a primeira coisa que precisamos entender aqui é que como a tecnologia está no livro, certo? Como a tecnologia está aumentando no momento.

E se você olhar do lado esquerdo, você pode ver que, principalmente com reconhecimento de escrita, reconhecimento de fala, etc, é meio linear, certo?.

Mas então, a partir de 2009, o reconhecimento de imagem começou a se tornar exponencial e depois realmente na compreensão, tornou-se duplo exponencial.

Agora, cada vez que a tecnologia se torna duplamente exponencial, provoca perturbações no mercado, mudanças no mercado.

Você sabe, ou desafia as pessoas a adotarem tecnologias diferentes, mas também muda os comportamentos no

mercado Também o que as pessoas como as pessoas pensam você provavelmente não pensa da mesma maneira.

agora existe uma IA que antes eu aprendi muito com IA Na verdade, no ano em que eu estava.

treinando a Hannah e a Laura, aprendi muito porque aprendi que é impossível não aprender com IA, né? Agora, isso é muito importante Do ponto de vista e voltando ao anterior.

definição que você criou, temos que considerar que especificamente você tem um estresse muito alto aqui. Isso é muito, muito importante porque cria um estresse muito alto..

A questão aqui é como posso ajudar as pessoas a lidar com o estresse elevado, certo? E então como posso ajudar.

pessoas para lidar com a mudança de mentalidades E é isso que veremos hoje eu irei ver.

alguma estrutura avançada que temos usado Agora durante esta apresentação, se você quiser mudar.

de pé, estou de pé aqui Se você sentir vontade de se mexer balançando os braços, sabe, de pé.

levante-se, vá em frente. Se precisar de café, tome cuidado com o café, etc. Tudo bem, tudo bem,.

então, obrigado por isso. Agora, algo muito importante que descobri e queria colocar.

está muito, muito claro no livro, é o que chamamos de ondas E então você também tem a definição de.

ondas e muitos exemplos, etc no site E você também pode perguntar à Hanna quais são as ondas.

agilidade empresarial Agora, se você trabalha com equipes Scrum ou qualquer outra equipe, verá que há.

é uma cadência Então, por exemplo, o sprint começa algum dia, você vê certas atividades E então um.

alguns dias depois você vê outras atividades E então, no final da primavera, você vê outras.

atividades E então tudo começa de novo e de novo E é ótimo como as ondas E aquelas ondas.

são bem parecidos, certo? Você compara uma primavera, o início de uma primavera com o início de outra primavera E você vê que os comportamentos são semelhantes O que as pessoas estão fazendo é relativamente semelhante,.

etc Embora possam ser coisas diferentes Mas esse tipo de ondas são muito boas, porque são.

relativamente estável Tudo bem, uma das coisas que o Scrum tem, ou que o Safe tem, é tentar criar essas.

maneiras Então as pessoas se sentem psicologicamente preparadas para isso Certo E esse tipo de ondas são muito.

bom porque você pode surfá-los. Sabe, quando você está surfando, eu nunca surfei, mas eles surfaram.

com o surf Então se as ondas estão sempre chegando são sempre do mesmo tamanho, etc Então você pode facilmente.

surf Ok. Ou no meu caso, fazer surf, certo? Agora, qual é o problema com o mercado.



perturbação? E voltando à definição, você diz apoiar as pessoas através da mudança com baixos níveis de estresse para fazer a diferença e capacitá-las Agora, isso é muito importante, como podemos.

certifique-se de lidar com a situação Agora, o mercado exponencial, as ondas parecem diferentes.

Você consegue ver o que há de diferente aí? Há um salto. Chamamos isso de salto na empresa,.

na verdade, é como um grande pedaço Então, talvez entre um sprint ou outro ou uma situação.

e outra, a diferença entre a realidade que você obteve e a nova realidade é maior.

E isso faz com que as pessoas se sintam completamente desorientadas. Isso também ativa certos mecanismos em seu.

cérebro, elevando certas substâncias químicas, falarei sobre isso em alguns minutos. Mas a realidade.

é que as situações são completamente, completamente diferentes, certo? Entre uma situação e outra E aí é interessante que HQ é na verdade HQ é, senão não se você tiver falta de.

liderança na empresa, o papel de liderança Ah, isso é muito interessante, acabei de ler.

o discurso porque um dos problemas é que os líderes não entendem primeiro como essas formas, o que essas formas produzem E também não têm as ferramentas para lidar com isso E como dizemos,.

sempre que, você sabe, a única coisa que você tem em casa é um martelo, tudo ao seu redor parece um alienígena, certo? Quantas vezes você tenta consertar algo com uma faca, porque não tem chave de fenda Me diga a verdade E você acabou quebrando a ponta da, sim,.

você também Então Jeffrey quebra o mesmo, sim, inteligente E então você acaba e vai para casa e você.

veja que todas as pontas das facas estão quebradas Isso é porque elas não quebram, você sabe, se você ver.

estes, basta pegar essas pessoas e comprar algumas facas para o aniversário delas. Certo, então faça isso..

o problema é que eles não têm as ferramentas, não sabem o que fazer e tentam usar as ferramentas E hoje vou mostrar algumas das ferramentas Mas durante toda a minha pesquisa sobre isso.

livro que demorou muito, e uma das coisas que você precisa entender são caminhos, quais são os caminhos.

