

MANAGER PROMJENA - novo nezaobilazno zanimanje u tvrtkama

Milan
Grković



Manager promjena je preduvjet za uspjeh u poduzetništvu i osiguranje kontinuirane konkurentske prednosti. Bez kontinuiranih i sustavnih promjena danas je nemoguće biti uspješan i održavati konkurentsku prednost.

Treba razlikovati dvije faze promjena:

1. Uvođenje promjena

Upravljanje s prošlim događajima. To su početne aktivnosti na pokretanju promjena. Uklanjaju se negativna stanja koja su posljedica neodgovarajućih odgovora na prošle događaje.

2. Upravljanje promjenama. Upravljanje sa sadašnjim i budućim događajima - uklanjanje negativnih stanja tijekom uvođenja promjena, unapređenja i razvoj.

Promjene mogu biti uspješne samo ako se kod uvođenja i upravljanja promjenama definiira model djelovanja i time isključiti svaka improvizacija. Jedan od brojnih modela uvođenja promjena je Model univerzalne izvrsnosti - MUI. Kao ključan element uvođenja i upravljanja promjenama primjenom MUI-a je imenovanje **Managera promjena.**

Zašto je potreban Manager promjena u tvrtkama?

Cilj je osposobljavanje i pozicioniranje osobe koja ima ulogu koordiniranja uvođenja i upravljanja promjenama prema dodijeljenim odgovornostima i ovlaštenjima od strane sponzora promjena. To je novo zanimanje koje određuje zrelost tvrtke da prihvati promjene kao temeljni i sustavni obrazac ponašanja.

- Manager promjena je poveznica između pokretača promjena (vanjski čimbenik) i obveznika promjena.
- Manager promjena



Manager promjena je imenovana osoba od strane rukovoditelja (sponzora promjena) koja ima definirana prava i obveze u procesu uvođenja i upravljanja promjenama u tvrtku*. Manager promjena je nova pozicija u tvrtkama i preduvjet da tvrtka u ovim turbulentnim vremenima krize preživi i bude uspješna.

***Manager promjena se može odnositi na bilo koji oblik zajedništva (grupe, organizacije i zajednice).**

rasterećuje rukovoditelja (sponzor promjena) od brojnih rutina koje su potrebne u procesu uvođenja i upravljanja promjenama.

- Manager promjena je direktna i kontinuirana mogućnost za obveznike promjena da mu se obrate za pomoć za bilo koji element u procesu uvođenja promjena.
- Manager promjena je dio sustava intelektualnog kapitala tvrtke koji joj time značajno podiže vrijednost.
- Manager promjena je objektivna potvrda da je tvrtka razvojna.
- Manager promjena je potvrda da je tvrtka organizirana i ozbiljan partner za nove poduzetničke poduhvate.

Aktivnosti Managera promjena: izrada planova uvođenja i upravljanja promjenama: informiranja, učenja i vrednovanja; informira obveznike promjena o potrebama za promjenama, ciljevima i načinima uvođenja promjena; uči obveznike promjena potrebnim znanjima, vještinama i ponašanjima potrebnih za uvođenje planiranih promjena; pokreće, koordinira i kontrolira aktivnosti na uvođenju i upravljanju promjenama; stječe potrebna znanja, vještine i ponašanja potrebna za učinkovito uvođenje i upravljanje promjenama; kontrolira provedbu obveza na uvođenju i upravljanju promjenama (kontrola nije represivna mjera nego sofisticirana i poticajna aktivnost prema svim sudionicima, a u cilju postizanja željenih ciljeva

promjena); daje izvješća o stanju promjena prema sponzoru promjena i obveznicima promjena; predlaže sponzoru promjena uvođenje novih elemenata promjena; predlaže sustav vrednovanja glede doprinosa promjenama od strane zaposlenika koji su obveznici promjena; traži mišljenja od obveznika promjena za različite elemente uvođenja i upravljanja promjenama; pomaže obveznicima promjena u provedbi njihovih potrebnih aktivnosti; radi periodična izvješća o stanju promjena (tjedno, mjesečno, kvartalno, polugodišnje, godišnje).

