

Sześć sposobów, aby uczynić myślenie geograficzne częścią kultury firmy

Pamiętam świetny cytat z książki „Atomic Habits”[1] Jamesa Cleara, którą uwielbiam. Brzmi tak:

Nie rozwijasz się do poziomu wyznaczanych celów, ale równasz do poziomu stosowanych systemów [nawyków].

Ta sama zasada odnosi się do firm. Większość z nich ma wyznaczone cele i strategie, ale niektóre dobrze się rozwijają, a inne nie. Dlaczego? Wiele przyczyn dotyczy ich systemów [mowa tu o systemie nawyków, jakie należy kształtować i konsekwentnie stosować, aby osiągnąć zamierzoną strategię].

Firmy, którym się nie powiodło, postrzegają swoją strategię jako wykraczającą poza ich codzienność – oddzieloną od tego, co zwykle robią. Natomiast firmy odnoszące sukcesy internalizują swoją strategię. W ich przypadku sukces jest nawykiem, który można osiągnąć dzięki możliwościom wpisanym w kulturę organizacji.

Jako strateg skupiony na branży geoprzestrzennej spędzam dużo czasu pomagając firmom w opracowywaniu, a następnie we wdrażaniu strategii geoprzestrzennych. Z moich obserwacji wynika, że firmy odnoszące największe sukcesy dobrze rozumieją rolę kultury organizacji. Tworzą środowisko, w którym myślenie o tym, *gdzie* staje się drugą naturą.

Jak to robią? Oto moje sześć kluczy do budowania i utrzymywania kultury geoprzestrzennej:

Zwiększaj umiejętności

Poprawiaj biegłość geoprzestrzenną.

Pierwszy krok w kierunku budowania kultury opartej na informacjach geoprzestrzennych odnosi się do podstawowego poziomu wiedzy w zakresie narzędzi i nauk geograficznych. Bez niego pracownicy będą się z tym źle czuć. Żargon będzie brzmiał obco, a różne pojęcia będą wydawać się zagmatwane. Ludzie będą traktować geografię jako dyscyplinę specjalistyczną – dla ekspertów, a nie dla siebie.

Najpierw oceń umiejętności geoprzestrzenne swojej firmy. Przeprowadź ocenę opartą na rolach. Pozwala ona określić biegłość ludzi w zakresie pojęć i narzędzi geoprzestrzennych w odniesieniu do kluczowych funkcji biznesowych. Chodzi o to, aby zbadać zdolność osoby do zastosowania pewnych podstawowych pojęć geograficznych dla potrzeb pełnionej roli. Tutaj znajdziesz świetny przewodnik pomagający tworzyć takie pytania. Pisałem też wcześniej o prostym narzędziu do tłumaczenia języka biznesowego na język geoprzestrzenny.

Gdy już to zrobisz, utwórz podstawowy program nauczania geografii (naszym celem nie jest wykształcenie ekspertów). Skoncentruj się na poprawie umiejętności geoprzestrzennych w zakresie stosowania analizy geoprzestrzennej dla potrzeb różnych funkcji zawodowych.

Organizuj

Zinstytucjonalizuj wiedzę geoprzestrzenną.

To boli na początku, ale pomaga zrobić krok do przodu. Aby wiedzę można było zakorzenić w zbiorowej świadomości firmy, trzeba ją zorganizować. Oznacza to gromadzenie doświadczeń i wiedzy ludzi w powtarzalnych działaniach praktycznych i w zasobach wielokrotnego użytku, z których może skorzystać każdy pracownik firmy.

Jednym z najlepszych sposobów jest „zinstytucjonalizowanie” wiedzy geoprzestrzennej poprzez ustanowienie centrum kompetencji geoprzestrzennych lub centrum doskonałości (center of excellence – COE). COE to wspólna funkcja biznesowa obejmująca opracowywanie działań praktycznych, zapewnianie przywództwa i szkoleń oraz rozwijanie innowacji w określonym obszarze zainteresowania. To tak, jakby mieć własną akademię zajmującą się wszystkimi zagadnieniami związanymi z geoprzestrzenią.

