



Gerenciar Mudanças

**Um Guia de Liderança para Gerenciar Mudanças
No Ambiente de Trabalho**

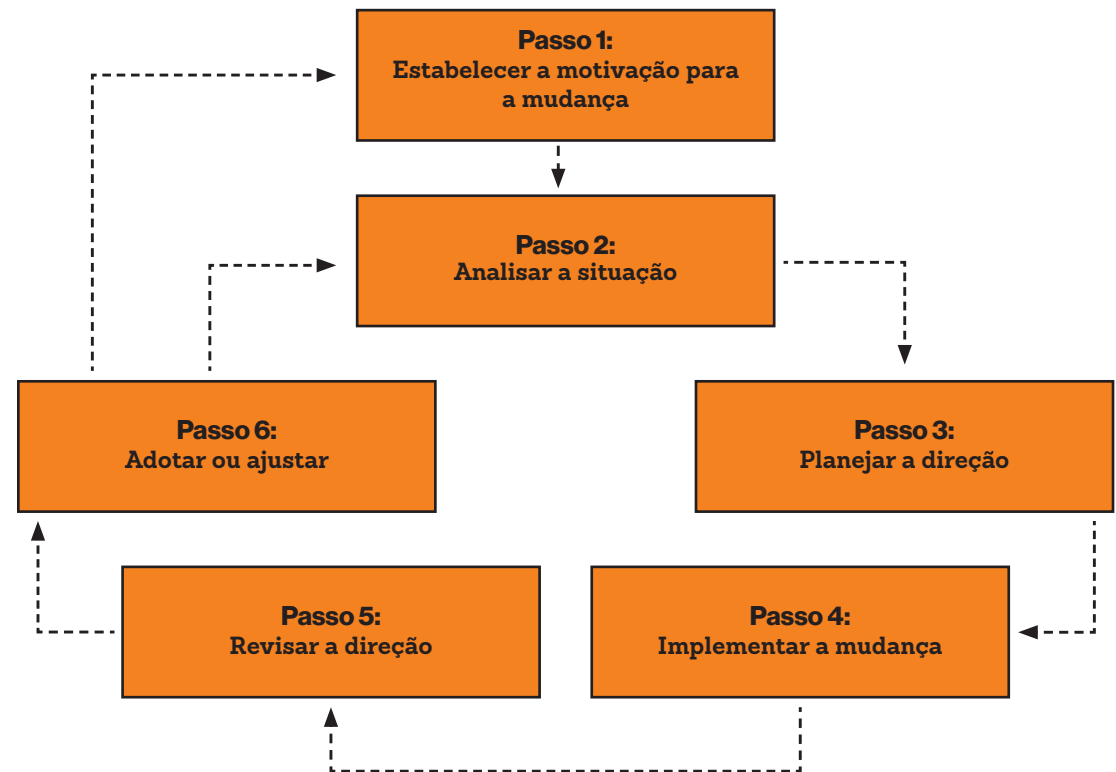
eLivro

Gerenciar Mudanças

Um Guia de Liderança para Gerenciar Mudanças No Ambiente de Trabalho

O engajamento com as mudanças no ambiente de trabalho pode ser uma experiência imprevisível, porque processos e pessoas evoluem de diversas maneiras enquanto passam por mudanças. Não existem duas pessoas que irão responder as mudanças no trabalho exatamente da mesma maneira. Mudanças idênticas implementadas em múltiplas áreas de uma organização podem produzir resultados distintamente diferentes.

O Modelo de Mudança da Dale Carnegie Training pode ajudar os líderes a se prepararem para a mudança, engajar os seus funcionários através da mudança e gerar resultados positivos. Esse modelo permite que os líderes tenham uma abordagem estruturada para a mudança organizacional, mantendo a flexibilidade na implementação.



