

COMO VOCÊ DIFUNDE AS INFORMAÇÕES?

AMBIENTE: INFORMAÇÃO

Uma parte crucial de muitas iniciativas de mudança é mudar o ambiente para que as pessoas entendam melhor o que está acontecendo. Como você vai se certificar de que a mudança pode ser vista por todos? Como você tornará o invisível visível e transmitirá a necessidade de mudança para todos?

QUEM PODE FAZER AS REGRAS?

AMBIENTE: INSTITUIÇÕES

Pessoas e equipes auto-organizadas tendem a otimizar por se mesmas. Mas é importante que as pessoas também possam visualizar a organização (ou sociedade) como um todo. Você pode introduzir algumas regras sem sufocar a governança? Você pode pedir que as pessoas proponham alguma forma de governança por conta própria?

QUE GUIAS VOCÊ VAI USAR?

AMBIENTE: INFRAESTRUTURA

Às vezes, tudo o que é necessário para as pessoas mudarem é uma melhor orientação visual na direção certa. Como você pode mudar o ambiente para tornar a mudança fácil e inevitável? Você pode ajustar o ambiente e aplicar algum gerenciamento visual?

QUE BARREIRAS VOCÊ VAI ELIMINAR?

AMBIENTE: INFRAESTRUTURA

As iniciativas de mudança são frequentemente frustradas por barreiras no ambiente que envolve as pessoas. Isso impede que as pessoas mudem e impede que bons comportamentos se espalhem. Quais barreiras no meio ambiente você identificou? Como você vai eliminá-las?

VOCÊ PODE INCENTIVAR O BOM COMPORTAMENTO?

AMBIENTE: INCENTIVOS

Às vezes, o que as pessoas precisam é de algum reconhecimento pelo bom comportamento delas. Você pretende dar tapinhas nas costas quando eles se saírem bem? Você tem planos para incentivos ou recompensas que os motivem a mostrar bom comportamento?

COMO VOCÊ PODE AUMENTAR A PRESSÃO DE PARES?

AMBIENTE: IDENTIDADE

O comportamento é contagiante quando as pessoas se influenciam mutuamente para mudar. O poder da influência dos pares pode ser usado para convencer as pessoas a adotarem novos comportamentos? Como você pode deixar a pressão da rede social fazer o trabalho para você?

QUAL É A IDENTIDADE DO GRUPO?

AMBIENTE: IDENTIDADE

Geralmente é útil quando as pessoas se sentem parte de um grupo maior, porque se sentem comprometidas em fazer o que expressa a identidade do grupo. Você pode conectar sua iniciativa de mudança a uma identidade maior com a qual as pessoas possam se associar facilmente?

COMO VOCÊ FACILITA A COMUNICAÇÃO?

AMBIENTE: INFORMAÇÃO

Às vezes, você deve ajudar as pessoas a se comunicarem melhor, para que o bom comportamento se espalhe mais facilmente pela rede. Como você facilitará a comunicação das pessoas envolvidas? Você pode diminuir a distância ou aumentar a largura de banda da comunicação?

COMO VOCÊ VAI COMUNICAR?

PESSOAS: CONSCIÊNCIA®

As pessoas não saberão que uma mudança é necessária se não a comunicarem de forma eficaz. Como você planeja comunicar os objetivos e planejar a mudança? O que você fará para aumentar a conscientização entre as pessoas sobre a necessidade de mudança?

O QUE O TORNA SUSTENTÁVEL?

PESSOAS: REFORÇO®

A sustentabilidade do novo comportamento é melhor alcançada quando você pode transformar o entediante em algo divertido. Você pode ancorar sua nova abordagem na mente das pessoas adicionando dimensões sociais, competitivas ou outras dimensões viciantes, para que as pessoas continuem fazendo isso?

QUAIS SÃO AS VITÓRIAS A CURTO PRAZO?

PESSOAS: REFORÇO®

Quando as pessoas mudam, precisam ver que estão fazendo um bom trabalho. Como você vai gerar vitórias de curto prazo para as pessoas realmente verem progresso? Como você conseguirá pequenas vitórias que se tornem evidências de que vale a pena o compromisso de pessoas com mudança?

COMO PODEM PRATICAR?

