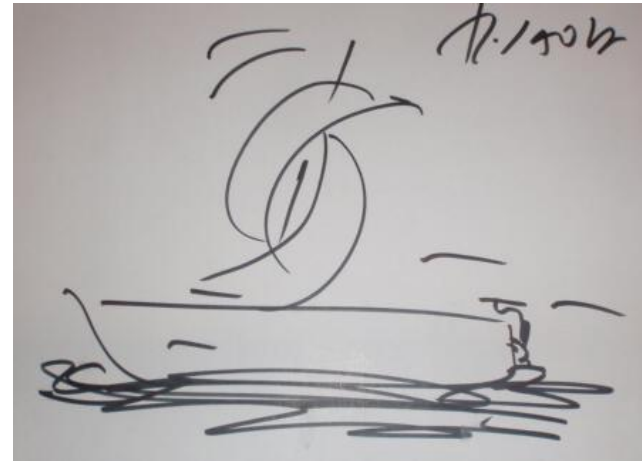


Segel Polska – Zarządzanie Zmianą



Firma Segel Polska Sp. z o.o. powstała w 2001 roku w Szczecinie jako spółka córka norweskiej firmy Segel AS. Jesteśmy interdyscyplinarną grupą konsultantów – specjalistów w zakresie:

- Doradztwo HR
- Lean Management
- Rekrutacji i selekcji pracowników



Misję naszej firmy odzwierciedla nazwa SEGEL (j.norweski- żagiel). Naszym Klientom proponujemy pomoc w rozwoju ich przedsiębiorstw, by mogli złapać prawdziwy wiatr w żagle.

1) Czym jest zmiana.

2) Kto zabrał mój ser? – postawy wobec zmiany

3) Fazy adaptacji do zmiany wg Hopsona

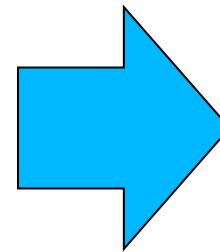
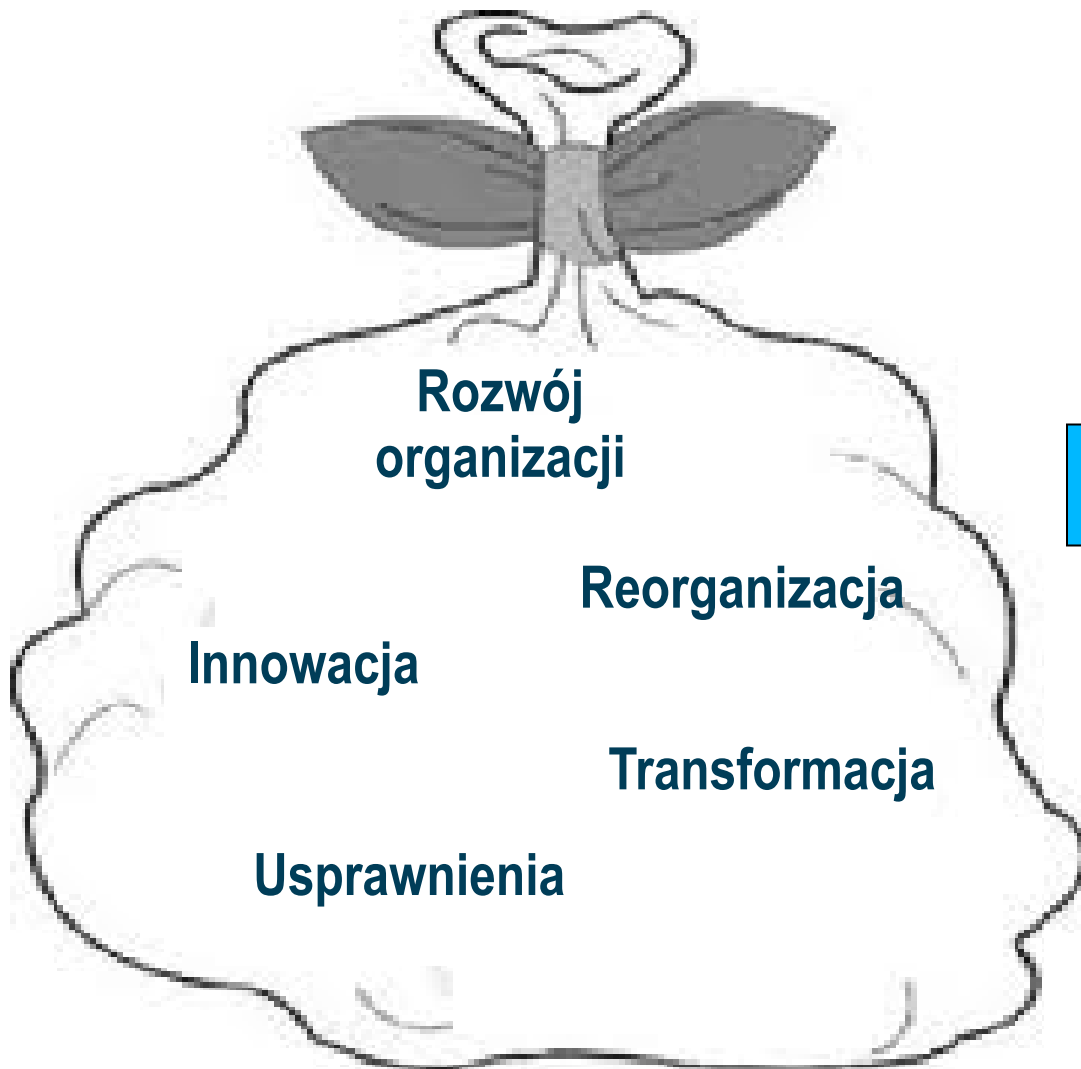


