

CHANGE MANAGEMENT – UPRAVLJANJE PROMJENAMA

Studijsko gradivo za polaznike edukacije

Autor: edukacijE.hr

Izdavač: edukacijE.hr

powered by Self-determination theory d.o.o.

CONTENTS

Uvod	2
Osnove upravljanja promjenama: Vodič za male i srednje tvrtke	3
Strategije i planovi za uspješnu implementaciju promjena	4
Planiranje promjena	4
Izrada učinkovitih komunikacijskih planova	4
Angažman zaposlenika	4
Upravljanje otporom	4
Mjerenje uspjeha: Kako evaluirati učinak promjena	5
Postavljanje ključnih pokazatelja učinka (KPI-ova)	5
Praćenje i analiza KPI-ova	5
Evaluacija učinka promjena	5
Prilagodba strategija	5
Upravljanje otporom prema promjenama: Pristupi i tehnike	6
Razumijevanje otpora prema promjenama	6
Komunikacijske strategije	6
Uključivanje i angažman zaposlenika	6
Tehnike za prevladavanje otpora	6
Praćenje i evaluacija	6
Kultura promjene: Izgradnja prilagodljive organizacije	7
Razumijevanje kulture promjene	7
Izgradnja kulture promjene	7
Održavanje kulture promjene	7
SLUČAJ 1. "Planiranje promjena u stvarnom vremenu": rad na daljinu radi pandemije	8
SLUČAJ 2. "Planiranje promjena u stvarnom vremenu": digitalna transformacija	11
SLUČAJ 3. "mjerenje uspjeha": rad na daljinu radi pandemije	14
SLUČAJ 4. "mjerenje uspjeha ": digitalna transformacija	15
SLUČAJ 5. "upravljanje otporom prema promjenama ": rad na daljinu radi pandemije	16
SLUČAJ 6. "upravljanje otporom prema promjenama ": digitalna transformacija	17
SLUČAJ 7. " Kultura promjene: Izgradnja prilagodljive organizacije ": Transformacija Korporativne Kulture u Globalnoj IT Tvrtki	18
SLUČAJ 8. " Kultura promjene: Izgradnja prilagodljive organizacije ": Digitalna Transformacija u FinTech-u	19
Impressum:	20

UVOD

U posljednjih 30 godina okruženje poslovnog svijeta znatno se promijenilo, a promjene su se događale ubrzano.

Čitava lepeza pokretačkih snaga utjecala je na te promjene, a to čini i dalje, i sve brže. One se kreću od tehnoloških dostignuća i promjena pa do sve veće raznolikosti novih mogućnosti, perspektiva, vrijednosti i očekivanja koje u organizacijske kulture unose njihovi zaposlenici.

Danas se može reći:

Continues change is new Business as usual!

OSNOVE UPRAVLJANJA PROMJENAMA: VODIČ ZA MALE I SREDNJE TVRTKE

U današnjem brzom poslovnom okruženju, sposobnost uspješnog upravljanja promjenama postaje ključna za opstanak i rast svake organizacije. Ovaj vodič pruža pregled osnova upravljanja promjenama, posebno usmjeren na potrebe malih i srednjih tvrtki.

UVOD U UPRAVLJANJE PROMJENAMA

Definicija: Upravljanje promjenama je sistematičan pristup upravljanju procesom promjena u organizaciji, uključujući njenu kulturu, zaposlenike i vanjske partnere.

Važnost: Omogućava organizacijama da se brzo prilagode tržišnim promjenama, inovacijama i unutarnjim izazovima, osiguravajući pritom kontinuitet i rast.

KLUČNI KONCEPTI

Otpor prema promjenama: Prirodna tendencija zaposlenika da se opiru promjenama zbog straha od nepoznatog ili gubitka kontrole.

Angažman zaposlenika: Ključ za uspjeh promjena je uključivanje zaposlenika u proces promjene, od planiranja do implementacije.

MODELI UPRAVLJANJA PROMJENAMA

1. ADKAR Model:

Awareness (Svijest): Razumijevanje potrebe za promjenom.

Desire (Želja): Poticanje želje za sudjelovanjem i podrškom promjeni.

Knowledge (Znanje): Pružanje znanja o tome kako se promjena provodi.

Ability (Sposobnost): Razvijanje sposobnosti da se promjene provedu na radnom mjestu.

Reinforcement (Potvrđivanje): Osiguravanje mjera za održavanje promjene.

2. Kotterovih 8 koraka:

Stvaranje osjećaja hitnosti: Poticanje ljudi da se slože oko potrebe za promjenom.

