

Ментальные навыки руководителя: способность разучиваться

Вводный модуль курса



В XXI веке неграмотным будет считаться не тот, кто не умеет читать и писать, а тот, кто не умеет учиться, разучиваться и переучиваться.

*Элвин Тоффлер, автор концепции
постиндустриального общества*

Что вы
получите,
пройдя этот
курс

1. Определите сильные стороны (свои или организации), которые в настоящее время не задействованы или которые вы используете не в полной мере и научитесь их «включать».
2. Освойте алгоритмы влияния при взаимодействии с людьми и группами в зависимости от их уровня зрелости.
3. Узнаете о новых подходах, позволяющих сохранять управление в самых сложных ситуациях, и попробуете применить их на практике.
4. Расширите способность находить новые идеи и ресурсы для постоянного развития и уверенного обновления.

Содержание модуля

1. Что тормозит изменения
2. К каким последствиям это приводит
3. Какой фактор нужно учесть, чтобы решить проблему

Что такое разучивание

Разучивание - это активный пересмотр имеющихся знаний, способов мышления, восприятия и формирование новых — более эффективных.

Разучивание всегда начинается с критического взгляда на уже сформировавшееся мышление и поведение, которое стало привычным (автоматическим).

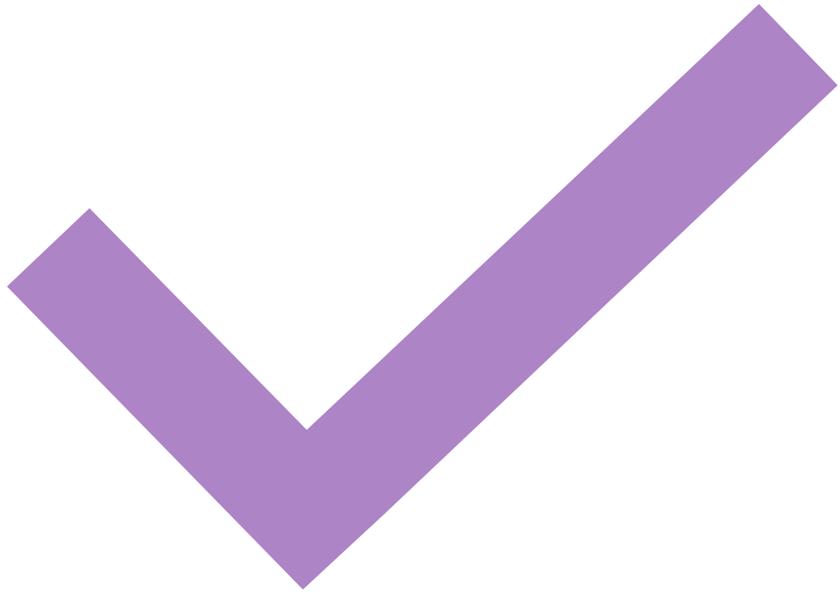
Однако – это непросто.



Сопротивление изменениям

Управление изменениями в организациях — одно из самых сложных направлений менеджмента.

Изменения всегда встречают сопротивление. Но сопротивляются изменениям, прежде всего, не организации, а люди, из которых эти организации состоят.



1. Что тормозит изменения



Пять внутренних барьеров на пути изменений
(модель ADKAR компании Prosci)



Первый барьер, Awareness (Понимание), – главная причина провала изменений

- Участники исследований регулярно называют *отсутствием понимания* основной причиной сопротивления изменениям со стороны сотрудников и руководителей.
- «Если барьером выступает понимание необходимости изменений и их сути, изменение полностью игнорируется».

