

Imate li plan promjena? Ako je odgovor "Ne", vaša budućnost je neizvjesna i isključivo je u rukama drugih. Tko se sam ne mijenja - kontinuirano i sustavno, mijenjat će ga drugi, ali dominantno u svoju korist.

Planiranje kao preduvjet za uspjeh

Planiranje je jedna (i to prva u nizu) od **šest funkcija upravljanja: planiranje, organiziranje, vođenje, upravljanje ljudskim resursima, kontrola i unapređenje**. Ključni **produkt planiranja** su **planovi**. Postoje **brojni planovi** u domeni pojedinaca i različitih oblika zajedništva: poslovni plan, marketing plan, plan prodaje, investicijski plan, financijski plan, plan razvoja profesionalne karijere, plan edukacija, plan nabave, ...

Bez planiranja imamo improvizaciju, što znači neodređenost u djelovanju, reagiranje na događaje koji nisu naši, nesnalaženje, prekomjerno trošenje resursa - jednom riječju imamo kaos. Bez planiranja uspjeh ovisi o sreći ili privremeno traje jer s koriste pogibeljna, nezakonita i nemoralna sredstva (načini). Čini se kako su sva područja aktivnosti pojedinaca i svih oblika zajedništva u potpunosti pokrivena s definiranom potrebom za različitim planovima.

Paradoks planiranja

Ali postoji jedno područje ak-

PLAN PROMJENA

- ključni nedostajući dokument u tvrtkama

Milan
Grković



tivnosti u kojemu je plan nepoznata sastavnica. To je područje **upravljanja promjenama**, a potrebit plan se zove **plan promjena**. Svima je jasno da bez kontinuiranih i ustavnih promjena nitko ne može biti uspješan, bez obzira na dosadašnja postignuća i trenutačnu konkurentsku prednost koju ima. Nažalost, u praksi se tako ne ponašamo i uvođenje promjena se odgađa (otpori promjenama), bez obzira na sve negativne posljedice takvog ponašanja. Jedan od razloga zašto se potrebne promjene ne događaju je zato što ne znamo kako da to činimo - nemamo definiran plan promjena.

- Kako možemo uspješno upravljati promjenama ako nemamo definiran plan kako to

činiti?

- Kako možemo zanemariti najvažniji plan za postizanje željene izvrsnosti?
- Bez plana promjena, nemoguće je učinkovito upravljati promjenama.

Očito je da je provođenje promjena bez plana naš izbor da je improvizacija dominantan oblik djelovanja. Rezultat takve odluke dovodi do postignuća koja su daleko manja od potencijala, želja i potreba.

O čemu se ovdje radi?

Sagledajmo **plan promjena kroz sljedeće elemente:**

1. Što je plan promjena?

Plan promjena je strukturiran dokument koji cjelovito prikazuje koje promjene se trebaju do-

goditi uz optimalnu uporabu resursa. Valjani plan promjena treba obuhvatiti sva područja djelovanja i definirati njihovu međusobnu zavisnost (imati cjelovitu sliku).

2. Zašto nam treba plan promjena? Plan promjena je odrednica u kojem smjeru treba djelovati i time isključiti svaku improvizaciju. Plan promjena je definiran način djelovanja.

3. Kako ćemo napraviti plan promjena? Plan promjena je strukturiran dokument s definiranim elementima koji nedvosmisleno definiraju djelovanje svih obveznika postupanja po planu promjena.

4. Koji resursi su nam potrebni? Za izradu plana promjena koriste se isključivo meki resursi (vrijeme, znanje i sastanci) i nema nikakvog opravdanja za izbjegavanje donošenja plana promjena zbog nedostatka resursa.

5. Tko su sudionici izrade plana promjena? Za izradu plana promjena angažirati najbolje unutrašnje i vanjske stručnjake.

6. Gdje će se plan promjena raditi? Radi se u prostoru tvrtke ili kod vanjskih čimbenika koji stručno vode izradu plana promjena.

7. Do kada treba napraviti plan promjena? Planovi promjena mogu biti godišnji, srednjoročni i dugoročni. Godišnji planovi promjena su preduvjet za poslovni plan i sve ostale potrebne planove unutar njega. Završe-

Potreba za planom promjena jednako se odnosi na pojedince, kao i na bilo koji oblik zajedništva. Plan promjena je naša odluka da isključimo svaku improvizaciju u procesu uvođenja promjena. Izrade plana promjena uvijek izaziva otpor - isključivo iz subjektivnih razloga. Odluka o uvođenju plana promjena je potvrda da je tvrtka uređena sredina spreman za izazove koje iziskuje budućnost.

tak trećeg kvartala je idealan rok za završetak plana promjena kako bi bilo dovoljno vremena za izradu svih ostalih potrebnih planova.

8. Kako kontrolirati izradu plana promjena? Rukovodstvo tvrtke je odgovorno za kvalitetno i pravovremeno donošenje plana promjena.

9. Koje su sljedeće aktivnosti? Na osnovu plana promjena radi se poslovni plan i drugi odgovarajući planovi.

Pitanja koja potiču

Ima li i jedan objektivan razlog da još nemate plan promjena?

Zar zaista želite da se vaša konkurencija "poigrava" s vama?

Zar je moguće da ovaj članak neće biti dovoljno jak okidač da žurno donesete odluku o izradi plana promjena za vašu tvrtku?

