

Szervezeti változtatások

A változtatások miértje, sikertényezői és módja

Program- és változásmenedzsment integrációja - példa



Huják Attila

2020. 09.18.

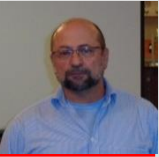
XXVII. Nemzeti Minőségügyi Konferencia



- ... 36+ év munka- felsővezetői- és tanácsadói tapasztalat
- ... 17+ év nemzetközi tanácsadói tapasztalat termelő, szolgáltató szervezeteknél
- ... TPM, Lean, OpEx, NMD, EFQM, ISO 9000... – rendszerépítés, adaptálás
- ... Változásmenedzsment és integráció
- ... Projekt menedzsment és kapcsolódó csapatcoaching
- ... Kiválóság Nagykövete

Azon dolgozom minden nap, hogy partnereim számára Nekik működő, az Ő helyzetükhöz igazított - mítosz és skatulya mentes - vezetési technológiát rakjunk össze az elmúlt 100 év bizonyítottan működő fejlesztési módszereiből.

Mindezt azért, hogy az operatív eredményeken túl közösen is terjesszük az „okos szervezeti hatékonyság és a kiválóság” kultúráját!



...nem mondom meg mit tégy,

...azt mutatom meg, hogyan gondolkozz!

...a vezetésről

...a módszerekről

...az emberekről

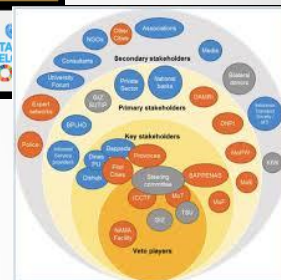
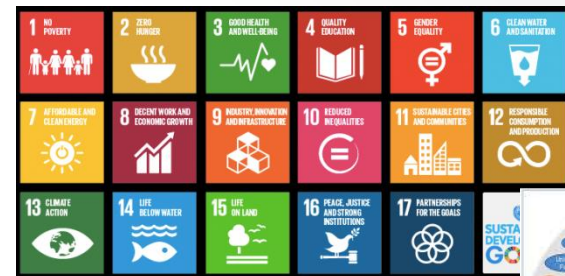
...az ezeket összekapcsoló tervekről

**...rövid szintézis az elmúlt „tizenplusz ezer” vezetői és tanácsadói
óra tapasztalataiból a sikeres/ sikertelen programokra
vonatkozóan...**



Kérdés ma még valakinél, hogy a(z)...

- **Eredményesség (V,Q,D...**
- **Hatékonyság (C, P...**
- **Biztonság (S,E...**
- **„munka”kultúra (M, B...**
- **Tulajdonos- generáció és/ vagy vezetőváltás (T, G...**



...rendszeresen különböző léptékű beavatkozásokat igényel-e a szervezetben?

Mik a „sürgősségeid”

- **Rövid távon?**
- **Közép távon?**
- **Hosszú távon?**
- **Milyen szektorban tevékenykedsz?**
- **Miként változott a külső környezeted az elmúlt évben?**
- **Milyen stratégiai szűkítést/ bővítést hozott ez?**
- **Mit tanultál ezekből?**
- **Milyen terved van a prosperálásra/ túlélésre/?**



A változtatási kezdeményezések: **70+ %-a sikertelen**

20+ %-a hoz részeredményeket

5-8%-a sikeres

MIÉRT?

...megoldjuk, ahogy eddig is mindent megoldottunk!...

...nem értem, miért nem jó az, amit évtizedek óta csinálunk?

...mi lesz velem személyesen? Mehetek az utcára? Kevesebb fizut kapok?...

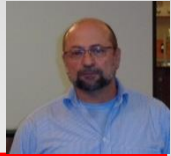
...minden vezetőváltáskor volt itt már nekibuzdulás! ...ezt is kibekkeljük valahogy!

...ISMERŐS valamelyik?

