

Классика, которая работает



2026



Юлия Левина

Тренер-эксперт CBSD
Руководитель направления
Blanchard Russia

Наталья Лабузова

HR Business Partner, Merck



V — Volatility (Изменчивость)

Изменения происходят быстро, ситуация может резко меняться

U — Uncertainty (Неопределенность)

Сложно предсказать, что произойдёт дальше и к каким последствиям приведут решения.

C — Complexity (Сложность)

Много взаимосвязанных факторов, влияющих друг на друга.

A — Ambiguity (Неоднозначность)

Нет единственно правильного ответа, ситуации можно понимать и интерпретировать по-разному.

B — Brittle (хрупкий)

Системы могут выглядеть устойчивыми, но быстро разрушаться

A — Anxious (тревожный)

Люди сталкиваются с постоянным ощущением неопределённости

N — Non-linear (нелинейный)

Небольшие события могут приводить к большим последствиям

I — Incomprehensible (непостижимый)

Сложно понять причины и последствия происходящего



Российский контекст: неопределённость усиливается



**Поднимите руку,
у кого количество задач
«со звездочкой»
увеличилось?**

Главный вызов сегодня — не сами изменения.

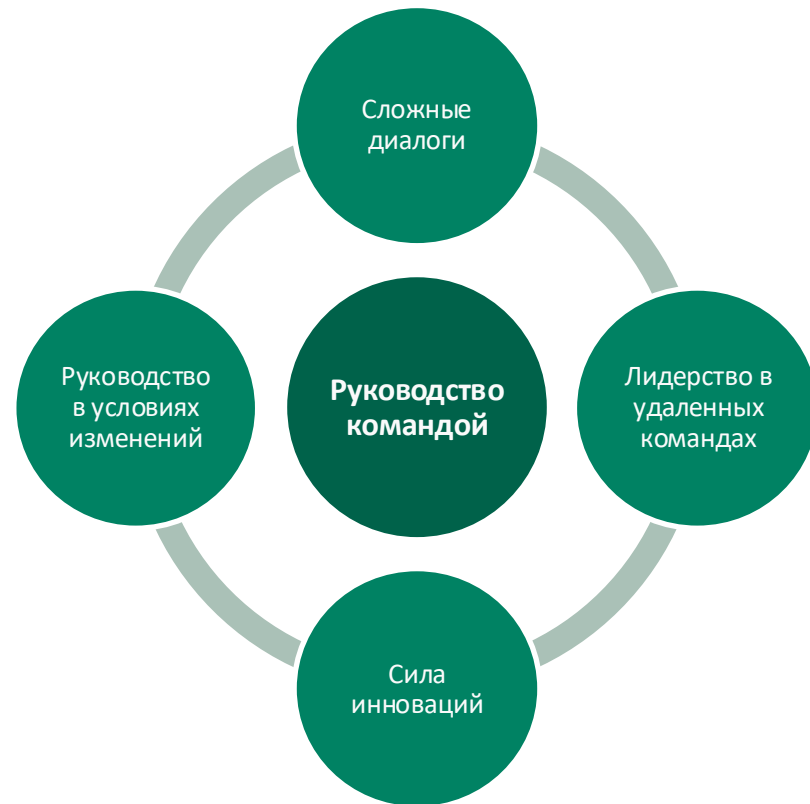
**Главный вызов
— способность людей и команд
сохранять устойчивость.**



Ключевые HR-цели 2026

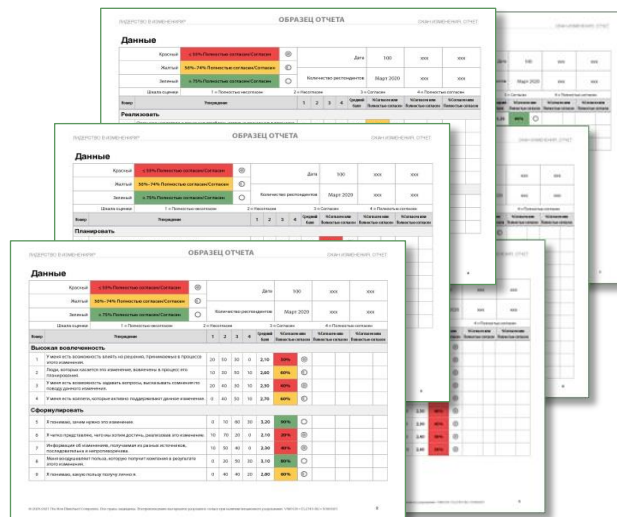
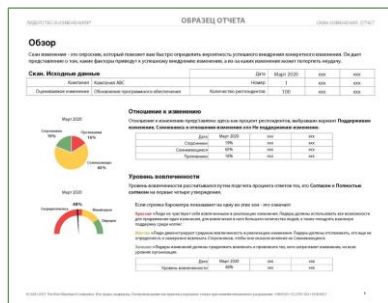
- 69% Развитие лидерских компетенций
- 60% Удержание высокоэффективных сотрудников
- 60% Поддержка инноваций и изменений
- 46% Привлечение работников с необходимыми навыками
- 38% Обеспечение отличных условий для сотрудников