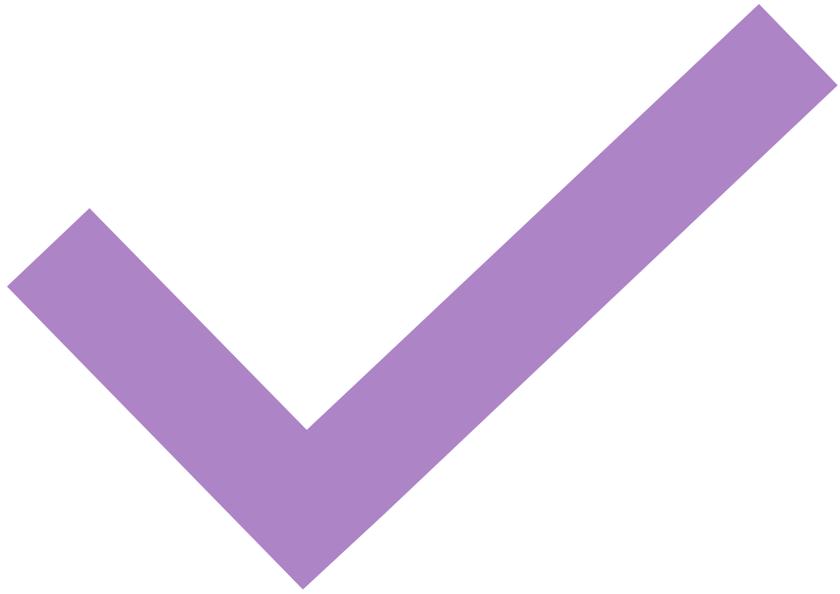
* *Awareness* - качество или состояние осознания: знание и понимание того, что что-то происходит или существует. Осознавание.



Осознавание – условие N1

Не понимая необходимости изменений, люди не обладают важной для них информацией и блокируют процесс изменений.

Когда отсутствует осознание, вероятность изменений стремится к нулю.



2. К каким последствиям это приводит?

Невозможность
преодоления
устаревших
моделей
реагирования
приводит к
нарушению
механизмов
саморегуляции и
неспособности
использовать
имеющийся
потенциал

1

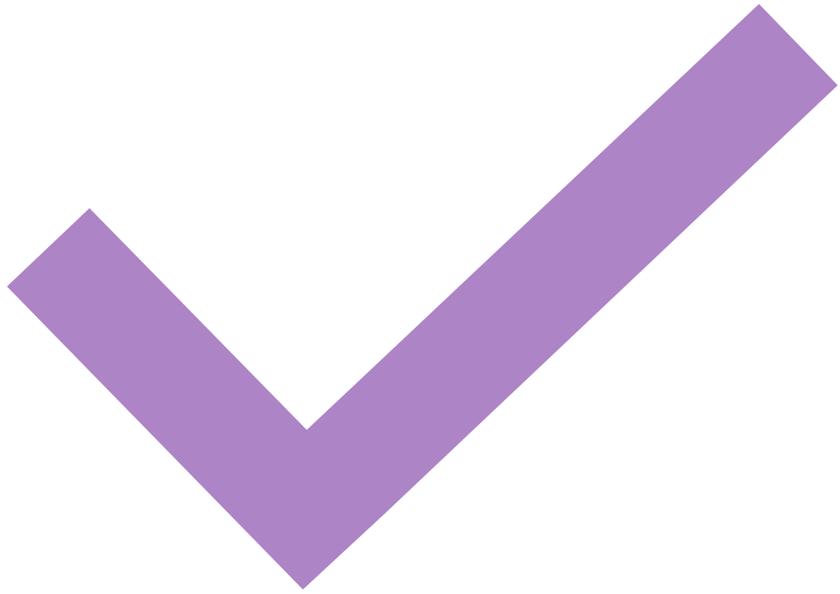
Потеря адаптивности

Система (организация или отдельные люди) теряют способность совершенствоваться и привлекать качественные ресурсы.

2

Саморазрушение

Под влиянием неразрешённых внутренних противоречий происходит постепенное саморазрушение системы при достаточных ресурсах.

