



usprawniamybiznes.pl

Narzędziownik lidera w zmianie

Checklista dla Liderów stojących przed zaplanowaniem i wprowadzeniem zmian:

KIEDY WARTO ZASTOSOWAĆ?

Chcesz wprowadzić zmianę w kulturze organizacyjnej w organizacji ?

Jak rozumiem przywództwo?

- Łączy w sobie skromność z profesjonalizmem
- Ukierunkowanie na rozwój firmy a nie na zbudowanie własnego wizerunku
- Przywódcy prowadzą naturalnie a nie po to, aby odbierać nagrody na scenie
- Rozwijają, przygotowują swoich przyszłych następców. Nie obawiają się dzielenia wiedzą.
- Najlepszymi przywódcami są osoby świadome siebie, opanowane, skoncentrowane na osiąganiu celów i utrzymywaniu wyników, jednakże robią to w sposób etyczny
- Kiedy coś idzie nie tak, szuka problemu w sobie, gdzie zawiódł a następnie rozwiązania
- Swoją sukces w zarządzaniu przypisują czynnikom zewnętrznym, a nie sobie (cechuje ich skromność)

Twoje wnioski:

KIEDY WARTO ZASTOSOWAĆ?

Chcesz zdiagnozować obszary do rozwoju organizacji?

Chcesz zmienić kulturę organizacyjną na bardziej zaangażowaną i efektywną?

Ja i mój zespół

- Czy wiesz, że masz w zespole ludzi proaktywnych, utalentowanych i chętnych do pracy
- Często pytasz ich o opinię?
- Dajesz im szansę na wypowiedzenie swojego zdania?
- Słuchasz uważnie?
- Czy oceniasz opinię?
- Zależy ci na zaufaniu w zespole?
- Czy ważne są dla Ciebie wartości?
- Zależy ci na zdrowych relacjach z pracownikami?

Wymień elementy, które o tym świadczą.

- Czy jesteś nastawiony na rezultat?
- Dbasz o rozwój pracowników?

Wnioski:

Co usprawnisz:

Co dodasz?

Co wyeliminujesz?

Kto mi pomoże?

Czy wiesz co leży u podstaw braku efektywności zespołów? Poniżej znajdziesz 5 przyczyn.

Jak to wygląda w zespole? Czy zauważasz:

Brak zaufania a jest najważniejszym czynnikiem wpływającym i prowadzi do frustracji, obaw przed wypowiedaniem swojego zdania, przyznania się do błędów. Przy tym punkcie nie usłyszymy prawdy i nie będzie możliwości wypracowania faktycznego problemu.

Obawa przed konfliktem jest konsekwencją braku otwartej komunikacji i braku zaufania i nie ma jakościowej komunikacji, która prowadzi do mówienia wprost o problemie i wspólnej próby rozwiązania go. W dobrze funkcjonującym zespole jest przestrzeń do różnorodnych pomysłów i rozwiązań. Jest przestrzeń do wymiany zdań a to oczyszcza atmosferę i daje kreatywne podejście do pracy, rozwiązań,

Brak zaangażowania powoduje, że członkowie zespołu nie angażują się w zadania i nie realizują często celu. Członkowie grupy są deklaratorywnie zaangażowani natomiast w czynach tego nie widać.

Unikanie odpowiedzialności jest brakiem utożsamiania się z celami, przez co członkowie zespołu nie mają wspólnego celu i nie realizują go jako zespół. Nie ma tutaj napędzającej się lokomotywy i członkowie zespołu pracują oddzielnie nie patrzą na przebieg prac w grupie. Defacto nie ma współpracy zespołowej tylko indywidualne podejście.

Brak dbałości o wyniki występuje, gdy członkowie zespołu przekładają swoje chęci np. Ego, rozpoznawalność, kariera nad pracę zespołową.

Piramida Patricka Lancioniego



Zespoły budowane są na mocnych i stabilnych podstawach (filarach).

Na jakim etapie wzrostu jest Twój zespół? Napisz swoje wnioski poniżej:

Działania, które pomogą osiągnąć zmianę metoda STRIPES

1 • Określ Jaka jest obecna Sytuacja. A dokładnie?

Same fakty. Twarde dane pomagają. Podobnie jak dane liczbowe i cytaty.

2 • Jaki jest cel, czyli stan po Transformacji?

Wyobraźmy sobie wspólnie, co będzie za rok? Idealna sytuacja w przyszłości.