Izgradnja sustava promjena u tvrtkama

Svaka tvrtka koja je razvojna treba imenovati Managera promjena. Angažman Managera promjena se prilagođava situaciji u postupnom aktiviranju sustava promjena i njenom intenziviranju:

- to je dodatna aktivnost izabranog zaposlenika u okviru njegovih dosadašnjih obveza,
- Manager promjena radi pola radnog vremena na poslovima uvođenja i upravljanja promjenama,
- obveznik promjena radi puno radno vrijeme na poslovima uvođenja i upravljanja promjenama,
- Manager promjena prema potrebama angažira i druge zaposlenika na poslovima uvođenja i upravljanja promjenama,
- zapošljava se dodatno zaposlenik na poslovima uvođenja i upravljanja promjenama.

Članak je pisan prema elementima Modela univerzalne izvrsnosti – MUI, cjelovitom modelu za postizanje izvrsnosti na univerzalan način bez obzira na vrstu problematike i korisnike (pojedinaac, grupa, organizacija ili zajednica). Model je cjelovito prikazan u knjizi MUI KNJIGA ZA USPJEH: www.portalalfa.com/mui_knjiga_za_uspjeh

Ovisno o stanju osviještenosti prihvaćanja promjena kao neminovnosti, broja obveznika promjena, značaja organizacije na tržištu i drugih elemenata, formiraju se odjeli i sektori za upravljanje promjenama. Srednja tvrtka bi morala formirati Odjel za upravljanje promjenama s minimalno troje zaposlenih: Voditelj odjela za upravljanje promjenama i dva Managera promjena. Jedan Manager promjena bi bio zadužen za edukaciju. Drugi Manager promjena bi bio zadužen za implementaciju, a to znači gotovo u cijelosti za kontrolu provedbe. Za velike tvrtke s više od 500 zaposlenih podrazumijeva se formiranje Sektora za upravljanje promjenama s dva ili više odjela za upravljanje promjenama.

Svako ulaganje u sustav uvođenja i upravljanja promjenama je dobitno i neusporedivo s bilo kojom drugom investicijom u tvrtku (ROI). Ovakav pristup imenovanju Managera promjena i odgovarajućih organizacijskih oblika uvođenja i upravljanja promjenama kroz formiranje odjela i sektora za upravljanje promjenama je inovativan pristup Modela univerzalne izvrsnosti - MUI.

Praktikum

A) Utvrđivanje potreba za Ma-

nagerom promjena

- Odgovorite na sljedeća pitanja:
- Jeste li baš u potpunosti zadovoljni sa sadašnjim stanjem u tvrtki i postojeće stanje ne želite mijenjati?
- Ima li i jedan objektivni razlog da se tvrtka odrekne brojnih koristi od uvođenja Managera promjena?
- Može li tvrtka uspješno dalje funkcionirati bez kontinuiranih i sustavnih promjena?
- Može li tvrtka biti konkurentna ako nema sustav kontinuiranih i sustavnih promjena?
- Može li ušteda na Manageru promjena biti veća od koristi koje će tvrtka i rukovoditelj (sponzor promjena) imati s imenovanjem Managera promjena?

Ako je i jedan odgovor "Ne", potreba za imenovanjem Managera promjena je neizostavna za vaše daljnje poslovanje. Žurno pristupite aktivnostima imenovanja zaposlenika u funkciji Managera promjena. Dinamiku angažmana Managera promjena prilagodite interesima i trenutnoj situaciji u tvrtki. Ključno je početi s promjenama kroz imenovanje Managera promjena i pro-

mjene činiti kontinuirano i sustavno. Bitan je smjer promjena, a ne brzina promjena. Brzina promjena se mora prilagoditi sposobnostima da se promjene prihvaćaju kroz kontinuitet i sustavnost (sposobnost apsorpcije prihvaćanja promjena od strane tvrtke i sudionika promjena).