Forma, jaką przyjmuje COE, jest wyjątkowa tak samo, jak wyjątkowa jest firma. Dla niektórych może koncentrować się na ustalaniu standardów (opracowanie zasad dotyczących właściwej reprezentacji kartograficznej lub dystrybucji danych na zewnątrz firmy, gromadzenie wiedzy, na przykład kompilowania przypadków zastosowań analiz geoprzestrzennych z różnych działów i syntetyzowanie ich w materiały eksploatacyjne). W jeszcze innych przypadkach, służyć jako centrum innowacji, COE może skupić się na badaniu postępów w technologii geoprzestrzennej.

Możesz pomyśleć, że COE jest wyłączną domeną dużych organizacji. Niekoniecznie. COE widzimy wszędzie w geoprzestrzeni i w przestrzeni analitycznej, od samorządu lokalnego po sektor komercyjny. Ale nawet jeśli nie utworzysz oficjalnego COE, ważny jest proces instytucjonalizacji wiedzy geoprzestrzennej. Jako minimum, stwórz wirtualny zespół liderów międzywydziałowych, którzy spotykają się regularnie, aby na bieżąco organizować wiedzę geoprzestrzenną.

Uwzględnij kontekst geoprzestrzenny w kluczowych działaniach planistycznych.

Jak często w czasie zebrania kierownictwa poświęconego planowaniu zarządzania uwzględnia się pytanie: *gdzie?* Bądź

szczerzy. Może jest to przypadkowy ukłon w stronę geografii w formie mapy działań, ale czy kiedykolwiek omawia się wpływ lokalizacji na interesy prowadzone przez twoją firmę?

Planowanie geoprzestrzenne oznacza rozważenie wpływu lokalizacji na kluczowe decyzje biznesowe. Jednym ze sposobów jest uwzględnienie zestawu pytań geoprzestrzennych podczas spotkań dotyczących planowania. Na przykład takich:

- W jaki sposób klienci, zasoby i kluczowe interesy biznesowe różnią się w zależności od lokalizacji?
- Czy nasze produkty lub usługi są dostosowane do zróżnicowania regionalnego?
- Czy bierzemy pod uwagę lokalne potrzeby pracowników?

Istnieje nieskończona liczba pytań, które możesz zadać, ale chodzi jedynie o te, które mają na celu wywołanie rozmowy i wprowadzenie w ruch trybów myślenia geoprzestrzennego. To dodatkowo wzmacnia myślenie geograficzne, ponieważ pytania bez odpowiedzi zwykle prowadzą do dalszych badań, dodatkowej edukacji i zwiększonych inwestycji.

Spotkania dotyczące planowania stają się źródłem zapotrzebowania na wiedzę geoprzestrzenną. A kiedy popyt jest powiązany z planami i strategiami, podjęcie działań jest bardziej prawdopodobne.

Komunikuj się za pomocą geografii

Poszerz komunikację firmową o analitykę geoprzestrzenną.

Opierając się na mojej ostatniej rekomendacji: nie poprzestawaj na planowaniu; włączaj mapy i wiedzę geoprzestrzenną do komunikowania się w firmie.

Każdy sposób komunikowania się jest okazją do zakorzenienia myślenia geograficznego w zbiorowej świadomości firmy. Każda aktualizacja kwartalna, każdy raport roczny, każdy e-mail do działu. Jeśli jesteś sprzedawcą detalicznym, może to być tak

proste, jak uwzględnienie mapy hotspotów sprzedaży w miesięcznych raportach. Jeśli zajmujesz się zdrowiem i bezpieczeństwem, udostępniaj bieżącą mapę pokazującą comiesięczne zmiany występowania przypadków naruszania bezpieczeństwa w podziale na regiony. Im częściej prezentujesz informacje w ten sposób, tym bardziej stają się one zinternalizowane jako standardowy sposób komunikacji.