E então se, se, se os caminhos estiverem prejudicados, como uma enorme diferença entre ontem e a próxima semana, como você lida com isso? Agora já sabemos que há mudanças nos comportamentos das pessoas quando isso.

entre o amanhã da realidade ou a realidade de hoje e o ontem são muito grandes, porque isso afeta minhas expectativas que me fazem sentir que talvez minha organização não seja capaz de competir, as pessoas se sentem desorientadas, etc. Agora isso realmente não acontece com estes anteriores.

ondas Você se lembra da maneira anterior como eu te vi? Este está bem Esta é uma cadência Esta é.

quebra de serviço e cadência Agora há dois conceitos que não vou aprofundar, mas há.

são dois conceitos muito importantes na agilidade empresarial Um é chamado de foco amplo O outro é.

foco na disciplina E estamos falando do livro sobre a ciência por trás disso e por que você precisa.

entenda isso como um consultor de mudança Faremos isso em outra hora Michelle, Greg, qualquer coisa.

você queria adicionar aqui é só para isso, certo? Você sabe, eu sou muito falante, adoro conversar.

Sim, eu só ia acrescentar que outra coisa é entender o impacto da mudança nas pessoas e que tipo de apoio elas precisam, porque muitas organizações estão fazendo transformações digitais, mas não se concentram na mudança de comportamento e se perguntam por que a transformação está falhando..

Pois é, e aí as pessoas não sabem o que fazer, né? E isso é muito importante se você tomar uma.

olha, então na agilidade empresarial, se você não alcançou essa parte, muito ruim para você, a agilidade empresarial tem 12 princípios para mudanças aceleradas Esses 12 princípios são baseados na ciência e tentam.

para ajudá-lo Se você dominar esses 12 princípios, poderá ir a qualquer empresa e criar qualquer estrutura.

e um modelo e esse framework, algum modelo vai funcionar muito bem, mesmo que a empresa esteja exposta a mudanças aceleradas, certo? Agora, o princípio número um diz isso e explica detalhadamente o que acontecia na chuva quando as pessoas eram expostas a essas ondas amassadas..

aconteceu aqui é quando as pessoas estão sob muito estresse e voltando, você mencionou o estresse, Clever mencionou o estresse sobre as pessoas nas organizações, existem certos produtos químicos e o número de perspectivas que uma pessoa pode ver é menor, certo? Como disse nossa amiga neurocientista Delia McKay, sempre que você estiver sob estresse, imagine que há 2.000 anos um leão ou um tigre estava perseguindo você, você apenas se concentra no caminho a seguir, certo? Para se salvar Agora, o número de.

as perspectivas que a pessoa precisa relaxar podem avaliar são muitas. Então você pode ver a perspectiva de.

seus amigos ou colegas e analise isso, faça uma reformulação, tente também, você sabe, sentir alguma empatia, tente ver como a outra pessoa está na mesma situação que você está vendo, etc. Mas então quando você está sob estresse, o número de perspectivas que seu cérebro pode analisar.

diminui Agora, faz sentido começar a pensar que numa empresa onde as pessoas estão estressadas,.

o número de perspectivas que eles podem analisar é menor E se o número de perspectivas que o.

empresa pode analisar são menores, então essa empresa terá menos probabilidade de sobreviver, terá menos inovação e menos valor comercial Agora, também vemos com as empresas.

expostos a altos níveis de estresse é que existem altos níveis de conflito E isso está relacionado.

a certos produtos químicos como o cortisol, certo? Agora, isso é muito importante no cenário em que você tem Pran, o proprietário do produto, e ele é da Malo Green Solutions. Agora, de repente, essas pessoas.

está em uma situação onde todos estão estressados na equipe. E como product owner, muito experiente,.

dá para perceber que é um idoso muito experiente, ele percebeu que as pessoas deixam de ver a perspectiva dos outros E aí ele te mostra como lidar com isso, né? Agora, número da regra.

primeiro, quando há uma interrupção, a primeira coisa que você vê, obrigado, o que é isso, Greg? Greg, obrigado por colocar os 12 princípios. A primeira coisa, também podemos colocar, eu acho,.

neste curso, podemos compartilhá-lo E alguns dos princípios são muito extensos com todos os.

ciência por trás da minha experiência E essa é a minha opinião pessoal é que durante vários anos,.

nós negligenciamos, negligenciamos a ciência na mudança organizacional de alguma forma os princípios ágeis de 2001 são muito, muito bons, muito, muito bons Mas então as empresas são diferentes, você sabe,.

a demografia do grupo que criou os princípios reais eram apenas correspondências de pessoas de TI provenientes de empresas de software, a maioria delas, etc. Agora, nas empresas, vemos mais diversidade de.

pensamentos de gênero, etc. E também da diversidade de perspectivas em termos de profissões, certo?.

