



Вовлечь и удержать: как руководители своими руками разрушают создают эффективную культуру

Выступление Олега Замышляева



- **Основатель** консалтинговой компании Mozlab и сервиса TELLSY
- **Ведущий российский эксперт** в области управления изменениями, **автор** книги «Матрица перемен»





- **Автор телеграм-канала**
@Замышляев/Future learning о корпоративном обучении, саморазвитии и технологиях
- **Модератор** выступлений мировых экспертов (Даниель Канеман, Ицхак Адизес, Нассим Талеб и другие)

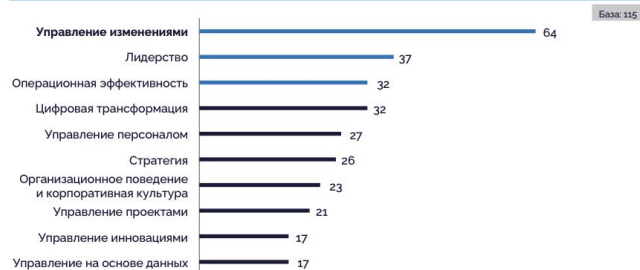


Востребованные компетенции сотрудников



Управление изменениями — главная компетенция для обучения руководителей для всех размеров компаний. В периоде повышенной неопределенности, когда привычные инструменты прогнозирования перестают работать или начинают давать странные результаты, а стратегические приоритеты могут меняться, особую ценность приобретают инструменты гибкого и качественного построения образа будущего.

Также высокие позиции в рейтинге приоритетных тем и компетенций занимают операционная эффективность, лидерство, управление персоналом и цифровая трансформация.



SKOLKOVO Московская школа управления

Экспертный опрос

HR-, T&D-, L&D-руководителей

Как изменится рынок корпоративного обучения руководителей крупных компаний в 2022-2023 гг.

База: 46*

Компании 1000-5000 чел.



База: 39*

Компании 5000-25000 чел.



База: 30*

Компании 25000+ чел.



*недостаточная база ответов по размерам компаний, чтобы статистически подтвердить разницу в ответах

О чем будем говорить

1. Как корпоративная культура может стать реально работающим управленческим инструментом?
2. Как руководители формируют культуру, которая влияет на успех стратегии?
3. Как помочь руководителю понять, что он делает не так? (метод критических инцидентов)
4. Как руководитель может удержать лучших сотрудников, вовлекая команду в работу со стратегией?



Целевая корпоративная культура – это когда сотрудники действуют так, как нужно для успеха компании как в присутствии, так и в отсутствии руководителя

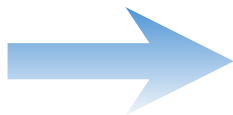
Тренды трансформации корпоративной культуры

- Корпоративная культура все чаще воспринимается как управленческий инструмент (от нее в большей степени ожидают практической пользы)
- Трансформация культуры перестает быть отдельным проектом
- Компании стали думать про удобство применения («юзабилити») моделей ценностей и поведенческих индикаторов
- Двустороннее движение: менеджмент не только требует, но и сам устраняет разрывы «на своей стороне»
- Корпоративная культура пересматривается чаще

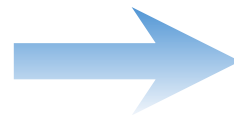


МОЖЕМ ЛИ МЫ ИЗМЕНИТЬ ГЛУБИННЫЕ ЦЕННОСТИ ЧЕЛОВЕКА?

