Инструменты управления людьми в контексте изменений

Александр Савицкий

Управленческий консультант Менеджер консалтинговой компании Partners in Performance

Управление изменениями сопровождается постоянной работой над убеждением подчинённых

Фаза 1

Убедите подчинённых, что изменения неизбежны и что выбранное направление является верным

Фаза 2

Разработайте чёткое позиционирование плана и вовлекайте сотрудников в работу над ним

Фаза 3

Управляйте настроением подчинённых посредством постоянных коммуникаций

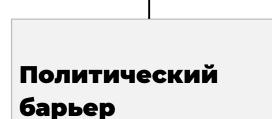
Фаза 4

Установите нормы поведения и отслеживайте их выполнение для избегания скатывания назад

Планирование и подготовка

Реализация изменений и обеспечение устойчивости

Для ускорения изменений преодолевайте барьеры и переломные моменты быстро



Изучайте ландшафт, идентифицируйте и останавливайте противников фактами

Когнитивный барьер

Поставьте подчинённых лицом к лицу с проблемой, которую они не воспринимают

Мотивационный барьер

Не пытайтесь мотивировать всех сразу, начните с лидеров мнений

Ресурсный барьер

Расставляйте приоритеты и действия в порядке важности, ищите внешних партнёров

Помогите сотрудникам изменить парадигму и принять изменения

3. Новое начало Делайте работу значимой Будьте последовательны Празднуйте результаты 2. Нейтральная зона Отвечайте на обратную связь Предлагайте помощь и обучение Решайте текущие проблемы 1. Конец старой жизни Чёткая коммуникация изменений Проявите уважение к людям и эмоциям

Основные тезисы

- Изменения сопровождаются постоянной работой над убеждением подчинённых
- Для ускорения изменений преодолевайте барьеры и переломные моменты быстро, уверенно и будучи готовым к ним
- Помогите сотрудникам изменить парадигму и принять изменения