Então as empresas são completamente diferentes Agora, voltando ao primeiro tópico, o que eu queria.

O que devo mencionar é que sempre que você está em uma empresa e as pessoas começam a sentir estresse, então você precisa ver que há uma mudança na empresa, uma mudança muito importante é que as pessoas mudam de comportamento.

Quando as pessoas começam a sentir estresse, as pessoas mudam de comportamento É a primeira coisa que elas não fazem.

percebem, mas é a primeira coisa que eles não mudam a mentalidade, eles não mudam a coisa Mas a primeira coisa que acontece, e é por isso que é muito importante, a voz.

modelo E também se tiver oportunidade, um trabalho para Gabor Gabor fez um espelho para usar a voz.

modelo baseado em comportamentos, etc Tantas coisas para aprender são tempos muito emocionantes Então Gabor.

também posso compartilhar o artigo Agora muito, muito importante, então como resolvemos tudo isso Agora,.

se as empresas vão acelerar e não vão desacelerar, qual framework você tem para lidar com isso E hoje eu vou te mostrar isso E espero que você ache muito interessante.

Mas antes de prosseguirmos, no lado esquerdo, temos este gráfico que você pode ver ou não é o que chamamos de dinâmica de agilidade empresarial Dinâmica de agilidade empresarial.

é uma visão de alto nível de tudo que você precisa aprender em um nível muito, muito alto para ajudar empresas expostas a mudanças aceleradas ou mercados exponenciais Ok, qualquer dúvida.

até aqui? Deixe-me verificar a discórdia se houver mais alguma coisa.

Sim, as pessoas gostariam do link do discord novamente, por favor, Eric.

Ok, esta é uma boa pergunta. Se alguém tiver no e-mail, enviei ontem,.

compartilhe Caso contrário, vou compartilhar, deixe-me ver, em dois minutos, porque preciso.

baixa na minha conta Então se alguém tiver de ontem, eu te mando um e-mail, só.

vá em frente Tudo bem, eu queria compartilhar isso e acho que alguns outros aqui.

eram uma espécie de acordo de que quando há mudanças chegando, obviamente a comunicação é a chave. Você sabe, quando é mantida nos bastidores apenas com liderança e não trazida.

até as pessoas que está afetando, então é quando essas pessoas começam a ouvir.

E isso os estressa porque a palavra vaza, certo? Então essa transparência é tão importante.

E então para as pessoas sentirem, e isso é algo que você fala no livro, é, você sabe, é realmente um esforço coletivo, um progresso compartilhado. Então, se você puder, se puder, se for possível.

para garantir que essa mudança seja compartilhada entre a equipe que está afetando, para que eles sintam que têm algo a dizer sobre isso e podem, na verdade, há uma adesão melhor quando as pessoas sentem que realmente querem que isso aconteça do que acontecer para eles.

E há algo muito importante que Michelle disse, Michelle mencionou o progresso compartilhado..

progresso é uma palavra bonita, mas também é uma estrutura de agilidade empresarial. Valor.

criação, a forma como as empresas são expostas às mudanças durante esses saltos é diferente..

uma empresa de três valores. Então, em empresas ágeis, elas criam valor, valor para o cliente, certo?.

Eles se concentram no cliente. Agora, na agilidade empresarial, usa um modelo financeiro diferente.

Nós realmente acreditamos que quando as empresas estão expostas a mudanças aceleradas, não é possível resolvê-las focando nos mesmos modelos que usamos há muitos anos..

posso dizer, o que mais é, além de centrado no cliente? Bem, existe o modelo de empresa de três valores, que é diferente. E também o modelo de empresa de três valores tem um modelo financeiro, um modelo diferente.

modelo financeiro, ok? Criação de valor e diferentes modelos financeiros. E um dos.

estruturas para os três valores é o que chamamos de compartilhar progresso, capítulo três do livro. E agora você também pode Enterprise Agilitycommunity. Você pode encontrá-lo lá. Obrigado por isso, Michelle.

Estamos nos acostumando a usar o compartilhamento de progresso para tudo. Portanto, o objetivo de qualquer empresa.

é construir, compartilhar o progresso durante mudanças aceleradas, certo? Agora, então você pode ver que há um progresso compartilhado. Temos alguns resultados, etc. Agora, uma coisa muito, muito importante.