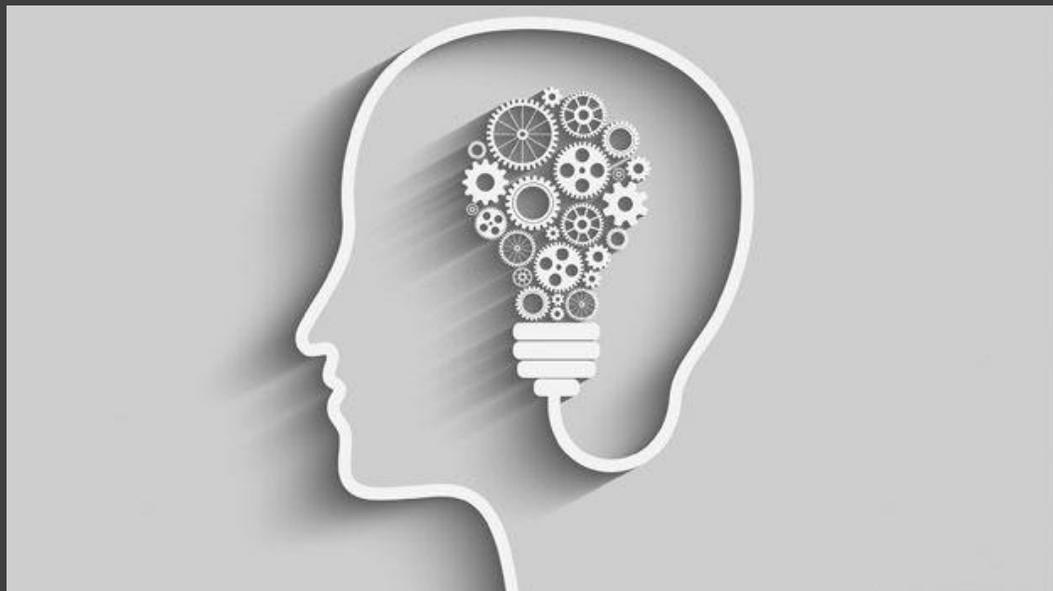


3. Какой фактор нужно учесть, чтобы найти решение?

Обусловленность как источник проблемы

Социальная обусловленность относится к социальному процессу обучения людей в обществе действовать или реагировать таким образом, чтобы эти действия были одобрены обществом и ближайшим окружением.

Проблема заключается в том, что процессы, которые влияют на общество и окружение меняются быстрее, чем выученные людьми способы взаимодействия с ними.



«...Мы запрограммированы таким образом, что имеем весьма жалкое представление о себе и о жизни, и это постоянно приносит нам неприятности. Эти программы срабатывают в нас автоматически и постоянно «прокручиваются» и поддерживаются невнимательностью и бездумностью нашего общества».

Чарльз Тарт «Практика внимательности в повседневной жизни»



