

Неформальный лидер / значимость нововведений

Ситуация ► В компании назрела необходимость перемен, но персонал воспринимает их с некоторым недовольством. Руководство пытается предупредить нежелательный ход событий и обращается за поддержкой к сотруднику, к мнению которого в коллективе прислушиваются.

Цель ► Привлечь на сторону руководства неформального лидера, выработать у него положительное отношение к нововведениям.



Место
Кабинет руководства.

Вербальные средства
Тон уважительный.
Демонстрировать увлеченность предметом разговора. Темп речи меняется: вначале спокойный, в середине ускоряется, к концу снова замедляется. Не допускать ноток вкрадчивости и начальственности. Выделенные слова произносятся с легким повышением громкости голоса.

Уважаемый... <имя, отчество>!

(Рукопожатие.)

(Говорить в спокойном, размеренном темпе.) Вы – заметный в компании человек. Вас ценят и руководители, и подчиненные, и коллеги. К вашему мнению прислушиваются и практически всегда его поддерживают. Я пригласил вас, потому что пришла пора и вам **нас поддержать**. Вы слышали, что в компании назрела необходимость перемен.

Но вот что настораживает нас: в среде сотрудников наметилось некое недовольство, у нас есть сигналы на этот счет. Известно, что если в такой крупной компании, как наша, идея реформ отторгается на самом начальном этапе, проводить их в жизнь будет затруднительно. Надеюсь, вы меня понимаете, не так ли?

(Говорить с сожалением, в быстром темпе.) Помните, когда мы ввели... <меры>, это было встречено, мягко говоря, без восторга. А кое-кто даже открыто саботировал начинания.

(Выразительно взглянуть на собеседника.)

В итоге на выходе мы получили далеко не тот результат, на который рассчитывали. А ведь на этот проект было потрачено... <цифра> рублей! И мы очень рассчитывали на то, что выгода с лихвой **покроет все затраты**. Но этого не произошло. В результате мы не смогли позволить себе сохранить прежний штат.

Вы помните, за этим событиями последовали увольнения. Это было прямым результатом саботажа. Неужели сотрудникам не ясно, что последствия от сопротивления новациям опаснее, нежели результаты проведения их в жизнь?

Вы можете сказать, что перемены подразумевают оптимизацию процессов и тоже могут привести к увольнениям. Но мало кто задумывается над тем, что оптимизация нацелена не на то, чтобы уволить работников, а на то, чтобы подключить их к новым проектам, не правда ли? Согласитесь, новые горизонты открывают **и новые возможности** – в плане роста **зарплат, премий, расширения соцпакета** <другие перспективы>.

Конечно, мы можем понять и настроение сотрудников. Не хочется срываться с насиженного места и менять свой статус внутри компании. Но это же лучше, чем быть уволенным из-за того, что компания, не проведя вовремя реформы, проиграет в конкуренции более современно мыслящим игрокам на рынке.

(Темп речи замедлить.) Понятно, что результаты нововведений будут видны не сразу. Должно пройти какое-то время, чтобы сотрудники смогли оценить всю полезность и масштабность реформ. Но ведь чтобы пожинать плоды, нужно вначале засеять поле. Почувствуйте, очень важно, чтобы необходимость изменений осознал каждый работник предприятия.

(Говорить жестко.) Иначе мы застрянем на полпути. Со всеми вытекающими последствиями.

(Тон смягчить.) Если это необходимо, я готов встретиться с коллективом и рассказать подробно о плане наших действий. Мы не скрываем наших задач и приоритетов и всегда готовы к диалогу. Но к диалогу конструктивному, по принципу «критикуешь – предлагай»! Вы со мной согласны?

(Тон торжественный.) Мы должны быть единой, **позитивно настроенной командой**. И я уверен, что вы, как никто, сумеете донести эту мысль до наших сотрудников. Только так мы сможем увидеть **реальные плоды** перемен! ■

Невербальные средства
Параллельное рукопожатие. Поза и жесты открытые.

Внешний вид
Повседневный деловой костюм.