

# УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

## По 8-ми этапной модели Джона Коттера

**Цель:** сформировать системное видение процесса изменений, проработать критические точки, опасные зоны процесса перемен, где возможны серьезные для бизнеса потери и составить план реализации изменений в собственном подразделении.

**Целевая аудитория:**

Руководители высшего и среднего уровня управления, сталкивающиеся с необходимостью внедрять изменения в компании (новые процедуры, стандарты работы и т. д.).

**Формат:**

Длительность программы 16 часов (2 дня по 8 часов). Размер группы от 8 до 15 человек.

В процессе обучения используются групповые и индивидуальные форматы работы. Задача тренера – вовлечь каждого участника в дискуссии, рефлексии, анализ выполненных упражнений и кейсов (в т. ч. видеоанализ). Все участники получают обратную связь от тренера, имеют возможность в процессе тренинга или по его завершению получить ответы на свои вопросы.

Развиваемые навыки и используемые методы	Результаты
<p>1. <b>Создание ощущения необходимости срочных перемен:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрация необходимости перемен с помощью наглядного объекта, который можно увидеть, потрогать и почувствовать</li> <li>• Демонстрация веских оснований необходимости изменения организации (подразделения, отдела)</li> <li>• Применение простых и дешевых способов подавления чувства самоуспокоенности</li> </ul>	<p><b>Участники:</b> Знают как добиться осознания подчинёнными необходимости перемен</p>
<p>2. <b>Формирование мощной коалиции реформаторов-лидеров:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрация энтузиазма и активных действий с целью привлечения в группу нужных людей</li> <li>• Личный пример взаимного доверия и участия в командной работе</li> <li>• Формирование команды, которая благодаря своему составу и методам работы сможет управлять сложным процессом преобразований</li> </ul>	<p><b>Участники:</b> Владеют принципами создания группы для руководства изменениями Умеют проводить ревизию навыков, необходимых группе лидеров изменений – оценивать собственные навыки и навыки группы подчиненных, на которых планируется "опираться" в процессе перемен Могут формировать команды лидеров изменений, проводить отбор в команду, ее подготовку и поддержку</p>
<p>3. <b>Создание правильного видения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Как в буквальном смысле слова можно увидеть возможные перспективы будущего</li> <li>• Варианты видения, которые можно сформулировать перед слушателями за одну минуту или изложить на одной странице</li> <li>• Смелые стратегии, которые способны сделать реальностью самые смелые цели</li> </ul>	<p><b>Участники:</b> Умеют разрабатывать видение и стратегию действий</p>
<p>4. <b>Передача (пропаганда) видения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Тщательная подготовка к агитационной кампании, чтобы понять настроение людей</li> <li>• Обращение к тем, кто чувствует волнение, смятение, гнев и недоверие</li> <li>• Освобождение каналов информационного обмена от ненужного «мусора», чтобы важные сообщения доходили до адресатов</li> </ul>	<p><b>Участники:</b> Владеют алгоритмом пропаганды видения и стратегии преобразований Знают как информировать сотрудников о переменах, транслировать стратегию изменений, управлять внутренней коммуникацией в организации</p>

<p>5. Создание условий для широкого участия сотрудников в преобразованиях:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение опытных реформаторов, умеющих воодушевлять людей</li> <li>• Внедрение системы оценки и поощрения, которая мотивирует, повышает в людях оптимизм и уверенность в себе</li> <li>• Обратная связь, которая помогает людям принимать решения, нацеленные на реализацию видения</li> </ul>	<p>Участники: Умеют успешно устранять препятствия для включения сотрудников в преобразования Знают как проводить мониторинг эмоционального состояния команды (отдела, подразделения), преодолевать различные виды сопротивления, удерживать ключевых людей</p>
<p>6. Планирование и достижение краткосрочных побед:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Победы, которые максимально очевидны как можно большему числу людей</li> <li>• Победы, которые снимают эмоциональные барьеры своей однозначностью</li> <li>• Победы, которых можно достигнуть легко и без особых затрат, даже если они кажутся незначительными по сравнению с грандиозностью видения</li> </ul>	<p>Участники: Знают как добиться быстрых результатов, чтобы придать силы помощникам</p>
<p>7. Консолидация улучшений и углубление изменений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование возросшего доверия, чтобы изменять системы, структуры и политики, не совпадающие с видением</li> <li>• Продвижение и развитие сотрудников, способных осуществлять видение</li> <li>• Использование любых новых возможностей, чтобы вывести преобразования на новый этап</li> </ul>	<p>Участники: Обладают необходимыми алгоритмами, чтобы проводить реформы шаг за шагом Могут проводить диагностику этапов изменений, оценивать возможности и риски каждого этапа</p>
<p>8. Закрепление новых подходов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Продолжение активной деятельности до тех пор, пока преобразования не укоренятся в компании</li> <li>• Многократное повторение запоминающихся историй о новой организации, ее деятельности и причинах успеха</li> <li>• Обеспечение непрерывности изменения норм поведения и прогресса реформ, которые помогают новой организационной культуре прижиться</li> </ul>	<p>Участники: Знают как обеспечить закрепление перемен в организационной культуре Умеют проводить анализ особенностей корпоративной культуры компании и прогнозировать ее изменения</p>

Программа проведена для Компаний:



ОБЪЕДИНЕННАЯ  
АВИАСТРОИТЕЛЬНАЯ  
КОРПОРАЦИЯ

