

# Angažman vanjskih stručnjaka za promjene je prioritet



Milan Grković

Promjene su neminovnost u poduzetništvu, ali i u svim ostalim organizacijama. Zašto onda organizacije\* ne angažiraju stručnjake za promjene?

Zbog promjena tehnologije, globalizacije i konkurencije organizacije trebaju sustavno i na vrijeme mijenjati načine poslovanja. Upravljanje promjenama je ključni čimbenik uspjeha bilo koje organizacije.

Zbog svoje kompleksnosti, uvođenje promjena u organizacijama je gotovo nemoguće obaviti bez vanjskih stručnjaka za promjene. Brzina kojom se sada uvode promjene je nedovoljna, a to organizacijama, gospodarstvu i zajednici u cjelini nanosi ogromne štete jer se optimalno ne koriste potencijali koji su im na raspolaganju. Ako znamo s njima upravljati, resursa u pravilu ima dovoljno - pogotovo mekih resursa (vrijeme, znanje i sastanci). Više o „mekim resursima“ resursima pogledajte u članku „Meki resursi – inovativna strategija za izvrsnost“ koji je objavljen u tiskanom izdanju „Poslovni savjetnik“, broj 90. – listopad 2012.

**12 razloga zašto organizacije ne angažiraju vanjske stručnjake za promjene**

**1. Misle da mogu sami**  
Uporno rade na isti način kao do sada iako je očito da to ne donosi rješenja nego samo dodatne nepotrebne probleme.

**2. Skupo im je**  
Ne ulažu sustavno u edukaciju. Edukacija im je nepotrebni trošak. Nisu osviješteni kako je znanje najbolja investicija.

Ne shvaćaju da je daleko veći trošak raditi na dosadašnji način koji kontinuirano daje negativna stanja i ne postiže se učinak koji odgovara potencijalima organizacije.

**3. Ne znaju pronaći stručnjake**

Kako im je tržište stručnjaka za promjene nepoznato, ne znaju poduzeti početne korake da ih pronađu.

**4. Ne znaju procijeniti vjerodostojnost stručnjaka za promjene**

Nemaju alat i iskustva za procjenu stručnosti osoba koje bi bile angažirane na uvođenju promjena.

**5. Nisu osviješteni da trebaju neku pomoć od vanjskih stručnjaka**

Uopće ne razmišljaju kako za sustavno uvođenje promjena trebaju i mogu dobiti pomoć izvan organizacije.

**6. Ne mogu odrediti uzrok problema**

Ne znaju za što da potraže stručnjake! Jednostavno ne vide gdje i kako učiniti prvi korak i njihov izbor je nastavak po starom obrascu ponašanja jer kriza će „vjerojatno“ proći.

**7. Ne žele sami ući u promjene**

Znaju kako bez njih nema istinskih promjena, pa ih i ne započinju kako ne bi i oni sami bili obveznici promjena.

Gore od sadašnjeg stanja je situacija da se oni mijenjaju pa rado čine poslove niže kompetencije i

poslove niže upravljačke vrijednosti samo da se održi postojeće stanja.

**8. Imaju toliko problema da se ne stignu baviti promjenama**

Nemaju osjećaj za prioritete, rade na principu „gašenja vatre“ i stalno su u žurbi i zauzeti, bez obzira na posljedice.

**9. Teško je pronaći prave stručnjake za promjenu**

Na tržištu gotovo nema ponude stručnjaka za promjene i to je jedan od glavnih razloga zašto ne dolazi do bržeg uvođenja promjena u tvrtke. Upravljanje promjenama je kompleksna problematika koja zahtjeva sustavnost u djelovanju i u ovom području ne postoji velika konkurencija. Naravno, ovdje se misli na sposobnosti uvođenja cjelovitih promjena u organizacije, a ne u jedan ili samo nekoliko segmenata koji se promjenama ne zahvaćaju integrativno.

**10. Nepovjerljivost**

Na osnovu prethodnih negativnih iskustava, organizacije su oprezne oko angažiranja novih stručnjaka za bilo koju problematiku unapređenja poslovanja. Razlog neangažiranja stručnjaka za promjene je i u općem nepovjerenju zato što dosadašnje kompetencije stručnjaka za promjene nisu uspjele spriječiti pojavu recesije i krize, kako na globalnom tako i na lokalnom nivou.

**11. Neodgovornost**

Odgovorna osoba u organizaciji ne pokreće promjene zbog svog svojih osobnih interesa bez obzira na negativne posljedice takve odluke.

**12. Zadržavanje postojećih zone ugone**

Zadovoljni su statusom. Moglo bi i bolje, ali važno je da nije gore. Samo da se ništa ne mijenja.

Bez vanjskih stručnjaka za promjene nemoguće je odgovoriti na nezaobilaznu potrebu za kontinuiranim i sustavnim promjenama. Pitanje pronalazjenja vanjskih stručnjaka za promjene je od strateškog značaja za organizacije. Svako izbjegavanje angažiranja stručnjaka za promjene znači dovoditi organizaciju u stanje neodgovarajućeg i zakašnjelog djelovanja na uvođenju promjena što neminovno dovodi do velikih problema u radu, a najčešće i do njenog nestajanja.

## Praktikum

1. Napravite analizu imate li u organizaciji potrebu za promjenama. Promjene su potrebne „samo“ u četiri slučaja:

a. Postoje negativna stanja: kašnjenja, nekvalitetno, nedovoljno, nezadovoljstva i/ili neodgovarajuće trošenje resursa (prekomjerno ili premalo).

b. Zbog vanjskih čimbenika (politički, ekonomski, socijalni, tehnološki, ekološki i/ili zakonodavni)

c. Zbog unapređenja: kvalitetnije, više, brže, jeftinije, lakše, jednostavnije, cjelovitije, sustavnije i univerzalnije.

d. Postavljeni su ciljevi (od nas ili od drugih koji su nam nadređeni).

2. Ako imate potrebu za promjenama, donesite odluku o promjenama koristeći alat „Osnovna pitanja“ (što? – ciljevi, zašto? – potreba za promjenama, kako? – procedure, s čime? – potrebni resursi, tko? – sudionici, gdje? – mjesta događanja, kada?