PESSOAS: APTIDÃO®

Para muitas pessoas, a mudança requer habilidade e prática. Eles não podem simplesmente mudar durante a noite. Leva tempo e esforço para aprender a fazer as coisas bem. Como você permitirá que as pessoas pratiquem sua habilidade e disciplina? Como você os ajuda a aumentar a competência?

O QUE PODE TORNÁ-LO FÁCIL?

PESSOAS: APTIDÃO®

Para muitas pessoas, a mudança é mais difícil do que você imagina. É por isso que você deve facilitar para eles o máximo possível. Você pode reduzir a mudança para etapas muito pequenas e simples? Você pode adaptar a mudança com um toque pessoal para acomodar as circunstâncias das pessoas?

QUEM VAI ENSINAR?

PESSOAS: CONHECIMENTO®

Muitas pessoas precisam de ajuda quando tentam mudar, e é importante considerar quem vai ajudá-las. Quem ajudará as pessoas a mudar? Será um especialista de fora ou um mentor que conhece pessoalmente? Quais gurus ou treinadores estarão envolvidos?

COMO VOCÊ IRÁ ENSINÁ-LOS?

PESSOAS: CONHECIMENTO®

A maneira como uma mensagem é transmitida é tão importante quanto a própria mensagem. Como você vai elaborar a mensagem que você trará para as pessoas? Você usará metáforas, histórias, exercícios, discussões ou jogos? Você pode mover suas mentes e seus corpos? E você pode deixá-los ensinar uns aos outros?

COMO TORNAR DESEJÁVEL ?

PESSOAS: DESEJO®

As pessoas mudam seus comportamentos quando lhes fazem se sentir melhor. Como relacionar a mudança, com a motivação intrínseca das pessoas? Os agentes de mudança sabem que devem alimentar as pessoas com boas idéias com colheres cheias de efeitos irresistíveis. Você pode fazer com que a mudança seja desejada?

COMO FAZER COM QUE SEJA URGENTE?

PESSOAS: DESEJO®

Existe uma diferença entre o que é importante e o que é urgente. As pessoas, geralmente, focam no que é urgente e não no que é importante. Você pode fazer com que as coisas importantes se tornem urgentes? Pode fazer com que as pessoas percebam a crise e a necessidade de mudança?

COMO VOCÊ VAI DAR O EXEMPLO?

PESSOAS: CONSCIÊNCIA®

As pessoas estão mais ansiosas para seguir aqueles que são capazes de dar um bom exemplo. Deve haver coerência com o que você prega e o que você faz. Como você pretende mostrar às pessoas o caminho? Como você vai liderar pelo exemplo?

VOCÊ ESTÁ COMPROMETIDO?

REDE: INICIADORES

Nenhum esforço de mudança pode ser bem-sucedido sem que os agentes de mudança sejam totalmente comprometidos. Você tem tempo, energia e recursos disponíveis para realmente fazer isso? Você se dedica à sua causa e ao seu objetivo e não se distrai com outros trabalhos e projetos?

COMO VAI PREVENIR UM RECAIDA?

REDE: RETARDATÁRIOS

Às vezes, as iniciativas de mudança são chamadas de "bem-sucedidas" cedo demais e, em seguida, o sistema retorna lentamente ao seu antigo comportamento. Você pode evitar que isso aconteça?

COMO VOCÊ VAI LIDAR COM OS CÉTICOS?

REDE: MAIORIA TARDIA

Com cada iniciativa de mudança, haverá céticos. Você pode encontrar maneiras de fazer uso dos céticos? Como você vai lidar com pessoas problemáticas? Você planeja aprender com o feedback dos céticos?

COMO VOCÊ PODE TORNAR VIRAL?

REDE: PRIMEIRA MAIORIA

Parte do desafio de alcançar a maioria é saber delegar o trabalho para outras pessoas. Você não pode comunicar os benefícios da mudança para todas e cada uma das pessoas, para que outros colaboradores façam esse trabalho para você. A iniciativa de mudança pode se tornar contagiosa? Existe algum tipo de efeito bola de neve?

COMO VOCÊ ALCANÇA A PRIMEIRA MAIORIA?

REDE: PRIMEIRA MAIORIA

Em algum momento você não pode mais abordar pessoas individualmente. Você tem que reunir o rebanho de outra maneira. Como você alcança a maioria inicial? Como você faz as pessoas entenderem o que é bom para alguns, será bom para muitos?

