

Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций

Питер Сенге, Джордж Рот

The Dance of Change: The challenges to sustaining momentum in a learning organization

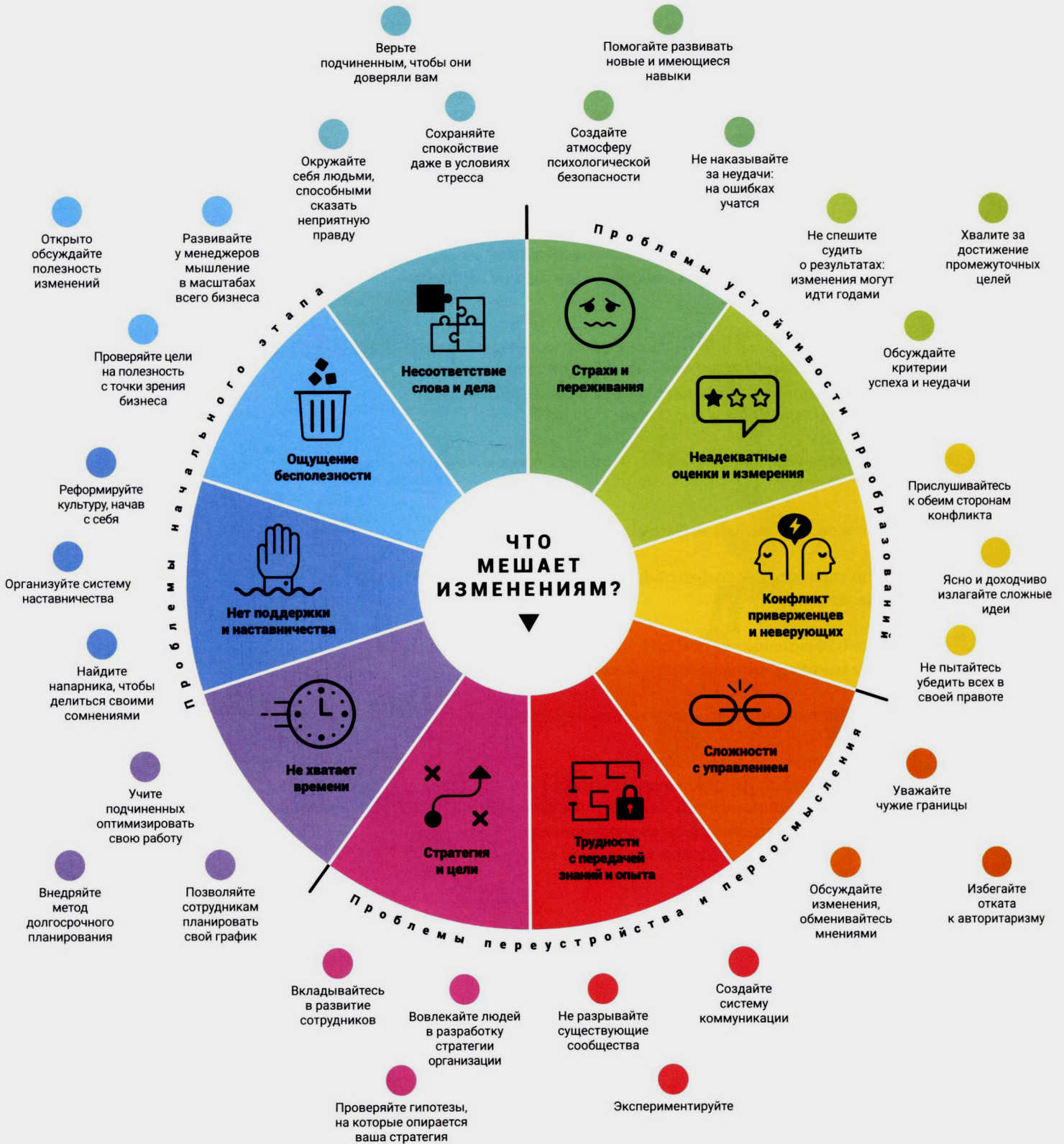
Peter Senge, George Roth

1. Если вам не хватает времени, учитесь планированию. Займитесь тайм-менеджментом вместо того, чтобы исключать свое участие в новаторских программах.
2. Убедитесь, что в компании хорошо работает система наставничества, сотрудники не боятся проактивно просить помощи и не считают это признаком слабости.
3. Линейные менеджеры отвечают за связь между повседневными задачами сотрудников и глобальными целями организации. Они должны пропагандировать эффективность программы изменений и личную выгоду от нее для каждого.
4. Ответственность за доверие и соответствие слова и дела целиком лежит на плечах руководителей. Чтобы поддерживать инициативы сверху, сотрудники должны верить в искренность босса.
5. Страх — естественная защитная реакция на изменения. Создавайте психологически безопасную атмосферу и не ругайте подчиненных за повышенную тревожность, чтобы не демотивировать их еще сильнее.
6. Новый подход к ведению бизнеса требует новой системы оценки. Переосмыслите, что для вас успех, а что неудача. Не спешите: перемены требуют времени.
7. У любой программы перемен есть сторонники и противники. Прислушивайтесь к обеим сторонам конфликта и работайте над повышением гибкости корпоративной культуры.
8. Конфликт власти так же неизбежен, как конфликт приверженцев с неверующими. Уважайте чужие границы и держитесь выбранной стратегии: если решились на децентрализацию, не возвращайтесь к старой модели.
9. Добивайтесь максимальной прозрачности границ внутри организации, передачи передового опыта через систему наставничества и усовершенствованную внутреннюю инфраструктуру.
10. Поощряйте творческое переосмысление реальности, побуждайте сотрудников предлагать свое видение глобальных целей и стратегий организации. Заложите в основу своей политики практику служения — коллегам, конкурентам, миру.

Танец перемен

Питер Сенге, Джордж Рот

Чем сильнее напор преобразований, тем сильнее сопротивление. Не ждите, когда подводные камни всплывут на поверхность, предотвращайте возможные проблемы заранее.



ЧТО ДЕЛАТЬ? ►

