
Программа тренинга

Управление ИЗМЕНЕНИЯМИ



Если вы не захотите проводить изменения, я гарантирую, что найдется кто-то, кто сделает это за вас. (Джек Уэлч)

Описание тренинга «Управление изменениями»

Цель тренинга

Участники смогут более эффективно проводить необходимые организации изменения, включая мощные неизбежные барьеры драйверы и преодолевая в сознании сотрудников

Идея тренинга

Процесс изменений полностью распланировать невозможно, всегда и везде нас поджидают неожиданности и препятствия и при отсутствии грамотного лидера у руля изменения не будут качественными, причем лидеры нужны на всех уровнях организации. Они энергичны, имеют свежий взгляд на вещи, готовы преодолевать любые преграды. Фокус данного тренинга – отработка техник лидерства процессом изменений в организации.

Размер группы

6 – 14 человек

Длительность тренинга

2 тренинговых дня по 8 часов

Содержание тренинга «Управление изменениями»

1. Изменения: профессиональная позиция руководителя

- Стили восприятия перемен: консерватор, прагматик, инициатор.
- Профессиональная позиция руководителя: 1. Сформулируйте ее для себя, 2. Транслируйте ее сотрудникам
- Круг влияния и круг забот (С. Кови) и профессиональная позиция руководителя по отношению к изменениям
- 1. Формулируем профессиональную позицию: 1.1. Сформируйте собственное понимание, 1.2. Проанализируйте возможные риски и выгоды от внедрения данного изменения для компании в целом и для подразделения, 1.3. Сформулируйте для себя, что ожидает компания от вас как от менеджера в ситуации изменений, в какой роли вы должны выступить, 1.4. Примите внутреннюю позицию
- 2. Транслируем профессиональную позицию. Структура сообщения и правила обсуждения с командой

2. Формирование команды изменений

- Оптимальный состав группы на основе модели ролей Р.М. Белбина (лидер, менеджер, эксперт, политик, изобретатель, трудяга)
- Важность избегания конкуренции и дефицита ролей при формировании команды изменений

3. Трансляция видения изменений команде

- Теория мотивации Ф. Герцберга. Разделение гигиенических и мотивирующих факторов. Мотиваторы: достижения, признание, суть работы, ответственность
- Алгоритм построения видения «Маятник»: **1.** Точка влияния, **2.** Негативные (по мотиваторам) последствия, **3.** Снова точка влияния, **4.** Позитивные (по мотиваторам) последствия, **5.** Почувствуй разницу между негативным и позитивным сценариями, **6.** Снова точка влияния: призыв к действиям
- Яркость видения: яркое и искреннее поведение лидера, метафоры, анафоры, истории, примеры, вопросы на осознание и пр.

4. Работа с сопротивлением сотрудников

- Эмоции не вовлеченных в изменения сотрудников: страх, обида и злость
- Алгоритм работы руководителя с эмоциями: управляемый конфликт (страх), слив эмоций (обида) и переговоры (злость)

5. Рост осознанности и ответственности членов команды изменений

- 5 уровней делегирования в зависимости от развития сотрудника: **1.** Расскажите мне о проблеме и я приму решение; **2.** Расскажите мне о проблеме, предложите варианты и я приму решение; **3.** Расскажите мне о проблеме, своих действиях и результате; **4.** Действуйте и сообщите о результате; **5.** Действуйте самостоятельно
- Коучинг: сила вопросов на осознание и ответственность и алгоритм GROW (по Уитмору)

Программа тренинга «Управление изменениями»

Время	Активности 1-го дня
9:00 – 10:30	Введение в тренинг <ul style="list-style-type: none">• Мини-лекция «Кто? Что? Зачем? Как?» Ожидания участников• Мини-лекция «Почему важно управлять изменениями»• Командное упражнение «Опыт изменения». Обсуждение. Вывод: важна профессиональная позиция руководителя
10:30 – 10:45	Кофе-брейк
10:45 – 13:00	Блок 1. Изменения: профессиональная позиция руководителя <ul style="list-style-type: none">• Анализ результатов теста «Стили восприятия изменений» (заполняется заранее)• Мини-лекция «Стили восприятия перемен и формирования и донесения профессиональной позиции руководителя»• Командное упражнение «Профессиональная позиция руководителя»
13:00 – 14:00	Обед
14:00 – 15:30	Блок 2. Формирование команды изменений <ul style="list-style-type: none">• Дискуссия «Как состав группы влияет на ее эффективность?»• Командное упражнение «Оптимальный состав команды изменений»• Мини-лекция «Оптимальный состав группы на основе модели ролей Р.М. Белбина» и обсуждение результатов упражнения• Анализ результатов теста «Роль в команде» (заполняется заранее)
15:30 – 15:45	Кофе-брейк
15:45 – 17:40	Блок 3. Трансляция видения изменений команде <ul style="list-style-type: none">• Мини-лекция «Трансляция видения. Алгоритм работы»• Командное упражнение «Построй видение изменений»• Мини-лекция «Яркость и убедительность видения»• Командное упражнение «Построй видение изменений-2»
17:40 – 18:00	• Подведение итогов первого тренингового дня

Программа тренинга «Управление изменениями»

Время	Активности 2-го дня
9:00 – 10:30	<ul style="list-style-type: none"> • Викторина «Темы первого дня» • Блок 3. Трансляция видения изменений команде (продолжение) • Мини-лекция «Яркость и убедительность видения» • Командное упражнение «Построй видение изменений-2»
10:30 – 10:45	Кофе-брейк
10:45 – 13:00	<ul style="list-style-type: none"> • Блок 4. Работа с сопротивлением сотрудников • Ролевая игра «Сопротивляющийся изменениям сотрудник» • Обсуждение игры. Выводы об основных причинах сопротивления • Мини-лекция «Кривая переживаний. Алгоритм работы с переживающим сотрудником» • Ролевые игры-сценки с командной подготовкой «Сопротивляющийся изменениям сотрудник-2»
13:00 – 14:00	Обед
14:00 – 15:30	<ul style="list-style-type: none"> • Блок 5. Рост осознанности и ответственности членов команды изменений • Дискуссия «Сотрудник не понимает важности, не хочет брать на себя ответственность». • Мини-лекция «5 уровней делегирования (Terence R. Traut) и коучинг» • Командное упражнение «Определите уровень делегирования и разработайте план действий для члена команды изменений» • Мини-лекция «Модель GROW (Джон Уитмор). Вопросы техники» • Ролевые игры-сценки ««Коучинг сотрудника»»
15:30 – 15:45	Кофе-брейк
15:45 – 17:40	<ul style="list-style-type: none"> • Блок 6. Итоговая отработка • Мини-лекция «Пирамида» тем тренинга • Командное упражнение «Актуальное для нашей Компании изменение: использование техник тренинга» • Презентация и обсуждение результатов работы команд
17:40 – 18:00	<ul style="list-style-type: none"> • Закрытие тренинга, подведение итогов