COMO OS LÍDERES IRÃO AJUDAR?

REDE: PRIMEIROS A ADOTAR

A mudança se espalha mais facilmente quando líderes reconhecidos apoiam a iniciativa de mudança. Como obter o apoio social de figuras influentes, alta gerência, líderes competentes e grupos de estudo influentes?

QUEM SÃO OS PRIMEIROS A ADOTAR?

REDE: ENTUSIASTAS

A mudança de propaga mais facilmente através de uma rede social, quando pessoas influentes adotam os novos comportamentos. Quem são esses integradores que podem influenciar o restante das pessoas? Quem são os patrocinadores locais, que podem propagar a mudança a certas partes da rede?

QUEM SERÃO OS INOVADORES?

REDE: INOVADORES

Toda iniciativa de mudança começa com uma primeira seleção de pessoas com maior probabilidade de converter e adotar a mudança. Quem são seus inovadores? Quais pessoas estão ansiosas para experimentar o novo comportamento? Onde na rede social você vai começar a mudança?

QUEM ESTÁ AJUDANDO VOCÊ?

REDE: INICIADORES

Agentes de mudança bem-sucedidos raramente trabalham sozinhos. Muitos iniciadores criam uma coalizão orientadora de pessoas que os ajudam, abertamente ou nos bastidores. Quem está ajudando você na sua iniciativa de mudança? Quem vai te dar apoio moral?

QUAL É O SEU OBJETIVO?

SISTEMA: PLANEJAR

As pessoas não mudarão se não souberem qual é o objetivo final. O que você quer alcançar? Você consegue pintar uma imagem de um mundo melhor ou de uma organização melhor? Você pode apontar para uma visão e um destino que as pessoas possam concordar?

COMO ACELERAR OS RESULTADOS?

SISTEMA: AGIR

Ciclos curtos de feedback são melhores que os longos. Como você vai ter certeza de que existem resultados úteis a curto prazo? Como você irá gerar ganhos rápidos que o ajudarão a ajustar suas metas e consolidar ganhos para produzir ainda mais mudanças?

COMO VOCÊ RECEBE FEEDBACK?

SISTEMA: VERIFICAR

Sem feedback não pode haver melhoria. Que plano você tem para coletar feedback das pessoas envolvidas? Quem lhe dará informações sobre sua iniciativa de mudança? Quais pessoas serão positivamente críticas? Como você vai inspecionar e adaptar?

COMO VOCÊ MEDE OS RESULTADOS?

SISTEMA: VERIFICAR

Quando você não mede os resultados, não sabe se sua iniciativa de mudança está indo bem. Como você planeja testar se as coisas estão indo bem? Como você medirá o progresso? E suas métricas permitem o aprendizado em vez de distorcer os comportamentos do sistema?

QUANDO E ONDE VOCÊ VAI COMEÇAR?

SISTEMA: FAZER

A sincronização e o momento preciso podem ser muito importantes para cada iniciativa de mudança. Existe um lugar e um momento apropriado para tudo. Qual é o melhor lugar e momento para suas iniciativas? Você vai começar com algo pequeno ou grande? Você vai começar agora ou mais tarde?

QUAIS SÃO OS PASSOS CRÍTICOS?

SISTEMA: FAZER

Você não pode introduzir a mudança se não souber exatamente o que as pessoas precisam fazer. Quais são os passos críticos que as pessoas devem seguir? Como você define o bom comportamento? Você pode listar alguns movimentos críticos que as pessoas deveriam fazer?

ONDE AS COISAS FUNCIONAM BEM?

SISTEMA: PLANEJAR

Muitas vezes, uma boa maneira de introduzir mudanças é encontrar um exemplo de coisas que estão indo bem e depois replicar esse comportamento em outras áreas. Você pode nomear qualquer situação que possa servir como o melhor exemplo de como você realmente quer que as coisas aconteçam? Existe um ponto importante de bom comportamento?

CHANGE MANAGEMENT GAME



Awareness Desire Knowledge Ability Reinforcement® é uma marca registrada de Prosci. Para obter mais informações sobre o modelo ADKAR®, ingrese a www.prosci.com/adkar/adkar-model

[www.management30.com/
change-management-game](http://www.management30.com/change-management-game)