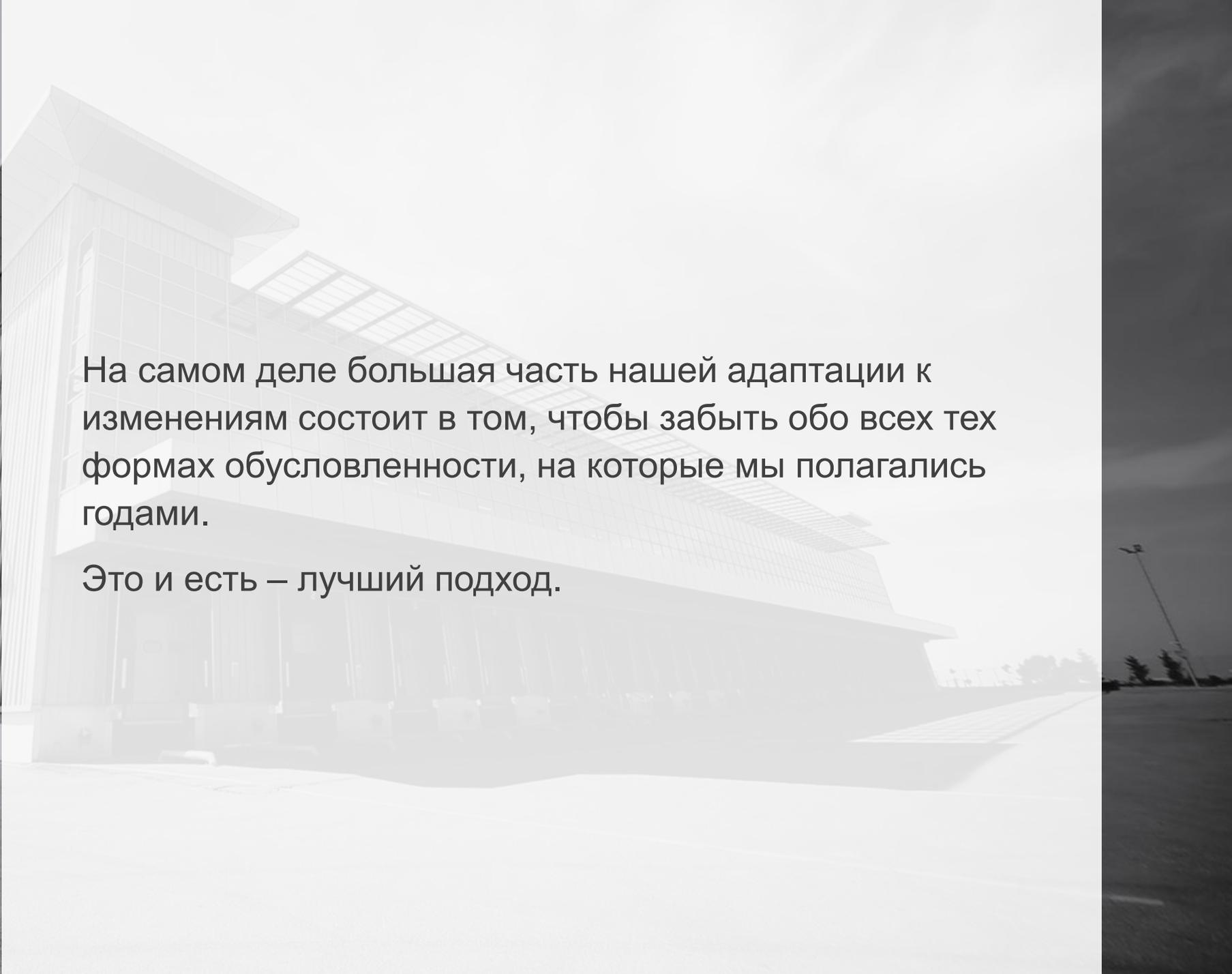
Чтобы успешно адаптироваться к внешним изменениям, нужно решить три последовательные задачи:

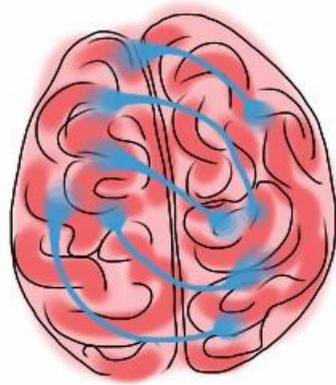
- распознать неэффективный подход;
- создать лучший;
- укрепить его.



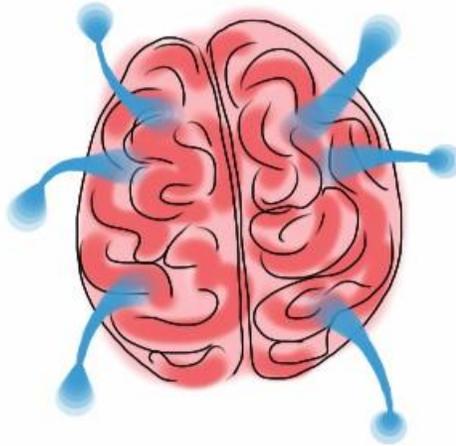
На самом деле большая часть нашей адаптации к изменениям состоит в том, чтобы забыть обо всех тех формах обусловленности, на которые мы полагались годами.

Это и есть – лучший подход.

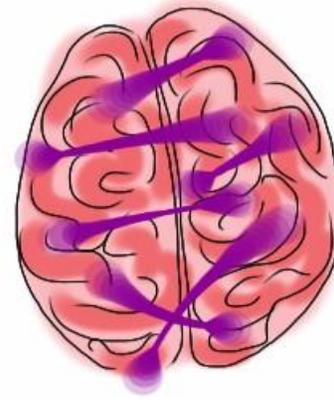




Learn



Unlearn



Relearn

Изучению и освоению инструментов этого подхода посвящён курс **«Ментальные навыки руководителя: способность разучиваться»** (программа курса в приложении к Персональному приглашению).



Мышление PraktiK

© 2022