Formiranje snažne koalicije: Okupljanje grupe s dovoljno moći za vođenje promjene.

Razvoj vizije i strategije: Stvaranje vizije koja usmjerava napore promjene.

Komunikacija vizije: Širenje informacija o novoj viziji i strategiji.

Ovlašćivanje zaposlenika za široku akciju: Uklanjanje prepreka za promjenu.

Stvaranje kratkoročnih pobjeda: Postizanje vidljivih uspjeha što je prije moguće.

Konsolidacija dobitaka i generiranje više promjena: Upotreba povećanog kredibiliteta za promjenu svih aspekata organizacije.

Ugrađivanje novih praksi u kulturu: Osiguravanje da se nove metode nastave koristiti.



NAJVAŽNIJE ZA ZAPAMTITI:

Svijest i priprema: Razumijevanje i priprema za promjene ključni su za njihovo uspješno provođenje.

Uključivanje i komunikacija: Aktivno uključivanje i jasna komunikacija s zaposlenicima neophodni su za smanjenje otpora i povećanje podrške promjenama.

Postavljanje realnih ciljeva: Postavljanje jasnih, ostvarivih ciljeva ključno je za mjerenje uspjeha promjena.

Fleksibilnost i prilagodljivost: Sposobnost prilagodbe planova i strategija u hodu ključna je za uspjeh u nepredvidivim okolnostima.

STRATEGIJE I PLANOVI ZA USPJEŠNU IMPLEMENTACIJU PROMJENA

Implementacija promjena ključan je proces za rast i prilagodbu malih i srednjih tvrtki u dinamičnom poslovnom okruženju. Ovo studijsko gradivo daje vam praktične strategije i alate koji su potrebni za uspješno planiranje, provođenje i održavanje promjena unutar organizacije.

PLANIRANJE PROMJENA

Definiranje ciljeva promjene: Jasno artikulirajte što želite postići s promjenama, uključujući kratkoročne i dugoročne ciljeve.

Razvoj plana promjena: Izradite detaljan plan koji uključuje korake, vremenske okvire, resurse i odgovorne osobe.

Analiza utjecaja: Procijenite kako će promjene utjecati na različite dijelove organizacije, uključujući zaposlenike, procese i tehnologiju.

IZRADA UČINKOVITIH KOMUNIKACIJSKIH PLANOVA

Jasna komunikacija: Razvijte jasan komunikacijski plan koji objašnjava zašto su promjene potrebne, što se očekuje i kako će se proces odvijati.

Dvosmjerna komunikacija: Omogućite kanale za povratne informacije kako biste čuli eventualne zabrinutosti i/ili prijedloge zaposlenika i menadžera.

Prilagođavanje poruka: Prilagodite svoje poruke različitim skupinama unutar organizacije kako biste osigurali relevantnost i razumijevanje.

ANGAŽMAN ZAPOSLENIKA

Uključivanje zaposlenika u proces: Omogućite zaposlenicima da sudjeluju u planiranju i implementaciji promjena. To povećava osjećaj "pripadnosti timu" i osobnog angažmana.

Obuka i podrška: Pružite potrebnu obuku i resurse kako biste osigurali da zaposlenici mogu uspješno upravljati promjenama.

Prepoznavanje i nagrađivanje: Prepoznajte i nagradite napore i doprinose zaposlenika tijekom procesa promjena.

UPRAVLJANJE OTPOROM

Identifikacija potencijalnog otpora: Prepoznajte moguće izvore otpora i shvatite njihove uzroke.

Strategije za prevladavanje otpora: Razvijte strategije za rješavanje otpora, uključujući poboljšanu komunikaciju, obuku i uključivanje zaposlenika.

Praćenje i prilagodba: Kontinuirano pratite provedbu promjena i budite spremni prilagoditi pristupe kako biste riješili probleme otpora.



NAJVAŽNIJE ZA ZAPAMTITI:

Jasnoća i svrha: Jasno definiranje ciljeva i transparentna komunikacija **ključni** su za uspjeh promjena.

Angažman i uključivanje: Aktivno uključivanje zaposlenika u proces promjena povećava njihov angažman i smanjuje otpor.

Fleksibilnost: Budite spremni prilagoditi svoj pristup kako biste se nosili s izazovima i otporom koji se pojavljuju tijekom procesa.

Neprestano poboljšanje: Prihvatite implementaciju promjena kao kontinuirani proces koji zahtijeva stalnu evaluaciju i prilagodbu.