é que precisamos, se quisermos para a empresa, e hoje temos um ótimo exercício..

ter mais uma hora em aproximadamente seis horas.

vamos fazer exercício, vamos poder praticar muitas coisas, né? Então, terminaremos em 30 minutos.

Então, quando você tenta lidar com essa nova era de aceleração dos mercados, você precisa entender algo muito, muito claro para você.

Você precisa entender a ciência por trás da aceleração nos mercados e como ajudar as pessoas.

Agora, na agilidade empresarial, temos o que chamamos de ciência da aceleração da mudança.

A ciência da aceleração da mudança está dividida em três áreas diferentes.

Neurociência da mudança, que tenta entender como o cérebro é afetado quando as pessoas são expostas a mudanças constantes de alta incerteza.

Estamos bem com esta explicação da neurociência da mudança? Então, temos alguns neurocientistas tentando lidar, você sabe, outro dia, Delia McKay mencionou uma das coisas que a IA está provocando e as pessoas estão esgotadas porque não sabem se continuarão lá no empresa, certo? E você pode pensar, bem, esta é uma das coisas que a IA também está ajudando.

Então precisamos entender de forma sistêmica.

Mas a neurociência da mudança tenta explicar como o cérebro funciona em diferentes cenários e fornece uma abordagem científica.

Esta é uma parte da agilidade empresarial.

Agora, algo que fazemos em agilidade empresarial, usamos uma linguagem muito simples para que todos possam entender o conceito, certo? Você verá durante o livro.

Agora, a outra coisa que temos é a ciência comportamental.

Se você não entende como o comportamento muda quando o mercado acelera, quando tudo muda na sua empresa e você não entende pelo menos que o comportamento se torna contagioso, que, você sabe, você precisa alcançar comportamentos diferentes, o comportamento fica prejudicial e como consiga.

Temos vários modelos, então você vai ter dificuldade com isso.

E a parte final aqui é a mobilidade estratégica.

E a mobilidade estratégica tem, na verdade, duas partes, uma em que vem das ciências sociais e outras partes da mudança acelerada.

Então mobilidade estratégica, você é um líder, a situação mudou e você precisa realinhar sua empresa e engajar as pessoas para caminharem em uma direção diferente.

Como fazes isso? Então é mais a parte social, né? Como você descobre que tudo mudou, você move as pessoas em uma direção diferente.

Isto é mobilidade estratégica.

E falamos sobre a ciência e a estrutura.

Temos vários frameworks.

Agora você entende isso.

Você entende por que, da minha perspectiva humilde, a mobilidade estratégica empresarial é um avanço porque está a quilômetros de distância de apenas uma estrutura, certo? E então no livro você pode ver todas as conexões.

E é isto que chamamos na mobilidade estratégica empresarial, a ciência da mudança acelerada, que é a extrapolação dos três.

Agora vamos para uma estrutura porque eu prometi uma estrutura e um exercício.

Agora é isso, e vou mostrar uma foto para vocês, Greg já sabe, esse é um dos frameworks que usamos há muitos e muitos anos.

E vou te dizer pela minha experiência, o melhor consultor de mudança não é o consultor de mudança que tem mais conhecimento, mas é o consultor de mudança que é capaz de fornecer uma solução melhor e uma solução sustentável, uma solução melhor e sustentável para uma empresa, certo? E temos aqui o nosso bolo, que é muito gostoso.

Agora, um dos problemas quando começamos a falar sobre, você sabe, a ciência da mudança acelerada e a neurociência e todo esse tipo de coisas, como tornamos muito simples para as pessoas usá-lo.

Se eu tiver um problema em uma empresa, como posso apenas seguir alguns passos, consigo soluções melhores.

E eu prometo que depois de conhecer esse framework você vai se tornar, você vai ter um superpoder, certo? Então a ideia desses modelos é que você chegue de uma forma fácil quando alguém propôs alguma ou expressou alguma situação, aí você consegue encontrar uma solução melhor, certo? Agora sabemos que quando você está sob estresse, o número de perspectivas que você tem diminui também para você.

Então, quando você está em uma empresa onde tudo mudou, não apenas as pessoas estão sob estresse, você está sob estresse.

Portanto, o número de perspectivas que você pode ver diminui.

Então, o que este modelo tentou fazer foi forçá-lo a aumentar o número de perspectivas quando você está em uma situação que confronta uma situação complexa..

Número um.

Número dois, permite que você veja o problema a partir das forças que você vê, certo? Não é força física, é um tipo diferente de resignificação.

Dá a você um superpoder, mesmo que você esteja em momentos estressantes e sabe que suas perspectivas vão diminuir, permite que você veja o problema de diferentes perspectivas.

