



KVALIKON

VEZETÉSI TANÁCSADÓ ÉS
RENDSZERFEJLESZTŐ KFT.

XXVIII. Nemzeti Minőségügyi Konferencia

Vezetés és kommunikáció a változó világban

Dr. Németh Balázs
2021. Szeptember 16.

Nagyot változott a világ – Rugalmas alkalmazkodás szükséges



- Egészségügyi kockázatok, fizikai kontaktus kockázata, csökkentése
- Bizonytalanság, nem tervezhető a jövő
- Anyagellátási problémák, HR problémák
- Vevői rendelések, kereslet visszaesése
- Infláció, növekvő beszerzési árak, csökkenő fedezett
- Folyamatosan változó hírek és szabályozás
- Új technológiák megjelenése
- Online értékesítés erősödése

**Meg kell találni az új
egyensúlyi pontot!**



A válság egyben lehetőség

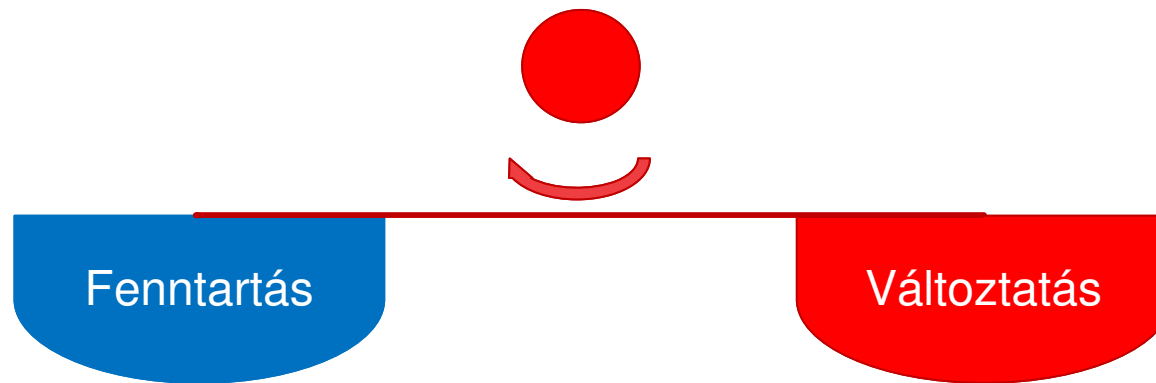


Lehetőség, hogy

- Szakítsunk a múlttal
- Kipróbáljunk új technológiákat, megközelítéseket
- Kilépjünk a komfort zónánkból
- Priorizáljunk
- Újra gondoljuk a stratégiánkat, folyamatainkat, szervezetünket
- Csökkentsük a veszteségeket, megszüntessünk felesleges, alacsony hozzáadott értékű tevékenységeket
- Digitalizáljunk, használjuk ki az új technológiák adta lehetőségeket



Vezetők feladatai



a meglévő folyamatok stabil szinten tartása, a meghatározott célértékek elérése

a meglévő folyamatok, rendszerek átalakítása, a környezet kihívásainak megfelelően