B) Cjelovita slika djelovanja Managera promjena

1. Potreba za promjenama: Uočava potrebne promjene.
2. Zagovaranje promjena: In-formira relevantne čimbenike o potrebama za promjenama.
3. Odluka o promjenama: Sponzoru promjena predlaže uvođenje promjena.
4. Uvođenje promjena
 - 4.1. Utvrđivanje stanja: Objektivno s ostalima utvrđuje trenutno stanje.
 - 4.2. Postavljanje ciljeva: Što je cilj promjena, definiranje mjerljivosti postizanja ciljeva, definiranje rokova do kada se promjene trebaju dogoditi...
 - 4.3. Izbor strategije: Definiranje načina uvođenja i upravljanja promjenama (model djelovanja).
 - 4.4. Traženje rješenja: Utvrđivanje potrebnih aktivnosti za postizanje željenih promjena.
 - 4.5. Postizanje ciljeva: Kontrola provedbe potrebnih aktivnosti.
5. Postavljanje novih ciljeva: Definiranje ciljeva uvođenjem novih promjena.

Zaključak

Manager promjena je imenovana osoba od strane rukovoditelja (sponzora promjena) koja ima definirana prava i obveze u procesu uvođenja i upravljanja promjenama u tvrtku. Manager promjena je nova pozicija u tvrtkama i preduvjet da tvrtka u ovim turbulentnim vremenima krize preživi i bude uspješna. Tvrtka koja nema barem jednu osobu koja će se sustavno i kontinuirano baviti uvođenjem promjena izabrala je neuspjeh.

▼ SAVJETI POSLOVNOG SAVJETNIKA

1. Svaka investicija u sustavno uvođenje promjena je najbolja investicija.

2. Kontinuirane i sustavne promjene moraju biti osnovna aktivnost svake tvrtke.

3. Nema stjecanja konkurentske prednosti ako promjene nisu prioritetna aktivnost za sve zaposlene.

4. Manager promjena mora biti u sustavu kontinuiranog učenja novih znanja, vještina i ponašanja koje su neophodne za uspješne promjene.

5. Jako je mudro i učinkovito ako tvrtka angažira vanjske stručnjake za uvođenje i upravljanje promjenama.

6. Može li netko s argumentima odgovoriti zašto tvrtki ne treba Manager promjena?

7. Kontrola rada Managera promjena i utvrđivanje njegovih mjerljivih postignuća su obvezna u definiranim vremenskim okvirima.

8. Rukovoditelj tvrtke je direktno nadležan za djelovanje Managera promjena.

9. Rukovoditelj (sponzor promjena) mora u svakom trenutku imati mogućnost kontrole cjelokupnog procesa uvođenja i upravljanja promjenama u tvrtki.

10. Ako nije pogibljivo, nezakonito i nemoralno, potrebne aktivnosti koje pokreće Manager promjena su prioritetne aktivnosti za sve obveznike promjena.

11. Svaki Manager promjena mora imati opis posla s definiranim područjima odgovornosti i ovlaštenja.

12. Planovi uvođenja promjena trebaju biti sastavni dijelovi godišnjeg plana tvrtke.

13. Izvješća o stanju promjena trebaju biti sastavni element izvješća o radu tvrtke.

14. Kontrolno pitanje izvrsnosti: ima li tvrtka Managera promjena?

15. Što za tvrtku znači kada njeni ključni partneri nemaju Managera promjena?

Knjiga "MUI KNJIGA ZA USPJEH"

autora Milana Grkovića

Imate li potrebu i želju da budete uspješniji u:

- osobnoj karijeri,
- profesionalnoj karijeri,

- oblicima zajedništva u kojima djelujete (grupe, organizacije i zajednice)?

Ako je odgovor "DA", nudim vam rješenje koje možete provjeriti bez ikakvog rizika.

Knjiga + pomoć autora knjige (jedinствена ponuda) vam omogućavaju da se vaši potencijali, želje i potrebe praktično realiziraju.

www.portalalfa.com/mui_knjiga_za_uspjeh

Mobitel: 385 98 57 88 31