E permite criar um plano mais abrangente, o que chamamos de plano infantil poderoso, certo? Então imagine que eu tenho um problema e então, em vez de pensar no problema, eu pensaria nesse problema como cinco tipos diferentes de agilidade ou dimensões de agilidade para resolver esse problema.

Então imagine um cliente e com um cliente e prometo que em cinco minutos vamos fazer um exercício, você vai se divertir.

E imagine que em uma organização alguém traga um problema.

Então, o que seu cérebro geralmente fará é tentar lembrar se você resolveu algo semelhante antes e então, com o conhecimento que tem, fornecer uma resposta.

Então o que este modelo tentou fazer foi quebrar esse padrão, quebrando ativamente esse padrão.

E a forma como fazemos isso permite que você mude seus padrões de pensamento, certo? Agora o bolo além de ser muito gostoso e eu teria uma surpresa para te mostrar, ele diz que tudo que você quer melhorar e

aumentar a agilidade em uma empresa, ele tem cinco dimensões diferentes.

Uma é a técnica, o que chamamos de agilidade técnica, certo? Ao considerar como as tecnologias ou software ou mudanças nos processos relacionados ao software resolverão o problema.

Quando você pensa dessa forma, você se concentra apenas em software e processos relacionados a software, certo? Vou te dar um exemplo em alguns minutos.

Então alguém traz um problema, você pensa em quais ferramentas eu preciso, quais processos relacionados ao software eu preciso para resolver o problema.

Isso é o que chamamos de agilidade técnica.

Todos os cinco níveis estão interligados, certo? Esta não é uma separação física.

É uma maneira de você reformular.

O segundo.

Então, Eric, só queria deixar claro que barato não significa qualidade.

Qualidade significa custo-benefício.

Isso é muito interessante porque sei que no estado o barato é.

Obrigado por lembrar disso.

E esta definição é de 2016 originalmente.

Eu ainda estava aprendendo inglês naquela época.

Mas então barato significa barato, certo? Mas não há má qualidade.

Eu sei que na América o barato pode ser ruim, mas acho que a qualidade na Inglaterra não.

Então, obrigado por me lembrar disso.

Então a segunda é a agilidade estrutural.

Agora você coloca o chapéu da agilidade estrutural e começa a pensar em como posso mudar os processos e os papéis para resolver o problema.

Vou levar com explicação até agora.

Eu apenas me concentro em processos e funções.

Então me concentro na agilidade de resultados.

Este é um assunto mais complexo.

É aqui que um dia falaremos sobre a estratégia.

Mas é assim que apoio a estratégia.

Como apoio a estratégia de curto prazo e a estratégia de longo prazo.

E como posso garantir que minha empresa possa entregar resultados mesmo durante esses tempos estressantes, sem obviamente estressar as pessoas, como você disse.

Agora aqui se você está curioso, agilidade de resultados é estratégico.

É sobre a estratégia e se baseia em duas coisas para avaliar o modelo da empresa e o pensamento futuro, capítulos oito e nove.

A ideia é que você comece a pensar em como eu apoio líderes ou estratégia, etc..

Agora o próximo nível é a agilidade social.

Como garanto que as pessoas se conectem e as equipes se conectem com minha solução.

Se você pensa dessa forma, você vai começar a usar certas teorias das ciências sociais.

Como garantir que as pessoas se conectem.

Talvez o software, a agilidade técnica, definam o uso de ferramentas, mas aí a agilidade social diz não, não use ferramentas porque você vai desconectar as pessoas.

Você vai ficar cara a cara.

E este é o paradigma que você tem que enfrentar aqui.

Estamos bem com agilidade social? Certo? Como aumentamos a conexão entre as pessoas.

E então o último é a agilidade mental.

É como você permite que as pessoas, mesmo em momentos estressantes, sejam capazes de reformular situações e pensar com clareza.

Agora temos agilidade empresarial, um grande número de técnicas para melhorar.

agilidade.

A ideia é que essa pessoa consiga enxergar mesmo nos momentos de estresse, são nos momentos de estresse, consegue ver as situações de diferentes perspectivas.

Então deixe-me, alguma pergunta antes de prosseguirmos?.

E eu te dou um exemplo.

Eric, eu só queria compartilhar que quando você começou aqui, reenquadrar é realmente o que, tendo lido isso antes, é o que realmente se destaca para mim é que às vezes temos que ser capazes de reenquadrar a situação para nós mesmos, para que possamos ter uma visão mais positiva sobre essa mudança.

Sim.

E lembre-se que quando você está estressado, o princípio um da mudança acelerada diminui o número de perspectivas que você pode ver.



Certo? Portanto, essas estruturas também permitem forçá-lo a aumentar esse.

Greg, você quer acrescentar alguma coisa aqui? Bem, só que houve uma pergunta de Jeffrey Thompson.