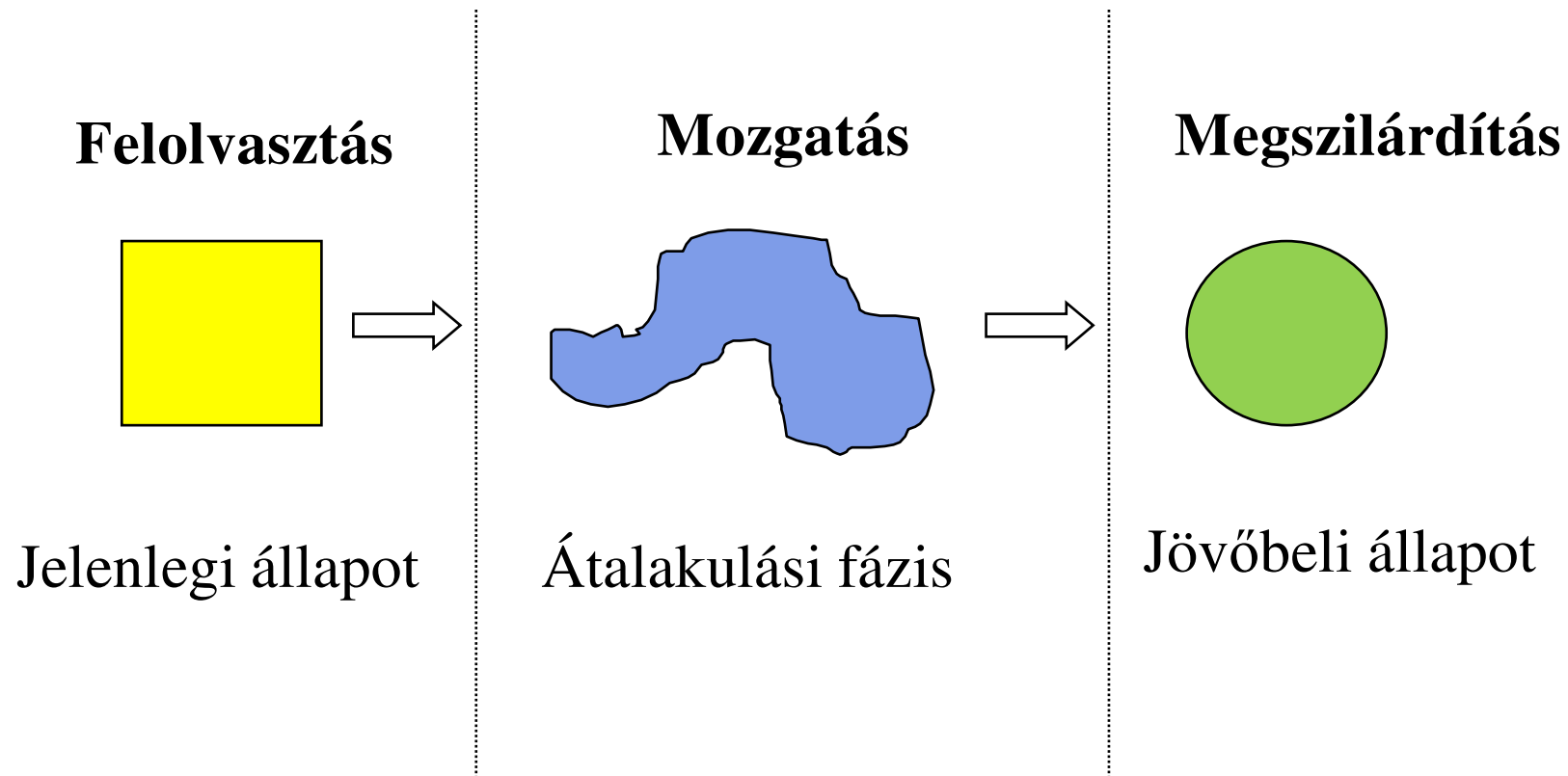
Változás

„A változás egy lehetőség, amikor mi visszük végbe és egy fenyegetés, amikor velünk történik.”

