



Polskie Centrum
Efektywności

Efektywne zarządzanie zmianą Kraków, 26–27 stycznia 2017 r.

Tematyka

Szkolenie przeznaczone jest dla kadry kierowniczej i osób zarządzających. Uczestnicy poznają szczegóły zachowań pracowników w trakcie przeobrażeń. Zostaną wyposażeni w odpowiednie metody i techniki zarządzania, tak aby założone efekty osiągnąć szybko i zgodnie z planem.

Główny cel szkolenia zakłada wielopoziomowe przygotowanie kadry kierowniczej do wprowadzania i animowania procesu zmiany w organizacji.

Podczas szkolenia skupimy się na psychologicznych mechanizmach zachowania pracowników w okresie zmian, a także na aspekcie relacyjnym zmiany na linii przełożony – podwładni. Poruszane zagadnienia będą również obejmowały specyfikę procesów adaptacyjnych, kształtowanie i modyfikowanie postaw pracowniczych wobec zmian oraz aspekty motywacyjne.

Rezultaty

- ✓ Wprowadzanie zmian w sposób redukujący opór – **co przełoży się na szybszą akceptację zmian oraz wyższą efektywność w nowych warunkach.**
- ✓ Wyższe zaangażowanie pracowników – **związane z rozumieniem zmian, kontekstu ich wprowadzenia oraz powodów.**
- ✓ Wyższa efektywność samej zmiany – **dzięki uzyskaniu wsparcia przez pracowników.**
- ✓ Wyższy komfort pracy pracowników – **przekładający się na twarde wskaźniki biznesowe – mniejsza rotacja, absencja, oczekiwania finansowe itp.**

Plan

Pierwszy dzień

9:00 – 10:30

1. Wprowadzenie – zmiana – szansa czy kryzys

Przyjmowanie zmiany vs. zarządzanie zmianą

Definicja zmiany

- pozytywne konsekwencje zmiany
- stanie w miejscu to cofanie się

Zmiana jako element rozwoju organizacji

Trzy perspektywy zmiany

- kierownicza
- organizacyjna
- osobista

10:30 – 10:45

Przerwa kawowa ☕

10:45 – 12:15

2. Ja w zmianie – poziom osobisty

Postawa osobista w odniesieniu do zmiany

- poziom poznawczy (często deklaracyjny)
- poziom emocjonalny (związany z bardziej lub mniej uświadomionymi potrzebami)
- poziom zachowania (w sytuacji realnej zmiany)

Stereotypy dotyczące zmiany

Konfrontacja przekonań z efektywnością

Naturalne tendencje do radzenia sobie ze zmianą

12:15 – 13:00

Przerwa obiadowa 🍴

13:00 – 14:30

3. Opór w zmianie

Niechęć pracowników do zmiany

- rozpoznawanie obaw pracowników
- identyfikacja źródeł oporu

14:30 – 14:45

Przerwa kawowa ☕

14:45 – 16:15

Opór w zmianie – kontynuacja modułu

Techniki neutralizowania oporu

- sygnały poparcia
- polityka informacyjna
- dochodzenie do wspólnych ustaleń – efekt partycypacji
- pozyskiwanie liderów opinii

Postawy pracownicze wobec zmiany

- antagonista
- brak zaangażowania
- niech się dzieje co chce
- gotowość do pomocy
- aktywnie włącza się w realizację

16:15 – 17:00

Podsumowanie dnia

Co zmieniam po dzisiejszym dniu?

Co zostawiam jako dobre praktyki

Drugi dzień

9:00 – 10:30

4. Przewyciężenie oporu wobec zmian

Czynniki wspierające

- zwiększona konkurencja
- konieczność zwiększenia zakresu działalności
- zmiana wizerunku organizacji
- uspokojenie zamieszania
- ukierunkowanie działań na jakość
- przyzwyczajenia do starego sposobu działania
- poprawa efektywności pracowników

Siły hamujące

- niewystarczająca wiedza i brak wykwalifikowanych pracowników
- tradycja organizacji stabilnej
- utrata pozycji przez niektórych pracowników
- brak wiedzy, zasad, umiejętności pracy

10:30 – 10:45

Przerwa kawowa ☕

10:45 – 12:15

5. Komunikacja zmiany

Wybranie strategii komunikacji zmiany

Wybranie kanału komunikacji zmiany

- organizacyjne kanały komunikacji
- nieformalne kanały komunikacji

Komunikacja zmiany na poziomie werbalnym i niewerbalnym

- nagranie video

Ustalenie kontekstu organizacyjnego wprowadzenia zmiany

Opracowanie komunikatu przekazywanego do adresatów zmiany

Wykorzystanie efektu partycypacji w zmianie

12:15 – 13:00

Przerwa obiadowa 🍴

13:00 – 14:30

6. Zestaw technik pomagających pracownikom funkcjonować w zmianie

Komunikowanie zmiany

Techniki wpływu społecznego

Argumentacja w zmianie

7. Taktyka wprowadzania zmian

Cztery fazy wprowadzania zmian w organizacji

- psychologia każdego etapu

- sposoby zaspokojenia potrzeb pracowników na każdym etapie

Strategie zarządzania zespołem w zmianie

- steering & joining

- prowadzenie ludzi od zmiany otwartej do zamkniętej

14:30 – 14:45

Przerwa kawowa ☕

14:45 – 15:45

8. Zmiana na poziomie zespołu

Rozmrożenie – techniki inicjacji zmiany
Zmiana – narzędzia monitorowania i kierowania procesem
Zamrożenie – wprowadzenie mechanizmów scalających efekty zmiany
Zarządzanie krzywą wydajności zespołu podczas zmiany
Dokonanie ustaleń podnoszących efektywność zespołu
Analiza krytyczna wprowadzenia zmiany

9. Zmiana na poziomie pracownika

Zaprzeczenie – techniki urealnienia zmiany
Opór – techniki przełamywania oporu
Eksperymentowanie – wspieranie procesu uczenia u pracownika
Zaangażowanie – narzędzia wspierania działań pracownika

10. Zarządzanie zmianą na poziomie mniejszych jednostek organizacyjnych

Mechanizmy grupowe powstające podczas zarządzania zmianą
mechanizm konformizmu grupowego
ekstremizm poglądowy
powstanie samodzielnych agentów zmiany

Zmiany postaw pracowniczych w czasie zmian organizacyjnych
mechanizm wspólnego wroga
powstanie struktur i liderów nieformalnych
warunkowa akceptacja zmian

Opracowanie planu wprowadzania zmian na poziomie działu/zespołu

15:45 – 16:45

11. Poligon trudnych sytuacji

Informowanie o zmianie w rozmowie indywidualnej
wewnętrzny vs. zewnętrzny
na sprzeciw vs. na zgodę
oporujący wprost vs. opór bierny

Informowanie o zmianie w relacji z zespołem
opór bierny
opór niewprost (aluzje, sarkazm itp.)
niekonstruktywna dyskusja
spiskowa teoria dziejów

Czarnowidztwo – eskalowanie czarnego scenariusza

16:45 – 17:00

12. Podsumowanie szkolenia