Talvez eu responda à pergunta.

Sim, sim, apenas vá em frente.

Obrigado.

Como você, com base nessas camadas, relacionaria isso com duas coisas: inteligência emocional e segurança psicológica? Como você relacionaria isso de volta? Então a inteligência emocional está ligada à agilidade mental, certo? Porque eles são o mesmo canal no cérebro e a segurança psicológica está relacionada a todos eles.

Certo? Na verdade, mesmo com agilidade técnica, vimos que em empresas onde as pessoas não utilizam as ferramentas certas, isso afeta o quão seguras elas se sentem.

Você conhece essas pessoas que ficam frustradas em call centers, não estão usando as ferramentas.

Greg, vá em frente.

Sim, então a inteligência emocional está mais alinhada com provavelmente a agilidade mental.

Mas a agilidade de resultados também existe porque o que ela é faz parte de como você vincula seus objetivos às mentalidades certas para alcançar o que deseja..

Também temos o que chamamos de saúde organizacional, que é mais do que apenas segurança psicológica.

E temos outro modelo chamado pirâmide da jornada de mudança, que ajuda a entender onde as pessoas estão de forma diferente, diferente, ou que somos todos diferentes e que todos pensamos de maneiras diferentes e alguns dos desafios que enfrentamos à medida que passamos pela mudança jornada.

Obrigado Greg por isso.

Vou passar para o seu bolo.

Então foi isso que Greg fez na Nova Zelândia e eles entenderam.

É um bolo de verdade.

Então um dia Greg me enviou uma foto do bolo com cores diferentes.

Eu tenho o vídeo, não posso mostrar o vídeo das pessoas cortando o bolo.

Greg enviou para mim.

Mas eu adoro fazer coisas.

Eu gostaria de estar lá.

Ok, então eu mostro como usar isso.

Obrigado Greg por isso.

Eu mostro como usar esta estrutura.

Este é chamado de, este está de volta ao meu primeiro livro, Lean Exponential Change.

Permite que você o reformule dinamicamente.

Então, toda vez que você tiver um problema, você precisa pensar nesses cinco níveis.

Agora deixe-me dar um exemplo.

Então temos a Malo Corporation, uma empresa de tecnologia de médio porte.

Todos esses são exemplos reais, mas mudei o nome da empresa.

E eles se aproximam do setor de serviços financeiros.

Eles estão no mercado há mais de 20 anos e têm uma base de clientes fiéis.

No entanto, nos últimos anos, Malo tem lutado para acompanhar o ritmo da inovação e do vintage..

E posso ver que muitos de vocês viram exemplos muito, muito semelhantes.

Estamos bem com esta parte? Esta é uma breve explicação.

Ok, então vamos em frente.

O principal produto da empresa é um aplicativo de desktop usado por bancos de investimento e empresas de gestão de patrimônio para gerenciar contas de clientes e negociações executivas..

Este produto gera mais de 80% da receita da Malo.

O problema é que, no mundo de hoje, cada vez mais serviços financeiros oferecem serviços multicanal.

Isso significa que toda a experiência na loja, web, telefone, etc..

E os clientes estão exigindo uma abordagem mais abrangente.

Agora a estrutura atual do Malo torna muito difícil a adaptação à nova realidade.

Nada mais aqui você estará combinando.

A estrutura é muito diversificada.

Do lado estrutural, Malo está muito isolado.

A equipe de liderança está ciente das ameaças, mas tem demorado a reagir.

E culturalmente os funcionários da Malo são resistentes à corrente.

Ok, você já viu algo assim em alguma empresa? Ou sou só eu que estou inventando? Você sabe, Eric, você falou sobre silo.

Acho que a parte do silo é o motivo pelo qual você tem essa resistência à mudança.

Mais uma vez, quando as pessoas ficam isoladas e você realmente não sabe o que está acontecendo, não há transparência.

Então você sente que está faltando alguma coisa.

E então você inventa coisas na sua cabeça que muitas vezes nem são reais.

Então essa parte isolada realmente é.

Bem, isso me lembra, eu estava trabalhando com um amigo meu chamado Tony em Madrid em 2011.

Estávamos ministrando um curso, um curso SCRAM, um curso SCRAM certificado para alguma área governamental.

E eles têm os salários mais altos.

E então pedimos a essas pessoas que colaborassem durante o trabalho, durante esta sessão.

E agora queriam colaborar porque não colaboravam na empresa.

Eles nem queriam colaborar durante o curso SCRAM.

E aí eu me lembro, falei para eles, escuta, vocês têm muita sorte de terem um salário alto para o Ministério da Defesa, porque se vocês ficassem sem emprego, vocês nunca conseguiriam emprego, pessoal.

E então você não poderia imaginar o preço.

se eu pudesse fazer isso de novo.