1) Czym jest zmiana.

2) Kto zabrał mój ser? – postawy wobec zmiany

3) Fazy adaptacji do zmiany wg Hopsona





Zmiana

Zmiana: to przekształcenie istniejącego układu wg ustalonych procedur przemieniające równocześnie rezultaty tego przekształcenia ukierunkowane przez celowość działań organizacji
(E. Masłyk-Musiał).

Zarządzanie zmianą: to komplementarne do samej zmiany działania i techniki wspierające proces zmiany, których celem jest akceptacja zmiany w organizacji
(Roman Wendt).

„ Zmiana nie jest
konieczna –
przetrwanie też nie”

Czy zmiana to coś
dobrego czy złego?



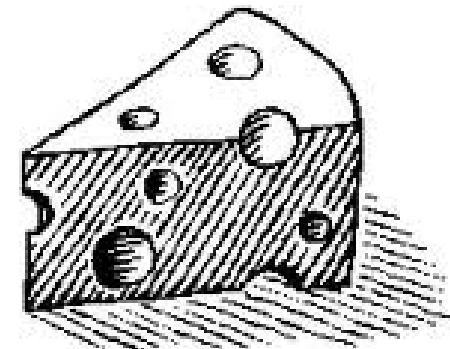
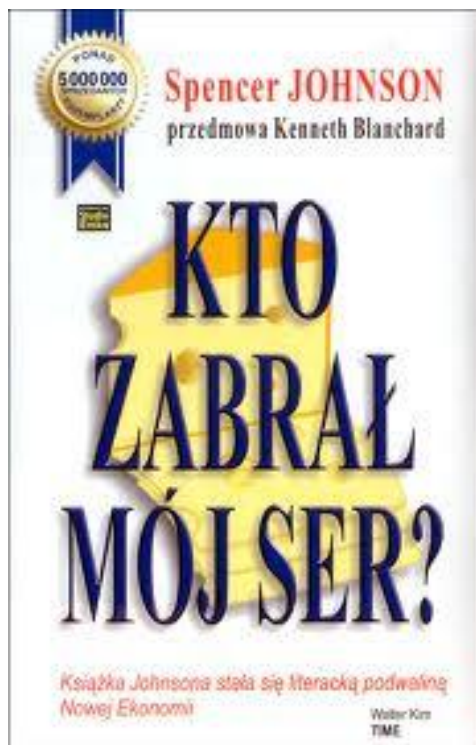
1) Czym jest zmiana.

2) Kto zabrał mój ser? – postawy wobec zmiany

3) Fazy adaptacji do zmiany wg Hopsona



„Kto zabrał mój ser?”



"Każdy z nas ma swoje własne wyobrażenie o tym, czym jest Ser, i dąży do jego zdobycia, ponieważ wierzy, że Ser uczyni go szczęśliwym. Gdy już zdobędziemy Ser, łatwo się do niego przyzwyczajamy. A gdy znika lub gdy ktoś go zabiera, przeżywamy wielką tragedię."

