

# УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ. РЕАЛИЗАЦИЯ

## Цели:

- Сформировать понимание факторов успеха внедрения изменений
- Освоить практические инструменты управления людьми в условиях перемен (освоить типологию подчиненных в зависимости от отношения к изменениям и стратегии взаимодействия с ними в зависимости от их типа)
- Потренироваться в работе со сложными ситуациями при внедрении изменений
- Научиться эффективно доносить суть нововведений до подчиненных, работать с их сопротивлением, мотивировать их и создавать культуру инициативы и ответственности в своем подразделении

**Продолжительность:** 16 часов (2 дня по 8 часов)

<b>Вводный блок.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приветствие тренера, цели и задачи обучения.</li> <li>• Согласование ожиданий участников.</li> </ul>
<b>Способы реагирования на изменения.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проблематизация «Тюльпаны»</li> <li>• Позиция жертвы, реактивная и проактивная позиции</li> </ul>
<b>Пирамида опыта.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пирамида опыта – причины формирования разных позиций восприятия изменений.</li> </ul>
<b>Действия руководителя при внедрении изменений.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проблематизация «Реорганизация» («Far Away»)</li> <li>• Причины провала изменений</li> </ul>
<b>Принципы вовлечения в изменения.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принципы вовлечения сотрудников в изменения.</li> </ul>
<b>Фазы изменений.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Теория «фазы изменений и реакции людей»</li> <li>• Упражнение «Фазы изменений и задачи руководителя».</li> </ul>
<b>Кейс «новый директор» (опционально).</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кейс «новый директор» - основан на реальных событиях. Задача участников – реконструировать действия директора на каждой фазе изменений.</li> </ul>
<b>Профессиональная менеджерская позиция.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение «профессиональная менеджерская позиция»</li> <li>• Алгоритм формирования профессиональной менеджерской позиции</li> <li>• Бизнес-кейс «Формирование профессиональной менеджерской позиции»</li> </ul>
<b>Стили восприятия изменений «получателями».</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Теория «стили восприятия изменений»</li> <li>• Дискуссия «распознавание стилей» - Как распознать стиль в сотруднике.</li> <li>• Кейс «вербовка» - планирование разговора с сотрудниками разных стилей</li> <li>• Подходы к вовлечению в изменения Инициатора, Прагматика, Консерватора</li> <li>• Ролевая игра «вербовка» в тройках по отработке навыков вовлечения различных стилей.</li> </ul>

---

**Формирование культуры инициативы и ответственности.**

- Виды ответственного поведения
- Упражнение «формальная и внутренняя ответственность»
- Самооценка и оценка подчиненных «Признаки ответственного и безответственного поведения»
- Бизнес-кейс «климат в коллективе»
- Действия руководителя по формированию внутренней ответственности.
- Техника формирования внутренне-ответственного поведения П.О.Р.А.
- Ролевая игра «формальная ответственность»
- Упражнение «Мои действия как руководителя» по формированию внутренне-ответственного поведения в своем коллективе

---

**Индивидуальная работа с сотрудниками. Обратная связь и мотивационная беседа.**

- Проблематизация «Беседа с сопротивляющимся»
- Алгоритм ассертивной обратной связи
- Ролевая игра «Беседа с сопротивляющимся»
- Упражнение «убить дракона» - инструменты мотивации сотрудников
- Алгоритм мотивационной беседы
- Ролевая игра «Мотивационная беседа»

---

**Подведение итогов обучения.**

- Действия руководителя по формированию культуры открытости к изменениям (вредные и полезные советы)
  - Планирование дальнейшего развития навыков управления командой в условиях изменений.
  - Обратная связь.
- 

\*Программа тренинга носит предварительный характер и будет скорректирована с учётом пожеланий заказчика