**A tudatos, tervezett, következetes változásmenedzsment
a hiányzó láncszem a jövőkép/ stratégia**

és a

realizált valóság között!



1. **Fellazítás**

1. **Sürgősség érzetének felkeltése és a változás szükségességének tudatosítása**

2. **Változás- irányítók kiválasztása**

2. **Bevezetés**

3. **Jövőkép és tervek kidolgozása**

4. **Aktív, tervezett kommunikáció**

5. **Felhatalmazás és más feltételek megteremtése**

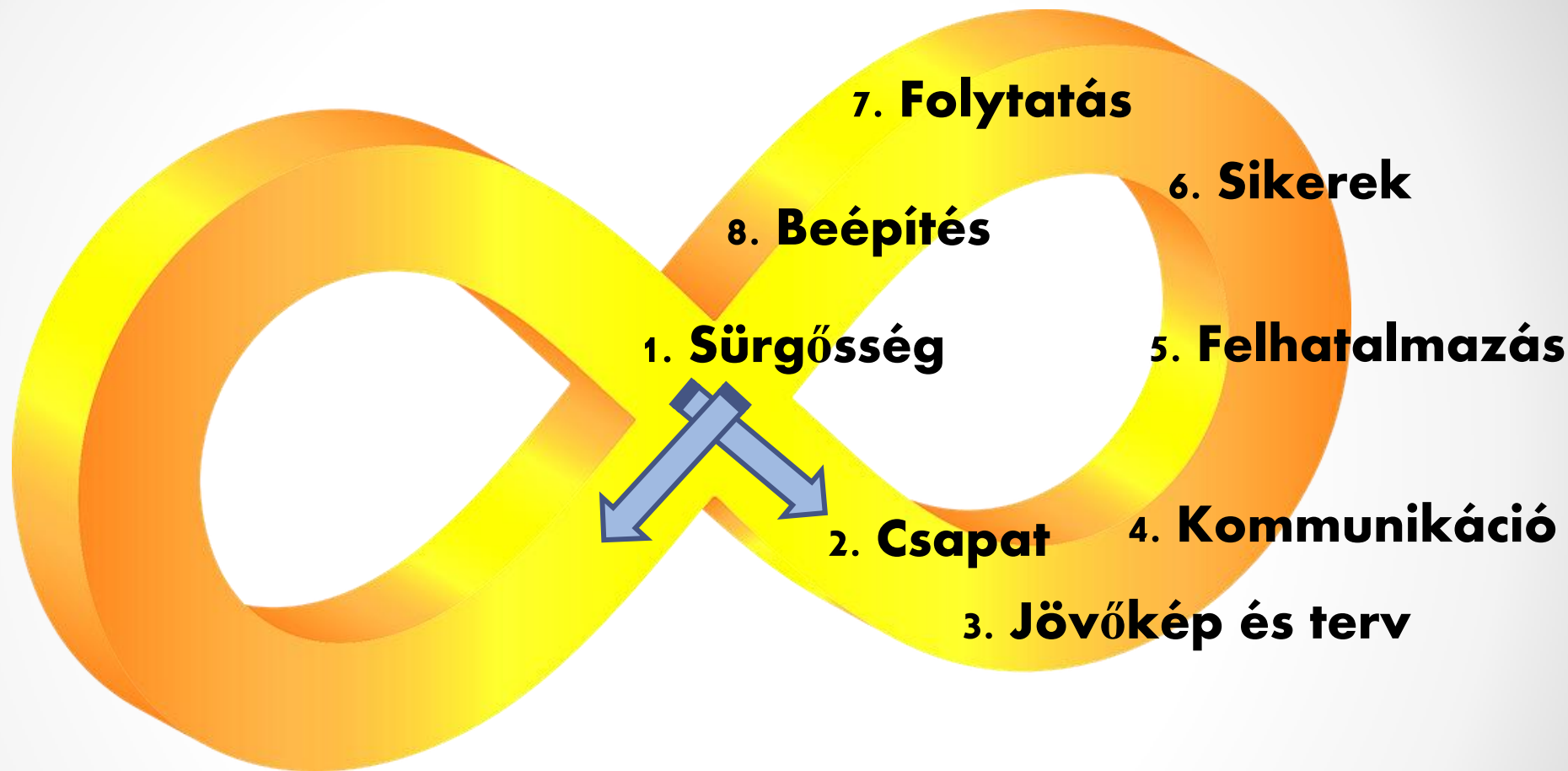
6. **Gyors sikerek elérése**

3. **Megszilárdítás**

7. **Folytatás elkényelmesedés helyett**

8. **Az elért állapot rögzítése és a változási képesség beépítése a szervezeti kultúrába**

[John P. Kotter – 1999]



Működtetés
(az „állapotok” menedzselése)

Változtatás
(új állapotok „előállításá”)