Praktikum

Imate li plan promjena za vaš najvažniji oblik zajedništva (grupe, organizacije i zajednice)? Ako je odgovor "Ne", žurno donesite odluku o izradi plana promjena.

Za izradu plana promjena koristite sljedećih pet sastavnica koje će osigurati valjani (izvediv) plan promjena:

1. Utvrđivanje stanja

Analizirajte stanje u vašem najvažnijem obliku zajedništva s ciljem utvrđivanja elemenata za izradu plana promjena (SWOT analiza).

2. Postavljanje ciljeva

Neka ciljevi plana promjena budu definirani specifično, mjerljivo, izvedivo, realno i vremenski definirano (SMART postavljanje ciljeva). Definirati ključne pokazatelje izvedbe (KPI) uvođenja promjena. Definirati kritičan čimbenik uspjeha (KČU) uvođenja planiranih promjena.

3. Izbor strategije

Odlučite se hoćete li prvi plan promjena napraviti sami ili ćete angažirati vanjskog stručnjaka za upravljanje promjenama koji će vam pomoći kod izrade plana promjena.

4. Elementi plana promjena

Plan promjena napravite pomoću alata osnovna pitanja (Model univerzalne izvrsnosti - MUI © 2007) kroz sljedećih devet sastavnica:

a) Koji su ciljevi promjena? Definirati koji se ciljevi (rezultati) žele postići na kraju promjena.

b) Zašto nam treba plan promjena? Objasniti transparentno svim obveznicima promjena zašto su promjene potrebne i što će se dogoditi ako se promjene ne provedu.

c) Kako će promjene provesti? Definirati potrebne aktivnosti da se promjene dogode.

d) Koji su potrebni resursi za planirane promjene? Odrediti koji su resursi na raspolaganju za realizaciju planiranih promjena.

e) Tko su obveznici promjena? Točno definirajte tko su obveznici postupanja prema planu

promjena.

f) Gdje će se plan promjena provoditi? Odrediti mjesta događanja za provedbu planiranih promjena.

g) Koji su vremenski okviri za provedbu promjena? Utvrditi potrebne rokove za pojedine faze aktivnosti u okviru plana promjena.

h) Kako kontrolirati provedbu plana promjena? Tijekom cijelog vremenskog okvira primjene plana promjena kontrolirati ključne elemente za provedbu uvođenja promjena.

i) Koje su sljedeće aktivnosti? Učeci se na izradi i provedbi plana promjena, uočavati elemente koji će unaprijediti sljedeći plan promjena i time osigurati stvaranje novih vrijednosti u periodu sljedećeg plana promjena.

5. Kontrola provedbe izrade plana promjena

Sve što se ne kontrolira - neće se dogoditi.

Zaključak

Plan promjena treba biti najvažniji dokument (plan) za sve pojedince i oblike zajedništva. Svi ostali planovi su samo posljedica plana promjena i kreiraju se na osnovu njega. Nažalost, plan promjena rade rijetki pojedinci i oblici zajedništva i to dovodi do štete koju je teško iskazati po posljedicama. Prekinite takvo stanje i žurno pristupite izradi vašeg prvog plana promjena. Rezultati koji će iz toga proizaći će vas šokirati, naravno - u pozitivnom smislu. Potreba za planom promjena ne odnosi se samo na tvrtke - to je potreba svakog pojedinca i svih oblika zajedništva (grupe, organizacije i zajednice).

U članku se pod pojmom "tvrtka" podrazumijevaju i drugi "obveznici" izrade planova promjena - pojedinci i svi oblici zajedništva. Ovaj tekst je pisan prema elementima Modela univerzalne izvrsnosti - MUI © 2007 Milan Grković.

▼ SAVJETI POSLOVNOG SAVJETNIKA

- Ako nemate plan promjena - izrada prvog plana promjena vam treba biti prioritetan zadatak.
- Kako do sada niste radili plan promjena, vaše iskustvo je nedovoljno da samostalno napravite valjani plan promjena. Mudra je odluka da angažirate vanjskog stručnjaka za upravljanje koji će vam pomoći da uđete u za vas potpuno novu problematiku i tako stvoriti uvjete da sljedeće planove promjena radite samostalno.
- Svaka odgoda izrada plana promjena vas stavlja u poziciju neizvjesnosti za budućnost. Nemojte to dopustiti!
- Budite oprezni - utvrdite je li stručnjak za upravljanje promjenama zaista stručnjak ili se samo tako predstavlja. I naravno, utvrdite zna li napraviti plan promjena.
- U procesu izrade plana promjena izdvojite najbolje kadrove koje tvrtka posjeduje i neka im to bude najvažniji i prioritetan zadatak.
- Potrudite se da utvrdite kakvo je stanje u vezi planova promjena kod vaših partnera. Koristite njihova iskustva ako imate sreću da neki od njih već prakticiraju izradu planova promjena.
- Svakako istražite vašu konkurenciju i utvrdite rade li oni planove promjena. Ako ne rade - kada vi napravite prvi plan promjena, oni vam više neće biti konkurencija.
- Obratite pažnju na otpore promjenama tijekom izrade plana promjena. Ovo je izvrsna prilika da se pojedinci identificiraju kao pokretači promjena ili oni koji se promjenama opiru.
- Budite ispred konkurencije i žurno uvedite obvezu izrade plana promjena na svim organizacijskim nivoima u tvrtki.

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 99 280 4210