



Przygotowanie siebie i zespołu do zmian

COACHING TIPS



Change Management Guide

www.xelect.com

Zestaw pytań dzięki którym zwiększysz swoją skuteczność w realizacji zmian

1. Zdefiniuj zmianę
2. Oceń potencjał zmian
3. Przygotuj zespół do zmian
4. Zaplanuj zmiany
5. Pokonaj opór wobec zmian
6. Oceń swoje przygotowanie do zmian
7. Przygotuj taktykę zmian

Przygotowanie siebie i zespołu do zmian

COACHING TIPS

Jak skorzystać z przewodnika

Self Coaching



Zadbaj o swoje
przygotowanie do zmian

Coaching



Wspieraj innych w
przygotowaniu do zmian

Zdefiniuj rodzaj zmiany i oczekiwania wobec niej. Przejdź do pytań. Korzystając z pytań nie musisz od razu odpowiadać na wszystkie. Zapoznaj się z nimi - wybierz i zacznij od 3-5 pytań z każdego bloku. Poszukaj odpowiedzi, podejmij decyzję i działania. Stopniowo buduj wizję zmiany i przejdź do kolejnych pytań.

1. Zdefiniuj zmianę

Obszar, którego dotyczy zmiana (firma, dział, zespół, proces, czynność etc.)

.....

.....

.....

Opisz stan obecny (jak jest)

.....

.....

.....

Opisz stan docelowy jak (powinno być)

.....

.....

.....

Określ cel który chcesz uzyskać dzięki zmianie ?

.....

.....

.....

Po czym poznasz, że wprowadzona zmiana przynosi efekty (wskaźnik)

.....

.....

.....

2. Oceń potencjał do zmian

Oceń propozycję zmian i określ swoje stanowisko wobec zmiany. Niezależnie od tego czy jest Twojego autorstwa, czy pochodzi od kogoś innego musisz wiedzieć z czym wiąże się realizacja zmiany.

- ☐ Czy jesteśmy gotowi na to, aby wprowadzić zmianę?
- ☐ Czy takie same wysiłki nie zakończyły się porażką w przeszłości?
- ☐ Czy to może zadziałać?
- ☐ Czy to jest praktyczne?
- ☐ Czy to jest etyczne?
- ☐ Czy bazuje tylko na własnym interesie i budowaniu imperium?
- ☐ Czy bazuje jedynie na nieprzetestowanej teorii i spekulacji?
- ☐ Czy bazuje na modzie lub czymś podobnym?
- ☐ Czy rozwiązuje rzeczywiste problemy?
- ☐ Czy zmiana nie stworzy więcej problemów niż rozwiąże?
- ☐ Czy ryzyko zmiany jest akceptowalne?
- ☐ Czy jest efektywne kosztowo?
- ☐ Czy mieści się w budżecie?
- ☐ Czy może poróżnić załogę, partnerów, klientów ?
- ☐ Czy powinienem wspierać proponowane zmiany - bez lub z zastrzeżeniami?
- ☐ Czy mam się im sprzeciwić ?
- ☐ Czyjego wsparcia potrzebuję żeby przygotować się do zaprezentowania obiekcji lub argumentów?

3. Przygotuj zespół do zmian

Jeśli jesteś przekonany do zmiany i oceniłeś jej potencjał zastanów się jak przekonać do niej swój zespół.

- ☐ Jak mogę opanować strach w swoim zespole dotyczący informacji o potrzebie zmian?
- ☐ Jak mogę promować pozytywną postawę wobec zmian w moim zespole?
- ☐ Jak w prosty sposób mogę wyjaśnić problemy i szanse jakie daje wprowadzenie zmian?
- ☐ Jak mogę nakreślić korzyści, których możemy się spodziewać po wprowadzeniu zmian?
- ☐ Jak mogę zająć się wątpliwościami, w których korzyści ze zmian mogą nie być zrównoważone czasem, pieniędzmi, mniejszym wysiłkiem itp.?
- ☐ Jak mogę przekonać swój zespół do zmian jeżeli sam w 100% nie jestem przekonany.
- ☐ Jak mogę działać, żeby niewielkie zmiany przyniosły rezultaty?
- ☐ Jakie fakty mogą spowodować, że zmiany będą wydawały się konieczne i akceptowalne?
- ☐ Jakie fakty mogą spowodować że zmiany staną się trudne do wprowadzenia?
- ☐ Jakie problemy i efekty uboczne będą skutkami wprowadzonych zmian?

4. Zaplanuj zmiany

Przygotuj plan zmian i zidentyfikuj ryzyka, które mogą się pojawić. Przemyśl jak będziesz monitorował realizację zmian i wprowadzał korekty do swojego planu.