3 • Dlaczego jeszcze nie osiągnęliście celu?

Jak ludzie uzasadniają, racjonalizują stan obecny? Co sprawia, że Transformacja nie zachodzi?

4 • Problemy, których nikt nie ma odwagi otworzyć

Trudne kwestie, które trzeba będzie przyjąć do wiadomości i je omówić.
Identyfikacja tabu, o których nikt nie chce rozmawiać.

5 • Tarcia i odmienne zdania. Kto jeszcze?

Jakie Przeciwnostawne stanowiska należy uwzględnić i Przepracować?

6 • Warunkowe myślenie. Jak nam to służy ?

Pozycje, na których się okopujemy (myślenie typu „albo – albo”).

7 ● TAK! - oznaki, które będą świadczyły o sukcesie?

Dowody widoczne w codziennych sytuacjach. Mów o nich, pytaj, pokazuj, celebryj.

8 ● Zmiana myślenia czy tylko zmiana działania?

Jakie moglibyście podjąć kroki, których wcześniej nie podejmowaliście wcale, lub które podejmowaliście sporadycznie?

CO JESZCZE WAŻNEGO PRZYCHODZI MI NA MYŚL?

Autodiagnoza - szybkie podsumowanie najważniejszych kwestii

1. Zaangażowanie Czego tak naprawdę chcę? Jak mogę to zrobić? Konkretna rzecz, żeby to osiągnąć	2. Hamulce Co robię, żeby tego nie robić? Czego nie robię, żeby to zrobić?
3. Worry Box Jeśli zrobię * to? Jeśli nie zrobię * to? To czego się boję? Komu lub czemu dotrzymuję wierności, kiedy zrobię * / nie zrobię?	4. Zaufanie Czy powinnam/powiniennem dotrzymać słowa? Mój obraz siebie Oczekiwania innych Wierność do i dla...

Jak dobrze przygotować się do spotkania i zarządzić konfliktem w trakcie

Jak poprowadzić dobre spotkanie zdalne/ zespołowe/ zespół hybrydowy:

1 Stworzenie agendy	Gdzie zaczynamy i dokąd zmierzamy? Jaki jest cel spotkania?
2. Ustalanie tematu:	Jakiego tematu dotyczy? Ustal powód i cel, dla którego uczestnicy spędzą swój czas na spotkaniu a nie realizując zadania. Temat zapisany na whiteboard/flipchart Na początku spotkania pomocne jest zarówno określenie celu, czasu trwania oraz możliwych wyników, działań oraz kolejnych kroków, które mogą nastąpić po spotkaniu.
3. Prowadzenie dyskusji podczas spotkań. Dawanie głosu zespołowi.	Komunikacja przez fakty, bez emocjonalnych opinii Empatyczna komunikacja skierowana na człowieka. <i>Jak widzicie przyczyny problemu?</i> <i>Ktoś ma inne zdanie?</i> <i>Czy jesteśmy gotowi, aby przejść do rozwiązań?</i> <i>Jakie wypracowaliśmy rozwiązanie?</i> Podsumowanie: <i>Wygląda na to, że mamy porozumienie,</i> Przechodzenie przez proces pomaga zrozumieć grupie na jakim etapie działań się znajdują.
4. Podsumowanie:	<i>„Pozwólcie, że podzielę się tym, gdzie moim zdaniem jesteśmy w tej rozmowie.</i> <i>Wygląda na to, że wszyscy zgodziliśmy się, że wybieramy drogę A...”.</i> To stwierdzenie podsumowuje i nadaje kierunek

<p>5. Szacunek i wdzięczność to kierunek w stronę dobrej współpracy i motywacji</p>	<p>Motywacja jest zaraźliwa, podobnie jak zniechęcenie. Bardzo ważne jest powiedzenie dziękuję za wkład pracy. Uśmiech może być oznaką zachęty, kiedy ktoś krępuje się coś powiedzieć. Samo powiedzenie „dobrze” po tym, jak ktoś przemówi, jest najprostszą formą uznania i może otworzyć innych na komunikację. Czasami zespół utknie w trudnym temacie. Pozwól na wspólne rozwiązanie problemu, nie narzucaj rozwiązań. Zapytaj <i>a co Ty na ten temat sądzisz? Jakie jest Twoje zdanie?</i> Możesz wprowadzić quiz, który pozwoli odejść stresowi i poprzez zabawę rozwiążecie trudny dylemat. Zabawa jest bardzo ważna w spotkaniach zespołowych. To ważna część tego, co prowadzi do efektywności zespołu.</p>
<p>6. Wsparcie</p>	<p><i>„Rozumiem, że... (powód ich niepokoju) ... mógł sprawić, że poczułaś/eś się (zmartwiony, zły) „Brzmi to tak, jakbyś się czuł... (zły, „zdenerwowany”)... ponieważ... (powód).”</i> <i>„To musi być ... (trudne uczucie) ... kiedy ... (okoliczność powodująca trudność).</i></p>