Mas depois disso, magicamente, fizemos uma pausa e as pessoas começaram a colaborar.

Acho que eles ficaram em choque, certo? Às vezes também expandimos sua cultura para fora.

Ok, deixe-me ver, mostrar como tento fornecer uma solução usando os cinco níveis diferentes, certo? Agora, agilidade técnica, tentamos fazer a transição para tecnologias multicanais.

Nós nos reunimos com as pessoas e tentamos ver como isso continua a funcionar e quais canais precisaríamos, com a tecnologia que precisaríamos comprar, etc..

Trabalhamos com líderes, fizemos equipes, técnicos com líderes reunidos, tentando discutir o que precisávamos.

Isso é um nível muito alto, certo? Agilidade estrutural, tentamos diminuir silos, implementar equipes multifuncionais, também incentivos para centralizar a tomada de decisões, etc..

Agilidade nos resultados, a liderança precisava investir em capacidade emergente, eles não tinham isso.

Começamos a usar abordagens de pensamento futuro para medir o risco de novos produtos e ideias.

Na agilidade social, procuramos também mudar o layout da empresa para que as pessoas pudessem colaborar.

Garantimos que usamos nossos próprios planos abertos.

Tivemos um processo de feedback, achatamos um pouco a hierarquia, mas não muito.

Na agilidade mental, houve diferentes treinamentos para as pessoas construírem com estresse, para verem diferentes perspectivas, para serem capazes de abraçar diferentes perspectivas, etc..

Então, o que vamos fazer agora, isso é um desafio agora.

Vocês vão para seus quartos, concordamos com essa explicação? Deixa eu voltar porque foi muito rápido.

Então o que vamos fazer é voltar para o seu quarto porque temos 12 minutos, vamos fazer apenas 10 minutos.

Então pense em tudo isso, ok, deixa eu copiar esses, esses, os diferentes tipos de agilidade, e também o cenário do chat.

E o que vamos fazer, aí está você.

Agora, copie todos esses textos, e você pode mantê-los no seu bloco de notas ou em outro lugar.

E então eu sei que para muitos de vocês será muito fácil adquirir agilidade técnica.

Mas vou te pedir um favor, pegue dois tipos diferentes de agilidade, que não são agilidade técnica, e veja como você melhora para o cenário anterior.

Num mundo de ideias, o que você faz é, quando eu trabalho com coaches, a gente desenha no quadro branco, eles lutam contra tipos de agilidade, e a gente tenta colocar soluções para cada um e ver como eles se conectam, certo? Então isso é basicamente o que fazemos.

Então, o que vamos fazer é ir para uma sala de descanso, você tem o cenário e vai tentar se concentrar em pegar apenas dois tipos de agilidade e ver como você melhora isso.

Obviamente, se você vê isso, se melhorar isso, você diminui a agilidade em outra área, você precisa considerar que.

Estamos bem com o exercício? Estaremos lá por 10 minutos.

Alguma dúvida sobre o exercício antes de irmos?.

Então a ideia é que você faça alguma reformulação e precisará ter certeza de que, quando fizermos isso, você reformulará e se concentrará apenas nesse tipo de agilidade, mas obviamente precisará também ter certeza de que você considere se você está impactando qualquer outro tipo de agilidade com suas soluções.

Tudo bem? Então, alguma dúvida que temos?.

Sim, Greg.

Sim, uma coisa a ter em conta é que não estamos à procura de uma solução.

O que estamos fazendo é um exercício para nos acostumarmos a entender como podemos usar o HANA para nos ajudar com o modelo do bolo.

Bem, acho que nós também, se você puder, se quiser, se tiver HANA, se for para a universidade de agilidade empresarial,.

você tem HANA aí, você também pode usar HANA.

Ok, esqueci disso.

Então se quiser também pode usar o HANA, ok? Então, se você nunca usa o HANA, você vai para a universidade de agilidade empresarial,.

e você vai ver o HANA do lado direito, você pode perguntar ao HANA, você pode copiar até o cenário inteiro, e você não pode usar o HANA se não quiser, ok? Você pode apenas conversar.

Então entre cada equipe é preciso escolher pelo menos dois tipos de dimensão de agilidade e ver como melhorá-la.

Alguma dúvida sobre isso?.

Sim, existe uma maneira de copiar o link do HANA aqui? Seria ótimo.

Sim, então Greg pode.

Então você pode usar o HANA se não quiser usar, não use, podemos seguir o caminho padrão.

Ficaremos lá por 10 minutos, depois voltamos para uma rápida reflexão e terminamos por hoje.

Qualquer outro, obrigado por isso, Ropesh.

Alguma outra dúvida sobre o exercício?.

Alguém diz o cenário? Eu só queria deixar isso claro.

Não estamos, você não precisa se apressar para obter uma resposta.

É apenas explorar isso juntos.