Ключевые программы



Лидерство в изменениях®

Программа «Лидерство в изменениях» учит руководителей выявлять и прорабатывать беспокойства сотрудников, предсказуемо возникающие на разных этапах изменений чтобы поддерживать их заинтересованность и вовлеченность.



blanchard®



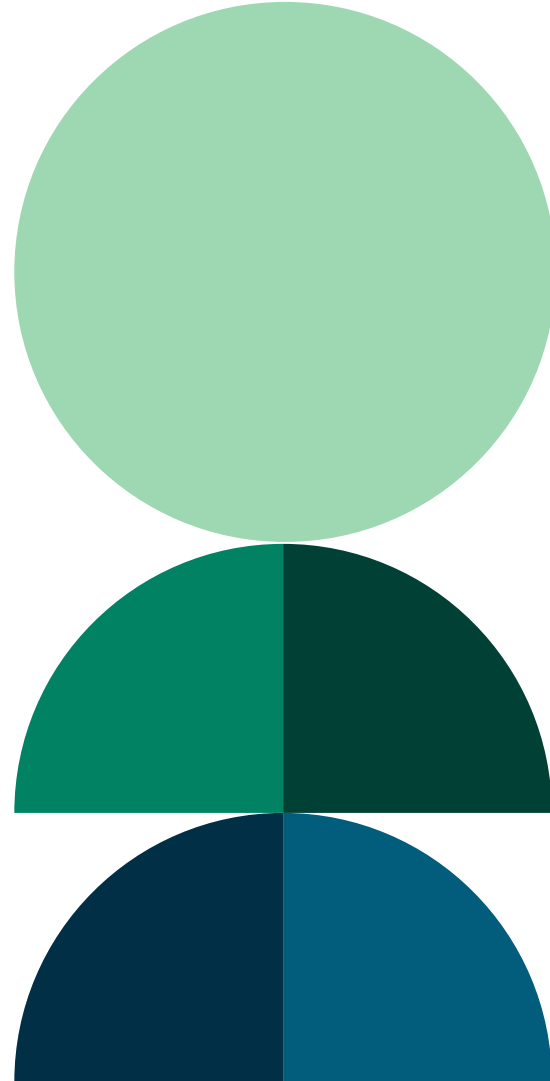
MERCK

Программа обучения лидеров

Построение локальной лидерской программы

Наталья Лабузова

HR Business Partner, Merck



Зачем эта программа

В Мерк мы поддерживаем развитие и обучение лидеров и руководителей

Цель

- ☐ Существуют глобальные программы Empower, но после 2022 года возникли сложности с использованием контента глобальных провайдеров (Hemsley Fraser) и они начали уходить
- ☐ Сохранить преемственность и обучение руководителей в соответствие с лучшими мировыми практиками
- ☐ Соответствие нашим ценностям и воплощение НИС
- ☐ Повышать эффективность управления командами для достижения бизнес результатов

Кто

- ☐ Опытные руководители, first-time менеджеры и CEO-1

blanchard.

Было

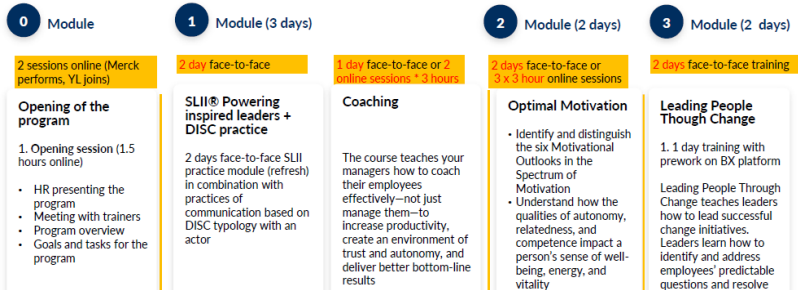


Objectives

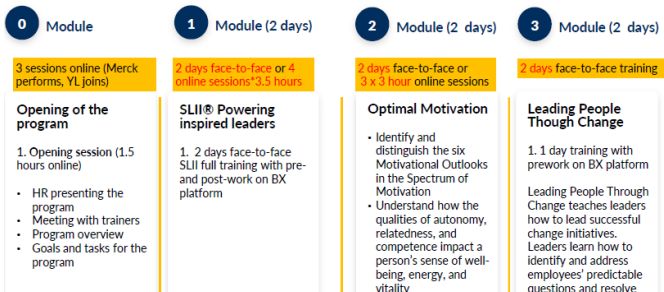
- 1 Use the principles of **self-awareness** to make conscious decisions about leadership behaviors that contribute positively to your brand and reputation.
- 2 Continuously identify opportunities for growth through the **learning agility** behaviors of seeking, sensemaking, internalizing, and applying.
- 3 Increase leadership **influence** by building trust and leveraging networks to lead others in your chosen direction.
- 4 Effectively **communicate** through active listening, gathering and delivering feedback, and creating a vision that others hear and remember.