- ☐ Z kim powinienem porozmawiać, aby zaplanować zmiany?
- ☐ Kto powinien być zaangażowany w zmiany (lista kluczowych interesariuszy)?
- ☐ Czy te osoby mogą pracować ze mną przy planowaniu zmian?
- ☐ Jak dużo mamy swobody w decydowaniu o tym: co musi być zrobione, w jakiej kolejności, zgodnie z jakimi datami realizacji celów, przez kogo?
- ☐ Ile osób i zasobów jest potrzebne, aby wprowadzić zmiany i utrzymać je?
- ☐ Jak mogę sporządzić realny plan wprowadzania zmian – od celów do działań operacyjnych?
- ☐ Ile wsparcia otrzymam od swojego szefa i zarządu?
- ☐ Jak powinienem monitorować (w sposób nieformalny i formalny), czy zmiany zostały wprowadzone w sposób satysfakcjonujący?
- ☐ Jaki system wczesnego ostrzegania powinienem wykorzystać, aby wykryć trudności, niezadowolenie, wątpliwości, nieoczekiwane przeszkody
- ☐ Czy mogę utrzymać rezerwy czasu i zasobów służące gaszeniu pożarów i skutków których nie przewidziałem?
- ☐ Czy jestem przygotowany do modyfikacji zmian kiedy doświadczenie pokaże że postęp nie jest widoczny?

5. Oceń swoje przygotowanie do zmian

Przekonanie do zmian buduje twoją motywację. To w jaki sposób możesz zająć się zmianą wpływa na twoją skuteczność.

- ☐ Czy rozumiesz organizację – kto ma władzę, jak działa nieformalna sieć współpracy i relacji?
- ☐ Gdzie mogą pojawić się bariery zmian?
- ☐ Czy mówisz językiem organizacji i znasz jej kulturę?
- ☐ Czy rozumiesz wewnętrzne sposoby załatwiania spraw w sposób nieformalny?
- ☐ Czy jesteś przyjacielski i przyjazny dla swoich kolegów?
- ☐ Czy czujesz, że twoja satysfakcja zawodowa odnosi się do prosperowania firmy?
- ☐ Czy aktywnie szukasz sposobów w doskonaleniu swojej pracy?
- ☐ Czy jesteś zaangażowany w prace swojego zespołu, tak aby mieć możliwość dopasowania jej do całości funkcjonowania organizacji?
- ☐ Czy oczekiwania pracujących z Tobą osób mogą być w konflikcie z działaniami służącymi wprowadzeniu zmian?
- ☐ Czy posiadasz wcześniejsze doświadczenia we wprowadzaniu zmian ?
- ☐ Czy twoje zobowiązania pozostawiają wystarczającą ilość energii i czasu, aby zająć się zmianami?
- ☐ Czy czujesz się niepewnie występując z propozycją zmian wobec swoich współpracowników?
- ☐ Czy twoje poprzednie sukcesy lub porażki mogą skierować ludzi przeciwko tobie?
- ☐ Czy wierzysz że zmiany zwykle przynoszą więcej strat niż pożytku?
- ☐ Czy jesteś podejrzliwy i obawiasz się nowych praktyk?

6. Pokonaj opór wobec zmian

Zidentyfikowanie tych osób, na które zmiana będzie miała wpływ to połowa sukcesu. O całości zdecyduje umiejętność zidentyfikowania źródeł oporu i zasad postępowania z nimi.

- ☐ Kto będzie stawiał opór wobec zmian i dlaczego ?
- ☐ Czy zmiany będą miały wpływ na funkcjonowanie innych zespołów i ich oporem?
- ☐ Czy potencjalni oponenci wiedzą jakie korzyści mogą przynieść zmiany?
- ☐ Czy jestem uczciwy wobec zespołu, co do wyrażenia oczekiwań których spodziewam się w zmianach ?
- ☐ Czy oponenci wiedzą jak ich opór wpłynie na osoby, które widzą korzyści w zmianach?
- ☐ Czy oponenci zdają sobie sprawę z Twojego rozczarowania?
- ☐ Kto jest opiniotwórczy wśród oponentów?
- ☐ Czy mogę zaangażować przeciwników zmian dając im coś czego chcą i oczekują?
- ☐ Czy mogę motywować oponentów poprzez stratę czegoś co obecnie mają?
- ☐ Jak mogę sprawić, aby ukryte obiekcje zostały ujawnione i przedyskutowane ?
- ☐ Czy są jakieś aspekty zmian wobec, których osoby sprzeciwiające się i ty macie podobne zdanie?
- ☐ Czy mogę przyznać że zmiany będą miały konsekwencje których do tej pory nie przewidziałem?
- ☐ Czy są osoby stawiające opór zmianom, ale otwarte na modyfikacje i kompromisy?
- ☐ Czy mogę przekonać osoby przekształcając ich emocjonalne nastawienie praktyczną argumentacją?
- ☐ Czy jestem przygotowany do tego, aby unikać potyczek słownych z przeciwnikami zmian?
- ☐ Czy jestem w stanie zapewnić, żeby zwolennicy zmian byli wsparciem w dyskusji zawsze tam gdzie przeciwnicy wyrażają swoją opinię?
- ☐ Czy mogę zaangażować zwolenników zmian w indywidualny lobbying?