Как культура влияет на бизнес-результат



**ДЕЙСТВИЯ
И РЕШЕНИЯ
(ПОВЕДЕНИЕ)**



**БИЗНЕС-
РЕЗУЛЬТАТ**

Как культура влияет на бизнес-результат



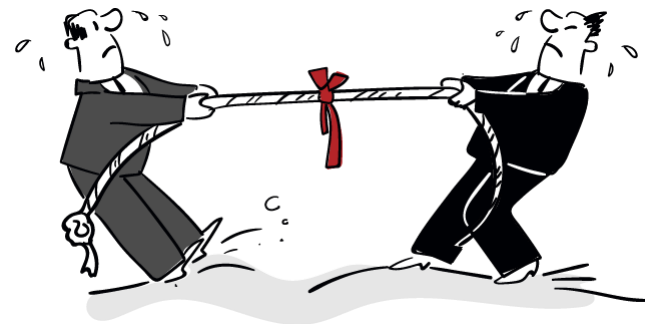
1. У человека есть «**потребность в культуре**» (следовании **принятым нормам**), эта потребность закладывается с самого рождения*
2. Культура помогает человеку **взаимодействовать с другими** людьми, в частности, с коллегами, она сохраняется и передается новичкам*
3. Культура проявляется в поведении сотрудников в поведении (действиях и решениях), даже когда руководителя нет рядом, потому что такое поведение **является естественным и не требует специальных усилий***
4. Развитая корпоративная культура – это когда правильное поведение является «**автоматическим выбором**»



*Адаптировано по Эдгару Шейну

Критические инциденты

1. Точки контакта
2. Положительные/отрицательные критические инциденты и их метрики
3. Решения сотрудников: я хочу/я не хочу работать в компании