Sim, tente fazer essa reformulação de ver a dimensão diferente.

Escolha uma ou duas dimensões.

Acho que imagino que você seja um especialista em agilidade social.

O que você poderia recomendar? Então você imagina que é um especialista em agilidade mental para esta situação.

Alguma dúvida, alguma coisa que você queria saber?.

Não? Ok, vamos então.

Vamos lá, vamos demorar 10 minutos, depois voltamos, últimos três minutos.

Tentamos ver qualquer uma de suas perguntas.

Terminamos o treinamento.

Isso é chamado de bolo com níveis de agilidade de arquivo.

Isso está originalmente em meu livro sobre liderança em mudança exponencial.

Ok, você vai lá, cumprimenta o pessoal e trabalha como um bom consultor lá.

Divirta-se também.

Te vejo em alguns minutos.

Você ficará lento, pois o Microsoft Teams leva um pouco de tempo.

Tudo bem, então você está de volta.

Olá Loran, como você está? Você voltou.

Ok, então terminaremos em cinco minutos.

Me desculpe por terminar cinco minutos atrasado.

Achei que poderia ser ver algum valor.

Quem queria compartilhar algo? Se eu disser, Eric, há dois indivíduos na minha equipe.

Então, qualquer um de vocês quer compartilhar.

Espere, me dê um segundo.

Eu silencieei alguns de vocês porque estou recebendo algum eco.

Ok, deixe-me silenciar você.

Ok, vamos em frente agora.

Sim, eu estava dizendo que havia duas pessoas no grupo comigo.

E todos nós chegamos a um consenso geral, mas eu não queria ser aquele que compartilhava e falava.

Então, não sei, Joe, se você quiser ir em frente e compartilhar o que ambos fazemos sentido para este problema.

Sim.

Claro, vou em frente e tentarei o que acho que pode ajudar com o problema.

Então, nós três, havia várias pessoas da equipe na sala, mas duas não conseguiam desligar o som na chamada.

Então não sabemos se eles puderam nos ouvir ou não, mas de qualquer forma.

Estávamos falando sobre agilidade estrutural e agilidade de resultados, ou as duas áreas que achamos que seriam mais benéficas para esta organização em particular..

Pensei que aquele silo era um dos impedimentos que eles tinham para seguir em frente.

Então é isso que estávamos em consenso sob a agilidade estrutural e agilidade de resultados.

Obrigado por isso, Joe.

Lembre-se, você também pode perguntar a Hannah.

Você pode colocar todo o cenário e perguntar a Hannah com isso.

Alguém mais queria compartilhar algo? Chef Free, sim, vá em frente.

Tudo bem, obrigado.

Crystal e eu conversamos sobre agilidade mental e social e falamos sobre o fato de estarem acostumados a operar em silos.

Eles podem não ter agilidade mental para apoiar uma mudança.

Eles estão acostumados com os bons velhos tempos, onde 80% da receita estava garantida e talvez não percebessem a ameaça e o fato de que talvez precisassem mudar.

E também agilidade social em termos de se você está acostumado a operar em silos, talvez não queira fazer parceria com outras pessoas em outras áreas do negócio com as quais possa precisar trabalhar para fazer a organização enfrentar os desafios atuais. e ser colaborativo no desenvolvimento de soluções apropriadas.

E lembre-se do sistema de recompensa também.

Torne mais difícil o comportamento que você não deseja e facilite o comportamento que você deseja, certo? O que é uma agilidade estrutural também.

Porque mesmo que as pessoas tenham boa vontade, se a recompensa disser, eu te pago pelo seu desempenho pessoal, isso vai ser muito difícil, certo? Então, obrigado por isso, Jeffrey.

Infelizmente, temos dois minutos para terminar.

Deixe-me mostrar também aqui no novo site.

Se você for aqui também está marcado com capítulo e página e aí você pode ir lá e saber mais.

Também adicionaremos HANA aqui em alguns HANA aqui para que você possa perguntar para todos que não usaram HANA antes.

Então você vai para uma universidade U.

e aí do lado direito aqui você vai ver o HANA e aí você se cadastra aqui e aí você pode acessar e falar com o HANA O HANA conhece todos os nossos modelos, ok? Então você pode usá-lo.

Agora, antes de irmos, você sabe, espero que isso ajude você de alguma forma a reformular suas situações.

Agora o que eu faria, se fosse você, eu tentaria fazer é tentar pegar um dos problemas que tive em uma empresa, pego um pedaço de papel, escrevo as cinco dimensões e tento, primeiro de todos, vejam, reformulem cada uma dessas diferentes perspectivas e então vejam como elas se conectam porque talvez algo

que eu faça de um lado diminua a agilidade do outro lado.

Obrigado pessoal, onde quer que você esteja no mundo.

Vejo você na próxima semana.