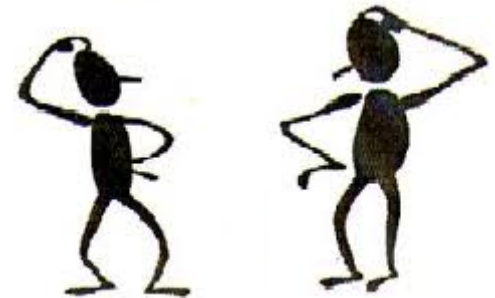
„Kto zabrał mój ser?” – bohaterowie



Myszy: Nos i Pędziwiatr, używały prostej, ale mało wydajnej metody prób i błędów, aby znaleźć swój Ser.

- Nos używał swojego wielkiego nosa do wywęszczenia Sera na odległość.
- Pędziwiatr natychmiast sprawdzał, czy nos Nosa go nie zmylił.

Mali ludzie Zastąlek i Bojek polegali na swojej umiejętności myślenia i korzystania z wcześniejszych doświadczeń, ale ich skomplikowane mózgi, poszukujące wielce uczonych rozwiązań, często wpędzały ich w kłopoty.



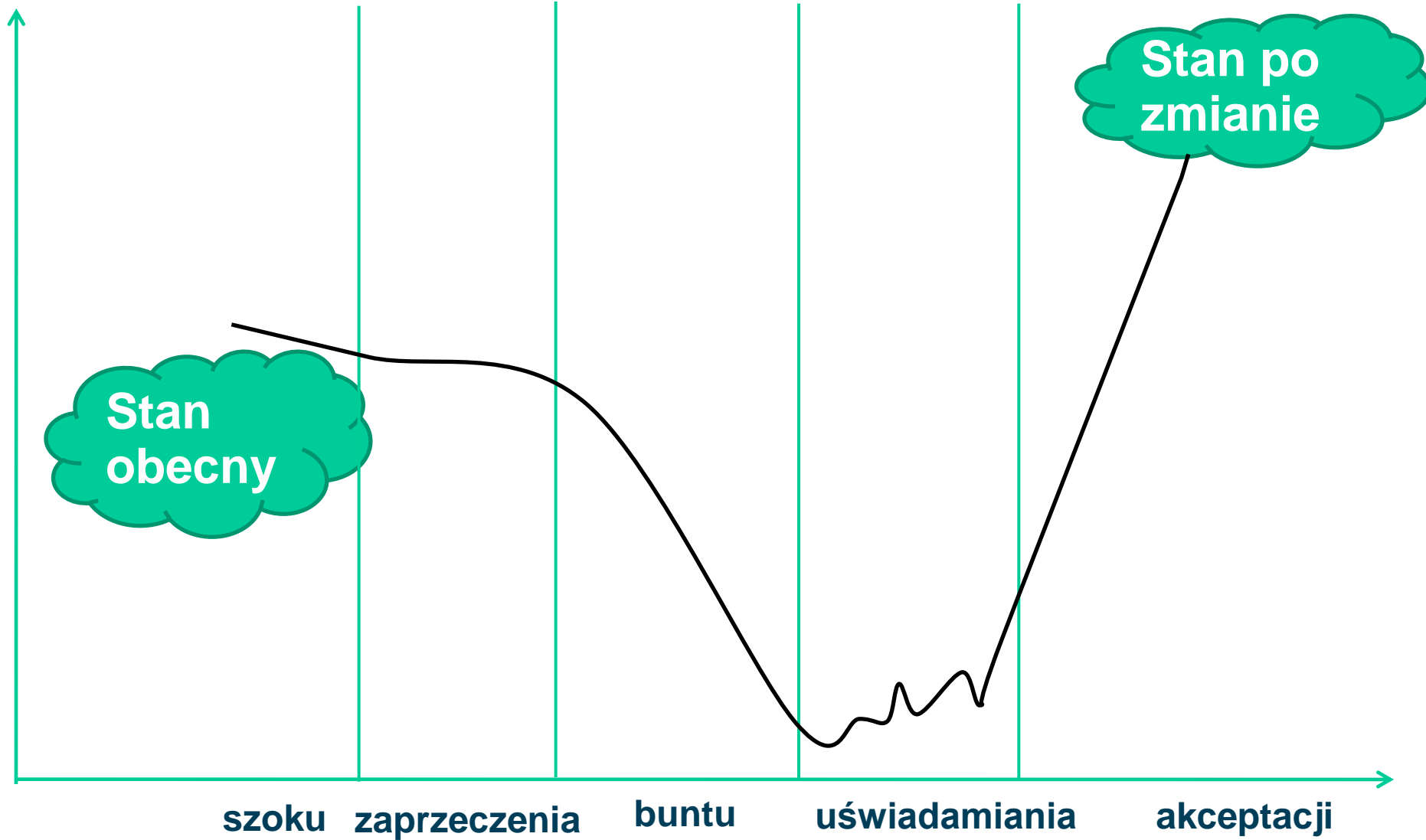
1) Czym jest zmiana.