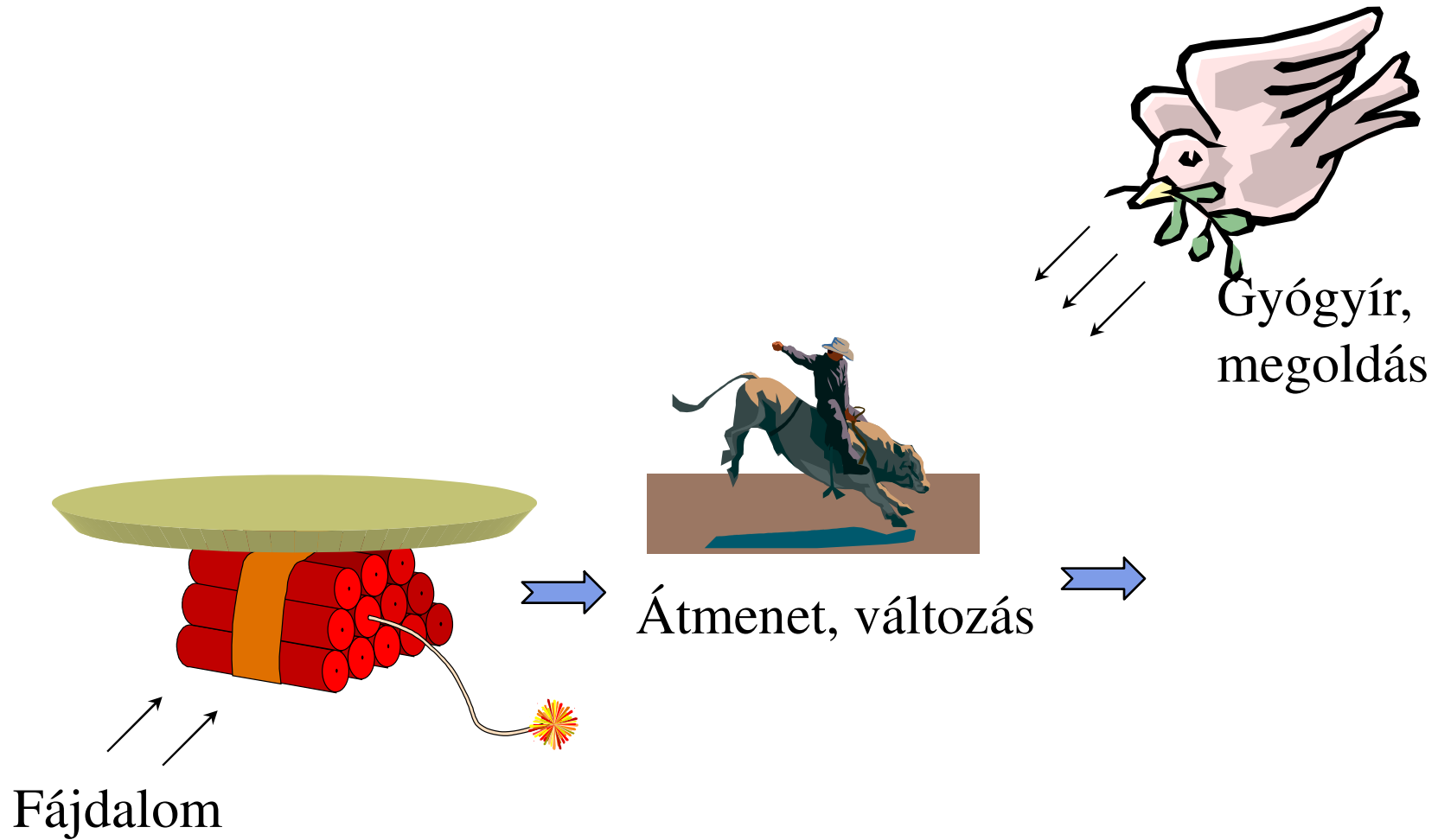
/Rosabeth Kanter/

- Minden változás plusz energia befektetést igényel
- A változás érzelmi reakciókat vált ki.
- A változás a mindennapjaink része
- A változások további változást generálnak
- A változások üteme gyorsul

A változás három lépése



A változást mozgató erők



Változásmenedzsment - Erőterek



Előremozdító Erők

- elégedetlenség →
- vágy a javulásra →
- felső vezetés támogatása →
- követendő példák, tervek →



Hátráltató Erők

- ← • szervezeti ellenállás
- ← • ellenérdekeltség
- ← • félelem
- ← • bizonytalanság
- ← • merev rendszerek