Критические инциденты

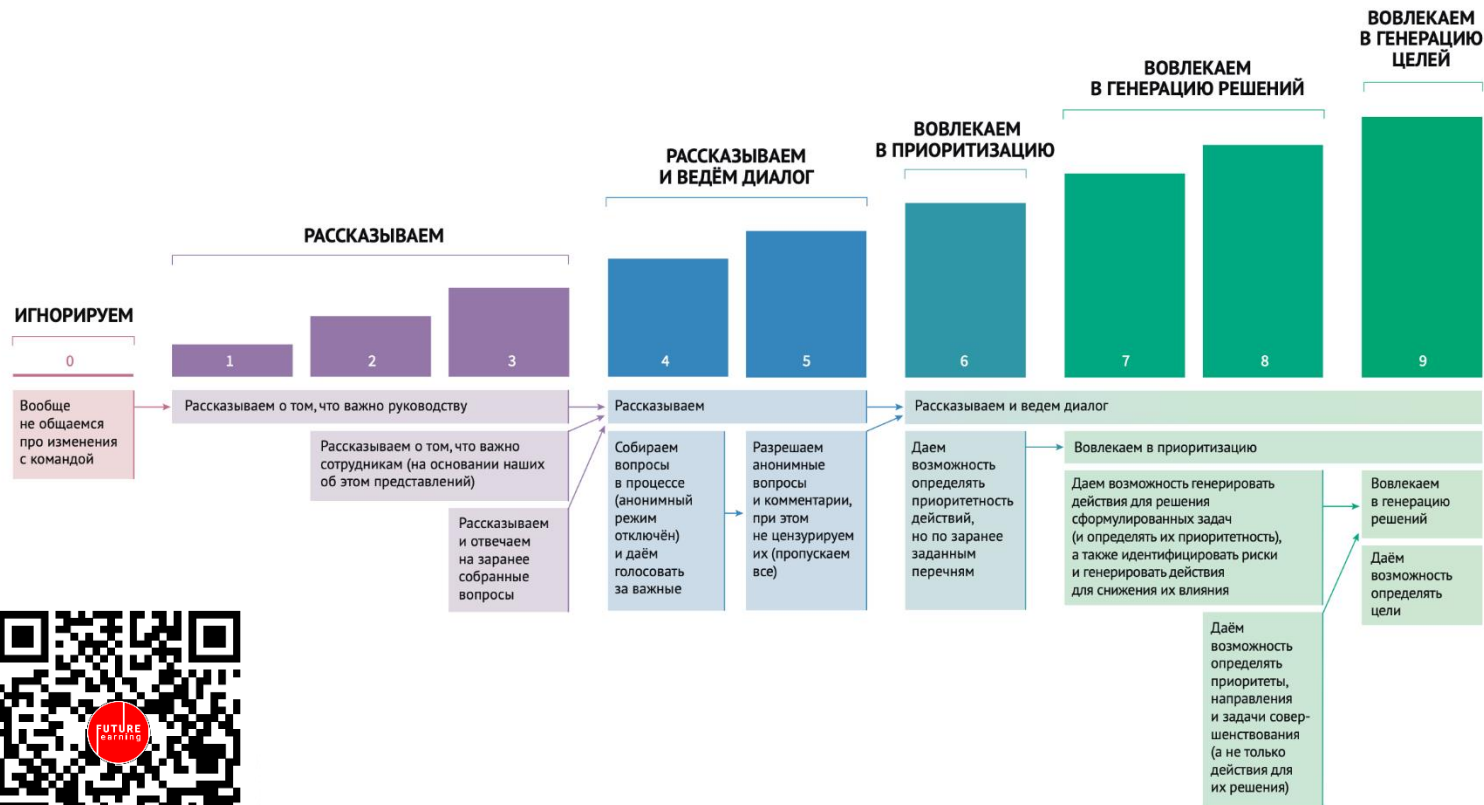
Критические инциденты

- Сильно воздействуют на сотрудника
- Долго помнятся
- Специфичны для каждой корпкультуры

Корректировка **инцидентов** <-> корректировка
поведения руководителей

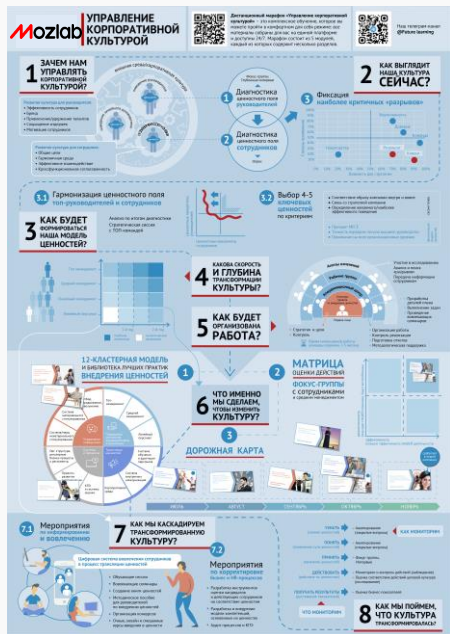


Вовлечение команды в работу с изменениями

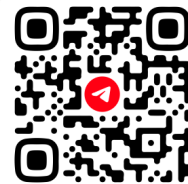
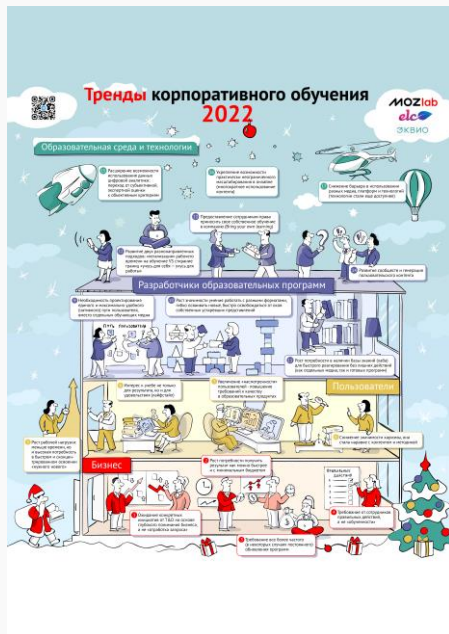


На канале Future Learning вы найдете

УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ



ТРЕНДЫ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ



Mozlab



9 ШАГОВ К ВОВЛЕЧЕНИЮ КОМАНДЫ В ИЗМЕНЕНИЯ



КАК МОДЕРИРОВАТЬ ПАНЕЛЬНЫЕ ДИСКУССИИ И КРУГЛЫЕ СТОЛЫ

И много другой ценной информации