

## Управление изменениями / формирование группы лидеров

**Ситуация** ▶ Компания вышла на новый рубеж развития. Для осуществления нововведений фирме необходимы сотрудники, являющиеся специалистами в своих областях, умеющие влиять на мнение коллектива, обладающие творческими способностями, устойчивые к стрессовым ситуациям. В связи с этим руководством принято решение о формировании группы RCL (реальные лидеры изменений).

**Цель** ▶ Внушить членам группы чувство собственной значимости. Убедить их в полезности предстоящих изменений и настроить на соответствующую работу с коллективом компании.



Место  
Конференц-зал или комната для переговоров.

Вербальные средства  
Речь должна звучать уверенно, энергично.  
Выделенные слова произносятся более четко, размеренно.

Добрый день, коллеги!

Сегодня, когда наша компания выходит на новый этап развития, мы собрались для того, чтобы обсудить создавшееся положение.

Перемены **всегда даются** с трудом. И чем сильнее их воздействие, тем **значительнее результат**. Зачем говорить абстрактно? Мы работаем в конкретной компании, с конкретными людьми. Чем объяснить наметившееся противодействие? Думаю, непониманием глобальных целей нашей компании со стороны рядовых сотрудников (*отрицательно покачать головой*).

В нашей компании намечаются большие перемены. На самом деле они назрели давно, но только сейчас мы готовы приступить к реформам. Проработка направлений, по которым произойдут изменения, заняла несколько месяцев. И мы вот-вот начнем реорганизацию бизнеса. Реформы затронут... <перечисляются реформируемые направления>.

В этих условиях руководством <название компании> ставится задача **донести новые идеи и их необходимость до каждого работника**.

Как это сделать? **Есть эффективный способ** – опереться на сотрудников, которые могут на своем уровне повести людей за со-

бой, убедив их в необходимости перемен. Спросите себя: кто может **справиться с подобной задачей?**

*(Пауза.)*

Я собрал вас здесь потому, что мы считаем: вы и есть такие люди *(кивнуть головой как бы говоря «да»)*. **У вас есть лидерские качества, вы популярны среди сотрудников, поэтому способны формировать мнение коллектива, влиять на умонастроения, устойчивы к стрессовым ситуациям.**

*(Интонация слегка понижается, темп речи замедляется.)* Вы здесь потому, что нам нужна обратная связь. Важно не только доступно объяснять все плюсы перемен, мы хотим знать, как реагируют на них люди.

Перестройка будет носить как структурный, так и содержательный характер. Нас интересует, где реформы могли бы идти быстрее, а какие направления не следует форсировать. Помогите нам в этом разобраться.

*(Интонация повышается, темп нормальный.)* Наша общая задача – провести реструктуризацию максимально безболезненно при как можно более полной мобилизации сил и возможностей коллектива. Нам важно – и **вы это прекрасно понимаете – поддерживать корпоративный дух**, своевременно снимать напряжение, которое будет неизбежно возникать в коллективе в ходе реформ, а также предупреждать массовые увольнения.

Я прошу вас **поддержать** наши инициативы. Руководство компании рассчитывает на вашу поддержку. От наших согласованных действий зависит судьба реформ, судьба компании, а значит, и **наши общие перспективы!**

**Станьте лидерами перемен! ■**

Невербальные средства  
Поза и жесты открытые.

Внешний вид  
Деловой костюм. Допустимы яркие детали, например галстук желтого или золотистого цвета.