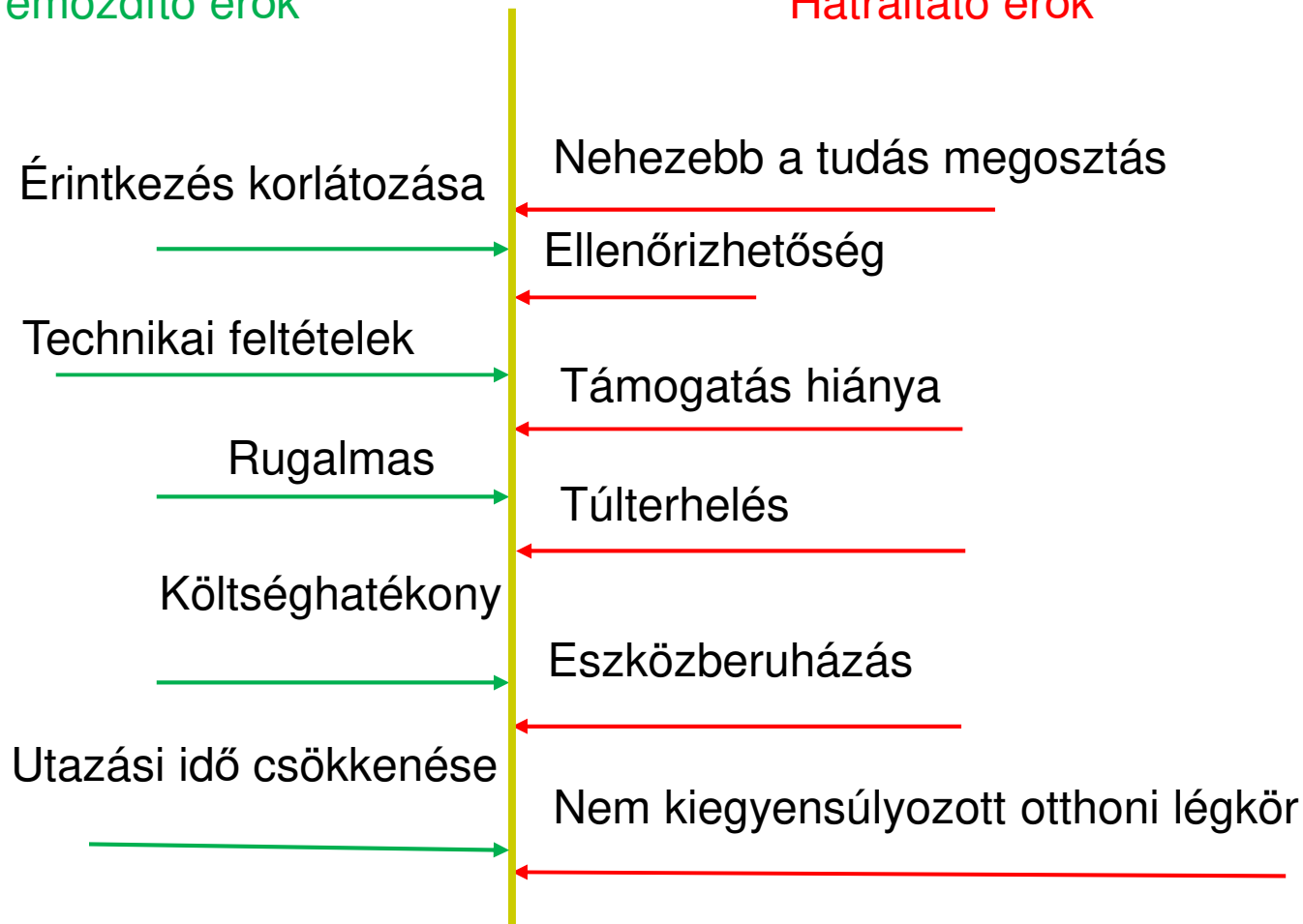
Bizonytalanság

Erő – Ellenerő elemzés - Home Office



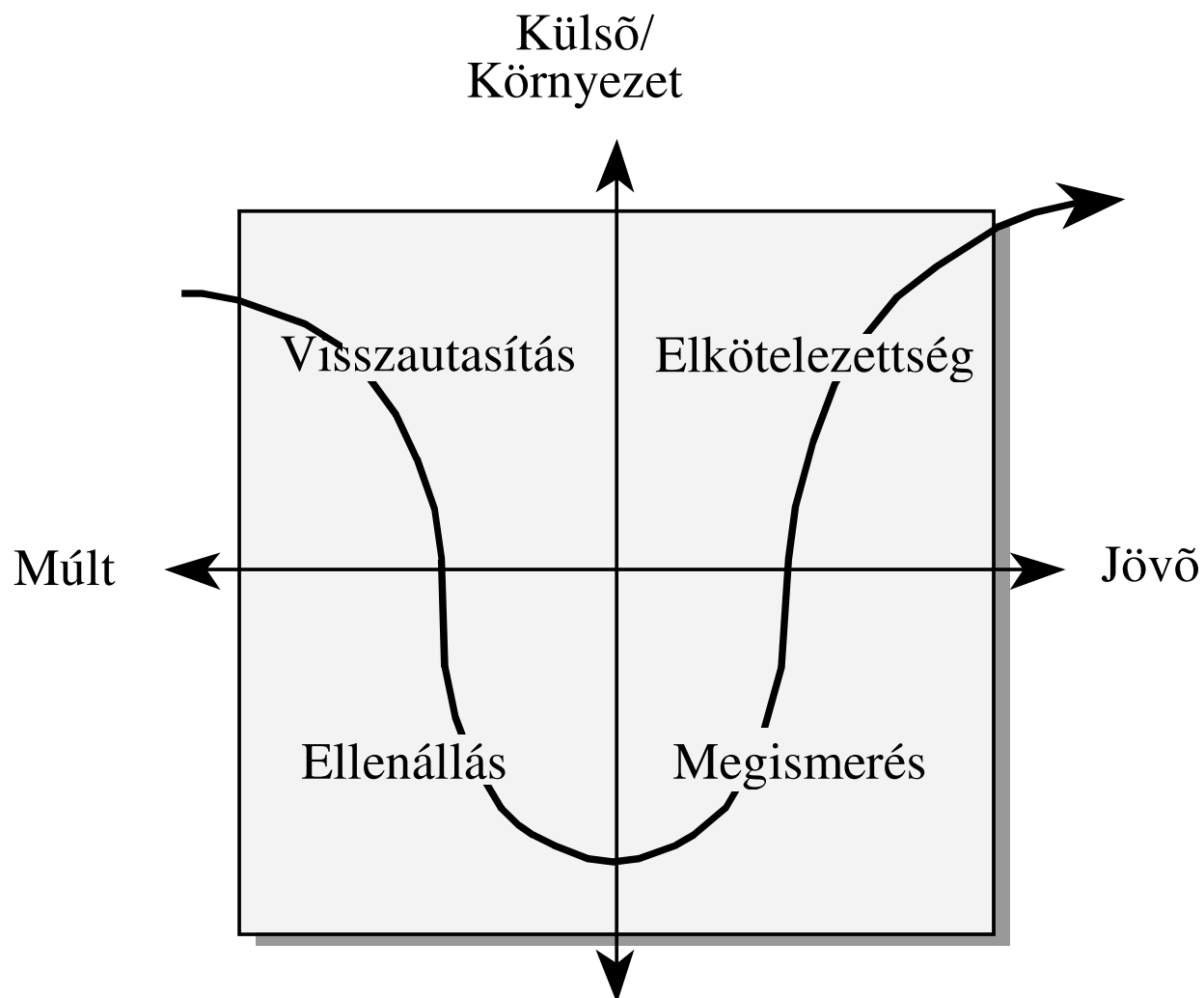
Előremozdító erők

Hátráltató erők



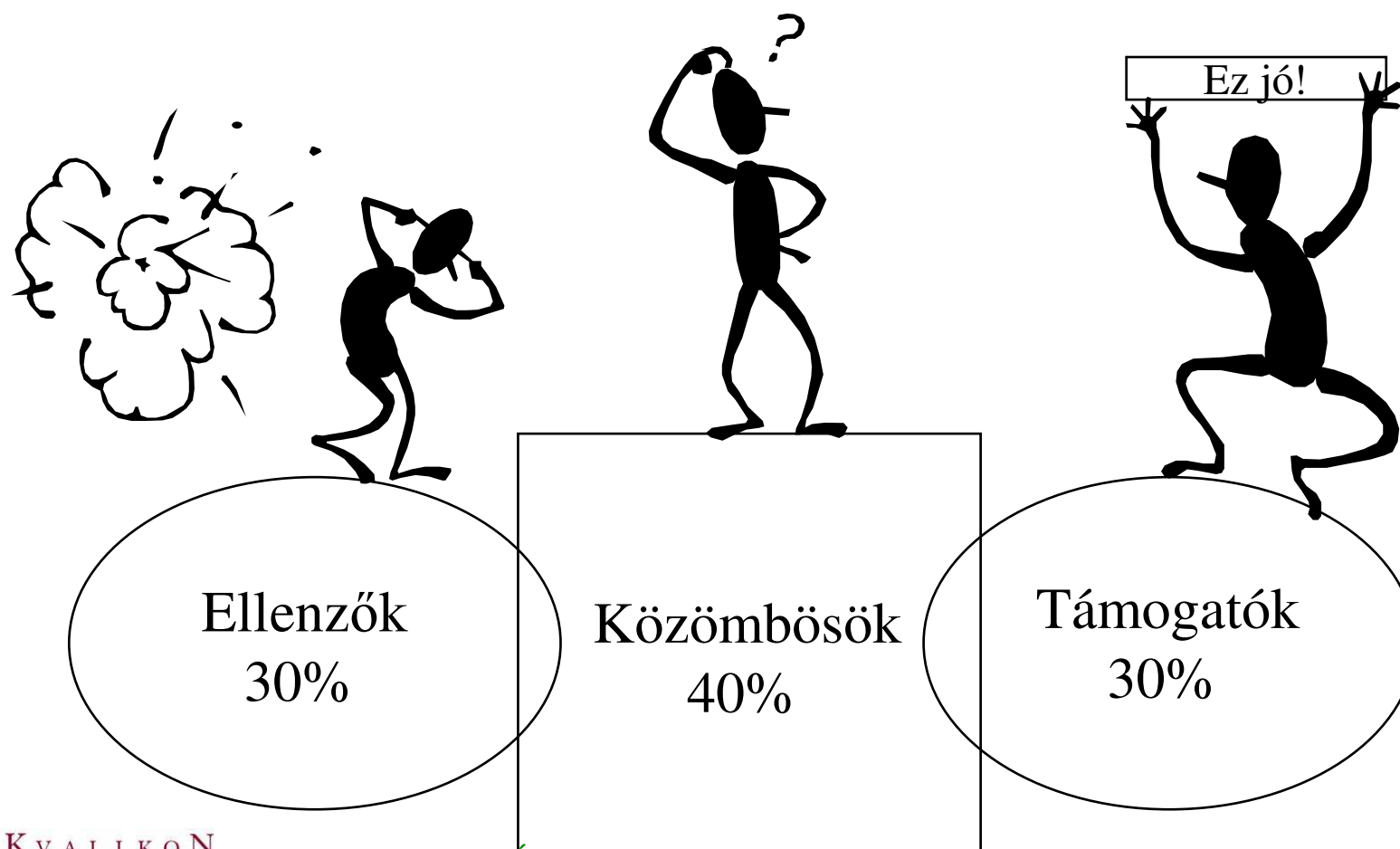


Változási görbe





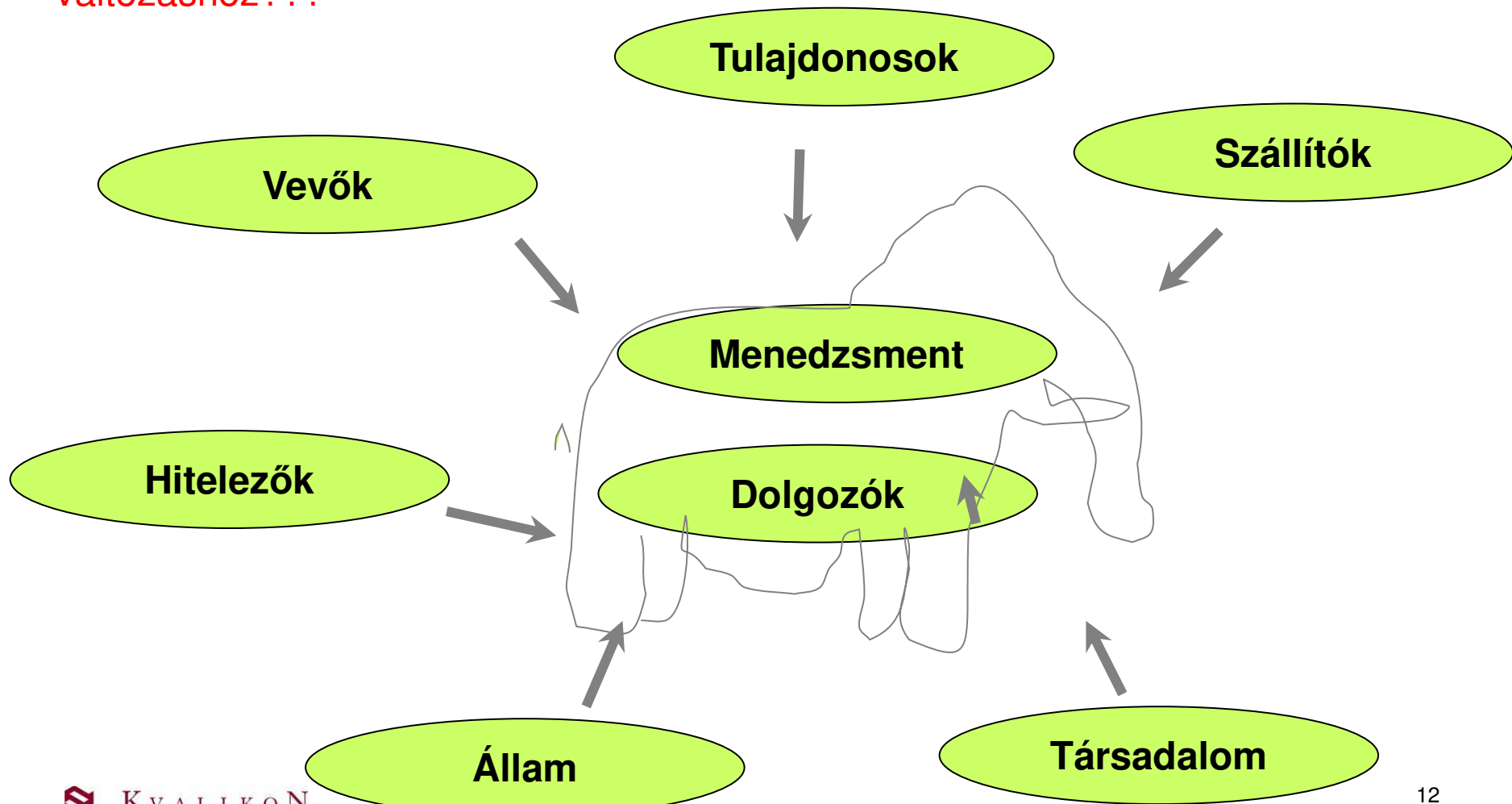
Viszonyulás a változáshoz



Érintettek feltérképezése



Milyen lesz a „Stakeholders” (=érintettek, érdekelt felek) viszonyulása a változáshoz???





Stakeholder - elemzés

Érintett	Ellenző	Közömbös	Támogató	Befolyás (1-3)	Várható reakció
	X			1	
		X		3	
			X	1	
	X			2	
	X			1	
		X		3	
			X	2	



Változás - lehetséges reakciók

- Ellenállás