Rozwiązywanie konfliktów:

Konflikty występują zawsze i wszędzie. Najważniejsze jest, aby dobrze nimi zarządzić. Najlepszym narzędziem do rozwiązywania konfliktów jest:

⇒ **umiejętność słuchania.**

W trakcie uważnego słuchania zadajemy otwarte pytania i mamy ciekawość co druga osoba może nam powiedzieć. A umiejętność wykazania prawdziwego zrozumienia pomaga zmniejszyć silne emocje.

⇒ **proces myślowy poszukiwania punktów jedności.**

Kiedy dwie osoby są w konflikcie, na przykład w trakcie działania w celu rozwiązania problemu, pomocne jest wskazanie ich zgody lub punktu jedności.

„Wspaniale, że oboje jesteście zaniepokojeni rozwiązaniem tego problemu”.

Warto poszukać wspólnych punktów, które pozwolą znaleźć rozwiązanie, które są zgodne:

„Wygląda na to, że oboje zgodziliście się, że jest to ważny element waszej pracy i oboje twierdzicie, że powinniśmy

Pomocne jest wówczas wyjaśnienie punktów spornych w jasny i obiektywny sposób. Ta obiektywność mogła zostać utracona w ich pasji wyrażania swoich poglądów. Pomocne może być wtedy zwrócenie się do innych członków grupy i poproszenie ich o zidentyfikowanie zalet i wad każdej alternatywy.

Oto kilka rzeczy, które możesz zrobić, aby stworzyć jedność z różnic.

„Są tu dwa bardzo różne poglądy. – np. pytanie do grupy,

Jak myślicie, jakie mogą być różne rezultaty, które skutkują tymi różnymi poglądami?”

⇒ Można posłużyć się wizualną tablicą i rozrysować problem z pokazaniem 2 perspektyw

Odzwierciedlanie

⇒ **Odzwierciedlenie** to sposób na sprawdzenie, czy rozumiesz, co myślisz, że druga osoba chciała powiedzieć.

Kiedy mówimy, staramy się przekazać nasze znaczenie, zamierzoną myśl lub uczucie. Jednak bardzo często to co mówimy nie jest tym co chcieliśmy przekazać, gdyż druga osoba mogła zupełnie inaczej zinterpretować naszą wypowiedź.

Jeśli reagujemy na to, co wydaje nam się, że słyszeliśmy, często zwiększamy przepaść w rozumieniu między nami a drugą osobą. Przy wszystkich dobrych intencjach możemy stworzyć zranione uczucia i zaszkodzić motywacji drugiej osoby.

Odzwierciedlenie sugeruje i przekazuje poczucie pokory. Oznacza to, że nie jesteś pewien, czy zrozumiałeś drugą osobę i chciałbyś, aby wyjaśniła, abyś mógł poprawić swoje rozumienie. Ta pokora ma tendencję do rozładowywania emocji i służy sprawie jedności.

Przeformułowanie wypowiedzi zaczyna się od wyrażen takich jak:

To, co słyszę, to...

Innymi słowy, ty (myśl, poczuj) ...

Brzmi to tak, jakby...

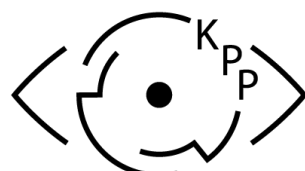
Pozwól, że się upewnię, że mam rację, ty...

Warto podsumować na koniec spotkania jakie są wnioski.

Przełożyć plan działań na cele zespołu i cele indywidualne ze wskazaniem ich indywidualnych wskaźników rezultatu.

Ustalić wstępną datę kolejnego spotkania wraz z wyznaczeniem osoby, która zajmie się przygotowaniem.

DZIĘKUJEMY ☺ MAMY NADZIEJĘ, ŻE NASZ NARZĘDZIOWNIK
WSPIERA CIĘ W KAŻDEJ ZMIANIE.



usprawniamybiznes.pl