Gerenciar Mudanças

Um Guia de Liderança para Gerenciar Mudanças No Ambiente de Trabalho

Passo 1: Motivação para a Mudança

O Modelo de Mudança começa no ponto em que a organização encontra a motivação para a mudança. As vezes questões externas conduzem a mudança, como reorganizações, mudanças gerenciais, transferências, mudanças nas condições econômicas, mudanças nas necessidades do cliente ou aquisições/fusões. Outras vezes forças internas conduzem a mudança, tais como inovações tecnológicas, expansão e crescimento ou simplesmente o desejo pela melhoria contínua.

Passo 2: Analisar a Situação

Enquanto a organização se torna cada vez mais motivada para a mudança, os líderes devem efetuar uma análise minuciosa dos riscos e oportunidades associadas com a mudança proposta:

- Quais são os potenciais ganhos com a realização da mudança?
- Quais são os custos?
- Quais são os riscos de se fazer a mudança?
- Quais são os riscos de não se fazer a mudança?

Passo 3: Planejar a Direção

Uma vez determinado que as oportunidades prevalecem sobre os riscos, um plano é desenvolvido para a implementação da mudança. Muitas mudanças organizacionais começam a não dar certo por conta de um planejamento fraco. Neste passo do modelo, o alicerce da execução é estabelecido. Elementos chave que devem ser incluídos no plano:

- Planejar para o impacto da mudança nos indivíduos que serão mais afetados.
- Planejar para o impacto da mudança nos sistemas internos da organização que serão mais afetados.
- Um planejamento passo a passo para integrar a mudança na organização.
- Um plano de revisão para mensurar o sucesso da mudança proposta.

Passo 4: Implementar a Mudança

Dependendo do tipo e da extensão da mudança, a implementação dentro da organização pode ser gradual ou abrupta. Mudanças como demissões ou aquisições frequentemente são implementadas com um pouco de aviso prévio, enquanto pessoal, reorganizações ou mudanças tecnológicas podem ser aplicadas gradualmente ao longo do tempo. O papel mais crítico da equipe nesse passo é manter abertas, linhas de comunicações honestas uns com os outros:

- Definir responsabilidades individuais.
- Anunciar e iniciar a mudança.
- Respeitar os cronograma.
- Promover os benefícios previstos da mudança.

Passo 5: Revisar a Direção

Uma vez que a mudança tenha sido implementada, os resultados da nova estrutura devem ser monitorados. A mudança não vai se desenvolver exatamente como planejado e cada indivíduo afetado pela mudança não reagirá como previsto. Nosso papel como líder é observar e revisar índices que revelarão se a mudança está funcionando como previsto e produzindo os resultados desejados:

- Estabelecer índices para mensurar os resultados.
- Comunicar os critérios para obter resultados de sucesso com a mudança.
- Coordenar a coleta e a medição dos efeitos da mudança.
- Informar de forma consistente os membros chave da equipe durante o processo de revisão.

Passo 6a: Adotar

Quando a implementação da mudança foi revista e se descobriu que ela terá sucesso como o planejado, o novo conceito, abordagem ou processo é adotado e se torna parte da nova norma da organização. O processo de revisão não está terminado, mas ele fez uma transição para o monitoramento contínuo dos sistemas e relacionamentos que mudaram dentro da organização.

- De que forma a mudança está alcançando os resultados planejados?
- De que forma os indivíduos se ajustaram às novas condições?
- Quais aspectos da mudança não alcançaram as expectativas?
- Qual é o papel da liderança em fazer esses aspectos mais bem sucedidos?

Passo 6b: Ajustar

Se o processo de revisão concluir que a mudança não está funcionando como planejado, ajustes precisam ser feitos para a implementação da mudança. Supondo que a análise da mudança e o planejamento foram executados com precisão, os ajustes para a implementação da mudança organizacional podem atingir os resultados desejados.

- Determine onde os resultados estão aquém do plano.
- Engaje os indivíduos chave para determinar os ajustes que precisam ser feitos.
- Mantenha as linhas de comunicação abertas com todos os envolvidos.
- Faça ajustes para rever o processo da mesma forma que a implementação da mudança.