 - ← Negatív érzések, „Küzdök ellene, visszautasítom.”
- Ambivalens beletörődés
 - ← Vegyes érzések.
„Nem szeretném, de megcsinálom, ha kell.”
- Közömbös egyetértés
 - ← Semleges érzések. „Nekem mindegy.”
- Elkötelezettség
 - ← Pozitív érzések, meggyőződés
„Akarom, hajlandó vagyok tenni érte.”

Az ellenállás kezelése



- Készüljünk fel rá !
- Találjuk meg!
- Értsük meg!
- Lépünk fel vele szemben! (az aggályokkal és nem az ellenérvekkel szemben)
- Menedzseljük! (csökkentsük a bizonytalanságot, kommunikáljunk)

(Michael Hammer)

Tanácsok az ellenállók kezelésére



- Készüljünk fel rá, hogy lesz ellenállás!
- Találjuk meg az ellenállókat! Keressük a domináns ellenállókat!
- Teszteljük a reakciójukat!
- Hallgassuk meg, értsük meg az ellenállók érveit, gondolatait!
- Empátia
- Alakítsunk ki személyre szabott stratégiát az ellenállók kezelésére!
- Tisztelettel kezeljük őket!
- Őrizzük meg a nyugalmunkat, igyekezzünk elfogulatlanok és ténszerűek lenni!
- Alakítsunk ki konstruktív légkört, keressük a közös megoldást!

Változásmenedzsment modell



$$m_1 * v_1$$

$$m_2 * v_2$$



m_1 : A projektben résztvevő kulcs emberek száma * kompetenciája

v_1 : A projektre ráfordított idő, energia / nap * megfelelő irányú beavatkozás (cél)

m_2 : A változás által érintett terület kiterjedése

v_2 : Elért eredmények, változás

Amikor beavatkozunk, változtatunk



- Jó az irány?
- Egyértelműek a célok?
- Van elég energiánk, erőforrásunk?
- Kézben tartjuk a folyamatot?
- Egyértelműen behatároltuk a projekt keretei?
- Tudják az emberek mi a feladatuk?
- Képesek vagyunk fenntartani az elért eredményeket?
- Folyamatosan tanulunk a korábbi tapasztalatokból (PDCA)?

További információ



K V A L I K O N

PARTNER A FEJŐDÉSBEŃ

Budapest, 1125 Istenhegyi út 63/B

Telefon: (06-1) 201 12 35, 489 0003

email: kvalikon@t-online.hu

honlap: www.kvalikon.hu

www.leanforum.hu