**STUDIJ SLUČAJA 7. " KULTURA PROMJENE: IZGRADNJA PRILAGODLJIVE ORGANIZACIJE ":
TRANSFORMACIJA KORPORATIVNE KULTURE U GLOBALNOJ IT TVRTKI**
Vodstvo kao pokretač promjena:

Direktori u globalnoj IT tvrtki postavili su primjer kroz svoje osobno sudjelovanje u programima kontinuiranog učenja i razvoja. Aktivno su promovirali važnost otvorenosti prema novim idejama i pristupima, pokazujući svoju predanost kulturi promjene.

Komunikacija gradi temelje:

Tvrtka je pokrenula interni portal za komunikaciju gdje su voditelji dijelili ažuriranja o stratezijskim inicijativama i napretku. Ovaj portal također je služio kao platforma za zaposlenike da dijele svoje uspjehe i izazove, stvarajući osjećaj zajedništva i kolektivnog napretka.

Sigurnost za inovaciju:

Za poticanje inovacija, tvrtka je uvela program 'vrijeme za inovaciju' gdje su zaposlenici mogli koristiti do 10% svog radnog vremena na razvoj novih ideja koje nisu nužno dio njihovih redovnih zadataka. Mnoge od ovih ideja su kasnije implementirane i dovele do značajnih poboljšanja u proizvodima i uslugama.

Nagradno pitanje:

Pošaljite mi mailom naziv tvrtke u kojoj se ovo dogodilo. Sve one koji pogode, Siniša Bronić osnivač portala edukacijE.hr, vodi na kavu, a moj mail je sinisa@edukacije.hr.

STUDIJ SLUČAJA 8. " KULTURA PROMJENE: IZGRADNJA PRILAGODLJIVE ORGANIZACIJE ": DIGITALNA TRANSFORMACIJA U FINTECH - U

Vodstvo kao pokretač promjena:

U FinTech start-upu, CEO je prepoznao potrebu za digitalnom transformacijom kako bi se poboljšala učinkovitost i konkurentnost na tržištu. Aktivno je sudjelovao u razvoju i promicanju nove digitalne strategije, demonstrirajući upotrebu novih tehnologija u svakodnevnim operacijama i odlučivanju. Njegovo vodstvo poslužilo je kao inspiracija zaposlenicima da prihvate promjene i teže inovacijama.

Komunikacija gradi temelje:

Kompanija je uspostavila redovite komunikacijske kanale, uključujući tjedne newslettere i mjesečne sastanke cijele tvrtke, kako bi osigurala da su svi zaposlenici informirani o napretku i budućim planovima transformacije. Transparentnost u komunikaciji očuvala je povjerenje među zaposlenicima i ohrabrila ih na otvorenu razmjenu ideja i mišljenja.

Sigurnost za inovaciju:

Start-up je razvio 'inovacijski lab' gdje su zaposlenici mogli eksperimentirati s novim idejama bez straha od neuspjeha. Ovaj pristup potaknuo je kreativnost i doprinio je brzom prototipiranju novih proizvoda i usluga, čime je osigurana tvrtkina vodeća pozicija u inovacijama.

Neprestano učenje:

Tvrtka je implementirala interni program za profesionalni razvoj, nudeći tečajeve i radionice za unaprjeđenje vještina zaposlenika u područjima kao što su data analiza, umjetna inteligencija i blockchain tehnologija. Ovaj pristup osigurao je da tim ostane na čelu tehnoloških trendova i spremno se suoči s budućim izazovima.

Sistem nagrađivanja usmjeren na promjene:

Inovacije i doprinosi digitalnoj transformaciji redovito su prepoznati i nagrađeni kroz godišnje nagrade za inovacije. Ovo priznanje dodatno je motiviralo zaposlenike na kontinuirani doprinos i razvoj, potičući kulturu kontinuiranog poboljšanja.

Pošaljite mi mailom naziv tvrtke u kojoj se ovo dogodilo. Sve one koji pogode, Siniša Bronić osnivač portala edukacijE.hr, vodi na kavu, a moj mail je sinisa@edukacije.hr.

Ovo studijsko gradivo predstavlja autorsko djelo, zaštićeno autorskim pravima.

Niti cjelina, niti dijelovi se ne mogu kopirati ili distribuirati bez pismenog odobrenja izdavača.

IMPRESSUM:

Izdavač:

Self-determination theory d.o.o.

Jaruga 2B

10000 Zagreb

OIB: 58187673244

Autor: edukacije.hr i Siniša Bronić

Urednik: Siniša Bronić

Lektor: Kristina Kaurin

Grafičko oblikovanje: Hrvoje BSC