Nie ma ograniczeń co do tego, jak daleko możesz się posunąć wzbogacając swoją komunikację o analitykę geoprzestrzenną. Ale za każdym razem, gdy to robisz, przełamujesz mur oddzielający cię od ludzi, którzy z trudem dostrzegają wyjątkową wartość myślenia geograficznego.

Celebryj

Wykorzystaj okazję do odniesienia sukcesów geoprzestrzennych.

Warto celebrować wszystko, czego osiągnięcie wymagało wysiłku. Uroczystości podkreślają cenne osiągnięcia i pozwalają wyrazić wdzięczność osobom odpowiedzialnym. Sygnalizują zarówno osobom zaangażowanym, jak i widzom, że to, co jest celebrowane, jest ważne dla społeczności. To przypomina o wartości kultury organizacyjnej.

Celebryj geografię. Po uruchomieniu nowego narzędzi podziel się historią odniesionego sukcesu w firmowym intranecie. Jeśli jesteś menedżerem, wyślij osobiste podziękowanie, gdy zobaczysz, że ktoś wykazuje się biegłością geoprzestrzenną.

Nie ograniczaj się do uroczystości jednorazowych. Uczyń roczną tradycję celebrowania geografii. Istnieje mnóstwo prac badawczych, które pokazują, że tradycje są niezbędne dla kultury. Dzieje się tak, ponieważ reprezentują one uznanie wartości i przekonań, które nas kształtują. Tak bardzo, że odnotowujemy to w naszym kalendarzu.

Powszechną tradycją geoprzestrzenną jest GIS Day. Odbywa się

co roku w listopadzie i jest międzynarodowym świętem wszystkiego, co związane z geo. Zorganizuj własne wydarzenie GIS Day lub stwórz oddzielną tradycję geograficzną. Co powiesz na wprowadzenie geoprzestrzennego bohatera miesiąca, aby uczcić ludzi, którzy wykraczają ponad przeciętność korzystając z geografii? Rób to, co dobrze działa dla ciebie – spraw, żeby stało się radością!

Twórz geo-liderów

Zainspiruj liderów biznesu do stawiania się mistrzami w dziedzinie geoprzestrzeni.

Badania pokazują, że zaangażowanie liderów jest jednym z głównych wskaźników udanego programu geoprzestrzennego. To ma sens. Wpływowi ludzie są dobrze znani z niezwykłego wpływu na kulturę.

Jak zaangażować wpływowych liderów biznesu i zainspirować ich do stawiania się mistrzami w dziedzinie geoprzestrzeni? Wypróbuj poniższe taktyki:

- Zapraszaj liderów na seminaria, webinaria i konferencje poświęcone tematyce geoprzestrzennej;
- Przedstawiaj przykłady sukcesów geoprzestrzennych odnoszonych przez inne organizacje;
- Wspólnie opracowuj ocenę możliwości, określając, w jaki sposób technologia i analityka geoprzestrzenna mogą lepiej wspierać obszary ich działań;
- Twórz dowody potwierdzające słuszność koncepcji, które pokażą, co i w jaki sposób można osiągnąć.

A jeśli to ty jesteś jednym z tych liderów? Czy mógłbyś postrzegać siebie jako potencjalnego mistrza w dziedzinie geoprzestrzeni? Jeśli tak, nie czekaj. Zaangażuj się! Przed Tobą ogromna szansa.

Pamiętaj, że organizacje, które zakorzeniają myślenie

geograficzne w swojej kulturze korporacyjnej, odblokowują potężne możliwości. Dzięki nowoczesnym postępom w technologii geoprzestrzennej możliwości te są bardziej dostępne niż kiedykolwiek. Podejmij konkretne kroki, aby *geo* stało się nawykiem w twojej organizacji.

Przeczytaj także e-book pt.: *Pięć kroków do lepszej strategii geoprzestrzennej*.

[1] „Atomic Habits” – polskie wydanie „Atomowe nawyki. Drobne zmiany, niezwykle efekty”, tłum. Piotr Cieślak, Wydawnictwo Galaktyka, 2019r.