Стало

Learning journey overview 1 group - experienced



Learning journey overview - 2 group – non-experienced in SLII



Результаты и выводы

90% руководителей было обучено

2024-2025 года

4 группы оффлайн

5/5 оценка

2026 запустили версию 2.0



Даже опытные руководители, которые раньше проходили обучение, не использовали знания на практике



Программа работает в интеграции блоков SLII, оптимальная мотивация, DISC



Участники не просто вышли замотивированные с тренинга, а стали использовать материал в ежедневной работе с командой

blanchard.



MERCK

Ваши вопросы





По моему мнению, все люди стремятся к выдающимся результатам. Лидер призван раскрыть этот потенциал, сформировав среду, в которой сотрудники ощущают безопасность, получают необходимую поддержку и мотивированы на максимально эффективную работу для реализации поставленных целей.

Помогать другим раскрыть их потенциал — это большая честь, требующая серьезного отношения. Будучи лидерами, мы несем ответственность за судьбы людей.

Наши действия должны быть бережными и внимательными, а поддержка — всегда доступной.

Кен Бланшар

blanchard.



CBSD

MERCK

СПАСИБО!



Что было в глобальной программе



Objectives

- 1 Use the principles of **self-awareness** to make conscious decisions about leadership behaviors that contribute positively to your brand and reputation.
- 2 Continuously identify opportunities for growth through the **learning agility** behaviors of seeking, sensemaking, internalizing, and applying.
- 3 Increase leadership **influence** by building trust and leveraging networks to lead others in your chosen direction.
- 4 Effectively **communicate** through active listening, gathering and delivering feedback, and creating a vision that others hear and remember.

Новый локальный подход к обучению

Learning journey overview 1 group - experienced

0 Module	1 Module (3 days)	2 Module (2 days)	3 Module (2 days)
2 sessions online (Merck performs, YL joins)	2 days face-to-face	1 day face-to-face or 2 online sessions * 3 hours	2 days face-to-face or 3 x 3 hour online sessions
Opening of the program 1. Opening session (1.5 hours online) - HR presenting the program - Meeting with trainers - Program overview - Goals and tasks for the program 2. Case gathering (1.5 hours online) - In teams we generate and choose difficult managerial situations which we will use further in the program	SLII® Powering inspired leaders + DISC practice 2 days face-to-face SLII practice module (refresh) in combination with practices of communication based on DISC typology with an actor	Coaching The course teaches your managers how to coach their employees effectively—not just manage them—to increase productivity, create an environment of trust and autonomy, and deliver better bottom-line results	Optimal Motivation - Identify and distinguish the six Motivational Outlooks in the Spectrum of Motivation - Understand how the qualities of autonomy, relatedness, and competence impact a person's sense of well-being, energy, and vitality - Gain three skills for activating Optimal Motivation: identify a current motivational outlook, shift to or maintain an optimal motivational outlook, and reflect on the shift - Learn how to apply the three skills to activate Optimal Motivation with others
			Leading People Through Change 1. 1 day training with prework on BX platform Leading People Through Change teaches leaders how to lead successful change initiatives. Leaders learn how to identify and address employees' predictable questions and resolve their concerns to increase their buy-in and commitment. 2. 1 day closing session of the whole program (Key leaders sharing, summary, action points)

Learning journey overview – 2 group – non-experienced in SLII

0 Module	1 Module (2 days)	2 Module (2 days)	3 Module (2 days)
3 sessions online (Merck performs, YL joins)	2 days face-to-face or 4 online sessions*3.5 hours	2 days face-to-face or 3 x 3 hour online sessions	2 days face-to-face training
Opening of the program 1. Opening session (1.5 hours online) - HR presenting the program - Meeting with trainers - Program overview - Goals and tasks for the program 2. Case gathering (1.5 hours online) - In teams we generate and choose difficult managerial situations which we will use further in the program	SLII® Powering inspired leaders 1. 2 days face-to-face SLII full training with pre- and post-work on BX platform	Optimal Motivation - Identify and distinguish the six Motivational Outlooks in the Spectrum of Motivation - Understand how the qualities of autonomy, relatedness, and competence impact a person's sense of well-being, energy, and vitality - Gain three skills for activating Optimal Motivation: identify a current motivational outlook, shift to or maintain an optimal motivational outlook, and reflect on the shift - Learn how to apply the three skills to activate Optimal Motivation with others	Leading People Through Change 1. 1 day training with prework on BX platform Leading People Through Change teaches leaders how to lead successful change initiatives. Leaders learn how to identify and address employees' predictable questions and resolve their concerns to increase their buy-in and commitment. 2. 1 day closing session of the whole program (Key leaders sharing, summary, action points)

Результаты и выводы

90% руководителей было обучено

2024-2025 года

4 группы оффлайн

5/5 оценка

2026 запустили версию 2.0



Даже опытные руководители, которые раньше проходили обучение, не использовали знания на практике



Программа работает в интеграции блоков SLII, оптимальная мотивация, DISC



Участники не просто вышли замотивированные с тренинга, а стали использовать материал в ежедневной работе с командой

blanchard.



CBSD

MERCK

СПАСИБО!