2) Kto zabrał mój ser? – postawy wobec zmiany

3) Fazy adaptacji do zmiany wg Hopsona



Fazy adaptacji do zmiany wg Hopsona



Szok – jest zwykle pierwsza reakcja na wiadomość o planowanej zmianie. W tej fazie ludzie zachowują się tak jakby nie przyjmowali do wiadomości, że coś ważnego się dzieje.

Działania lidera zmiany:

W fazie szoku istotne jest aby kontynuować proces wprowadzania zmian. Szok pracowników należy spokojnie przeczekać nie wykonując żadnych nerwowych działań. Warto również na każdym kroku podkreślać determinację i nieuchronność wprowadzonych zmian.



Faza Zaprzeczenia

Zaprzeczenie – w tej fazie ludzie uświadamiają sobie nieuchronność nadchodzącej zmiany. Zwykle w tym momencie minimalizują jej znaczenie (Nie takie zmiany już miały być i nic z tego). Często ludzie żartują i kpią sobie z wprowadzanych zmian.



Działania lidera zmiany:

Jest to szczególnie istotny moment dla lidera zmiany. Otwarta komunikacja, cierpliwe tłumaczenie wszystkich aspektów wprowadzanej zmiany oraz odporność na krytykę są podstawą działań kierownictwa.

Bunt – Jest to naturalna konsekwencja zmiany ustalonego i zaakceptowanego porządku. Najtrudniejsza faza wprowadzania zmiany, w tej fazie uczestnicy zwykle otwarcie krytykują wprowadzaną zmianę podważają jej zasadność. Często okazują swoje lęki i niezadowoleni



Działania lidera zmiany:

Faza buntu wymaga od lidera zmiany szczególnej cierpliwości, wycucia i zrozumienia a z drugiej strony żelaznej konsekwencji podczas wrażania zmiany.

Uświadomienie / próby – to kluczowy etap wprowadzania zmiany. Jest to moment, w którym pracownicy zaczynają akceptować zmianę i próbując działać w nowy sposób. Moment prób może wpłynąć na powodzenie całego procesu wprowadzania zmian. Następuje widoczny wzrost motywacji do działania i wzrost energii

Działania lidera zmiany:

Podczas trwania tej fazy często pojawia się frustracja,

zniecierpliwienie i złość, będące następstwem nabywania nowych umiejętności i

przyzwyczajień. Uczenie się i adaptacja zazwyczaj nie następują tak szybko i gładko

jakby pracownicy tego oczekiwali.



Faza Akceptacji

Akceptacja – ostatnia faza wprowadzania zmian. Polega na zaakceptowaniu zmian i wdrożeniu ich jako normalny sposób postępowania. Pracownicy przyzwyczajają się do nowych zasad, nowy sposób pracy staje się naturalny. Dopiero w piątej fazie ludzie dostrzegają pozytywne skutki zmiany (np. lepiej i sprawniej im się pracuje).

Działania lidera zmiany:

Z dotychczasowych doświadczeń można wyciągnąć wnioski.

Lider powinien skupić się na monitorowaniu aby nie doszło do

powrotu do wcześniejszych faz. Jest to dobry moment aby dokonywać ocen.



Zarządzanie zmianą – Podsumowanie

Wprowadzając zmiany pamiętaj o tym, że:

- Większość ludzi z zasady nie lubi lub boi się zmian.
- Obserwuj uważnie etapy zmian, Różni ludzie mogą być w różnych fazach i z różnym natężeniem.
- Poszczególne fazy mogą być różnej długości, a przypadku niepowodzenia ludzie mogą się cofnąć do poprzedniej fazy.
- Osoba która wprowadzająca zmianę musi wykazać się wyczuciem i cierpliwością .
- W początkowych fazach procesu adaptacji do zmiany mamy obniżoną produktywność.



Kluczem do sukcesu jest wiara
w słuszność zmiany.



Segel Polska Sp. z o.o.

Robert Nalewaj

Konsultant ds. Lean Management

Tel: + 48 504 228 069

Email: robert@segel.pl

Aleja Niepodległości 17

70-412 Szczecin

Tel.: + 48 91 488 65 25

Fax: + 48 91 488 65 15

www.segel.pl