7. Przygotuj taktykę zmian

Taktyka zmian, to przede wszystkim dobre przygotowanie siebie i zespołu do zmian. To rozpoznanie oczekiwań kluczowych interesariuszy. To umiejętność budowania relacji i nawiązywania współpracy tam, gdzie to będzie miało pozytywny wpływ na zmianę.

- ★ **Zakomunikuj styl w jakim będziesz prowadził zmianę.** Określ jaka rolę będziesz pełnił i jakich zachowań mogą spodziewać się uczestnicy zmian. Określ nowy system wartości istotny dla sukcesu w zmianach.
- ★ **Zanim rozpoczniesz zmiany zbuduj środowisko i kulturę pracy, które będą im sprzyjały.** Staraj się zrozumieć, jak myśli organizacja, jakimi stereotypami się posługuje i co może blokować zmiany w obecnej sytuacji.
- ★ **Jasno i otwarcie zakomunikuj istniejącą sytuację i widoczne problemy.** Uświadom gdzie jest, a gdzie powinna być organizacja. Pokaż jasne powody do zmian. Opieraj się na faktach oraz opiniach z niezależnych źródeł. Zakomunikuj, czym grozi zaniechanie zmian.
- ★ **Proś o wsparcie i pomoc w rozwiązywaniu problemów** na różnych szczeblach i w różnych obszarach organizacji. Poznaj i doceniaj pomysły wspierające zmiany. Buduj wzajemne zaufanie.
- ★ **Komunikuj się osobiście i angażuj ludzi w rozwiązywanie problemów.** Twórz atmosferę partnerstwa i współpracy.
- ★ **Zorientuj się jakie jest nastawienie do zmian, kto jest ich zwolennikiem i gdzie możesz napotkać na opór.**
- ★ **Określ ramy i kontekst zmian** - pomóż zrozumieć ludziom o co w nich chodzi. Zbuduj wspólną podstawę do dalszego działania. Upewnij się, czy wszyscy myślą w tym samym kierunku.
- ★ **Pokaż różnice w tym, co chcesz zrobić, a co było robione wcześniej.** Czym różni się obecna inicjatywa od tych z przeszłości. Jakie będą konsekwencje i korzyści tych różnic.
- ★ **Testuj nowe rozwiązania i koryguj je zanim wprowadzisz je do codziennej rutyny.** Pytaj o opinie i sugestie. Stopniowe wprowadzanie nowych rozwiązań da szansę na zaangażowanie się innych w ich udoskonalanie i dopasowywanie do potrzeb organizacji.

- ★ Buduj zaangażowanie i zachęcaj do współpracy autorów nowych pomysłów. Pokaż, że ich zaangażowanie jest ważne w sukcesie zmian. Uczyni z zaangażowanych osób **agentów zmian** dających przykład swoim nastawieniem.
- ★ Obserwuj nastawienie do zmian i postawy, zorientuj się co może mieć na nie pozytywny wpływ. Rozpoznaj motywatory osób zaangażowanych w zmiany.
- ★ W realizacji zmian pokazuj zrozumienie powagi sytuacji, mów o problemach i stratach. W trudnych sytuacjach podnoś na duchu. Kiedy wszystko idzie dobrze ogłaszaj sukcesy. Identyfikuj się z zespołem.
- ★ Utrwalaj i doceniaj dobre nawyki. Chroń przed bodźcami skłaniającymi do powrotu do starych zachowań. Odnoś się do systemu wartości i buduj nowe przekonania o sposobach pracy i rutynie.
- ★ Wprowadź nową jakość komunikacji w kontaktach interpersonalnych. Koncentruj ludzi na problemach, a nie osobistych uprzedzeniach. Wprowadź kulturę konfrontacji i udzielania otwartej informacji zwrotnej.
- ★ Daj szansę i warunki do rozwoju, kreatywności i wymiany poglądów. Wykorzystuj kapitał intelektualny i talenty pracowników jako wsparcie w tworzeniu strategicznych planów zmian.



Przygotowanie lidera i zespołu do zmian

WARSZTATY z DORADZTWEM

1. Określenie kierunku i zakresu zmian.
2. Analiza i ocena potencjału do zmian.
3. Zaplanowanie procesu zmian (cele i rezultaty).
4. Przygotowanie taktycznego planu zmian.
5. Przygotowanie do realizacji projektu i wdrożenia zmian.

Jeśli stoisz przed wyzwaniem przygotowania i przeprowadzania procesu zmian i chcesz skorzystać z naszego wsparcia zapraszamy do kontaktu:

- 601-445-299 | 32 748-45-08
- tomasz@xelect.com

Sprawdź szkolenia