KÖVETKEZETES CSELEKVÉS
a küldetés, jövőkép és a stratégia
irányába

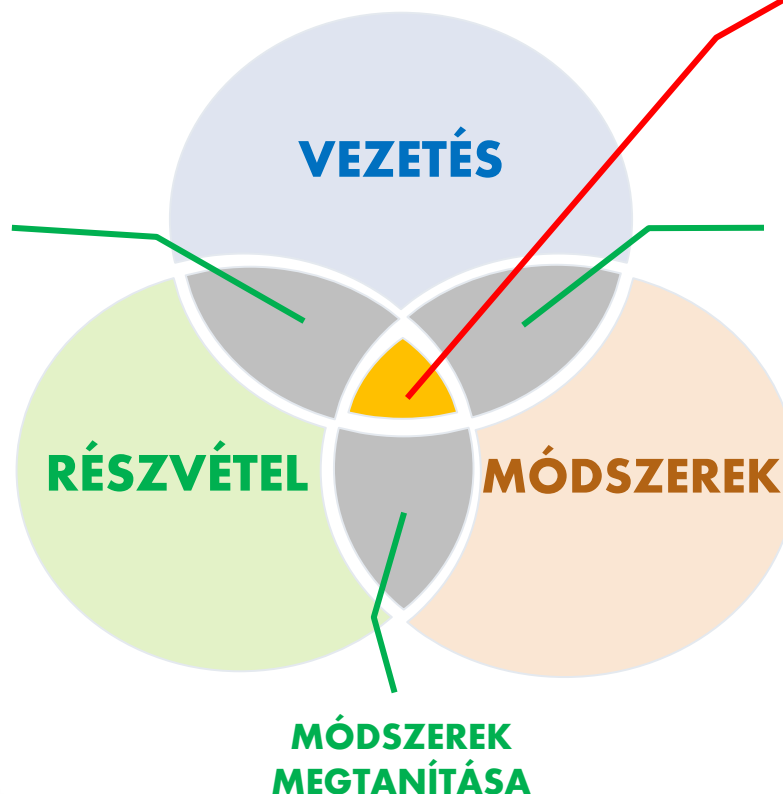
**SIKERESEN
MEGVALÓSÍTOTT
TRANSZFORMÁCIÓ A
SZERVEZETBEN**

**VISELKEDÉS
ORIENTÁLT**

**MUTATÓSZÁM
ORIENTÁLT**

TUDATOSULT
szükségesség

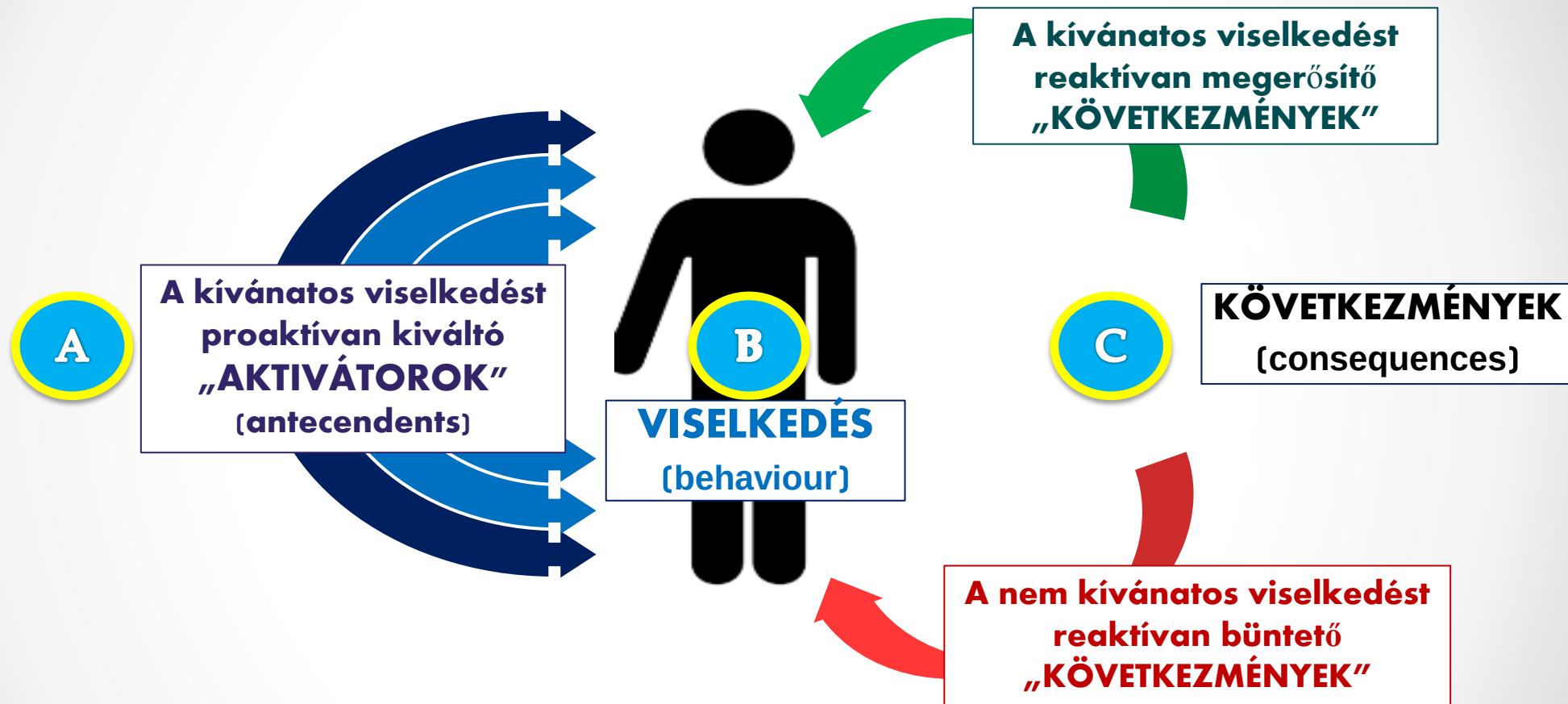
VÁGY a részvételre
KÉPESSÉ válás



KOMPLEX MEGÉRTÉS
(mi-mire jó és nem jó)

FEGYELEM
a végrehajtásban
(Program & Projekt)

**MÓDSZEREK
MEGTANÍTÁSA**



KÖVETKEZETES ÉS CÉLIRÁNYOS VEZETÉS



CÉLMEGHATÁROZÁSI RENDSZER

EREDMÉNYEK



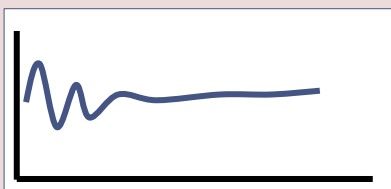
CÉLOK

A kör bezárása

KPI/ KAI

Értékelések

MŰKÖDTETÉS



Viselkedés befolyásolás

Dinamikus követés

Állapot és folyamat fenntartás

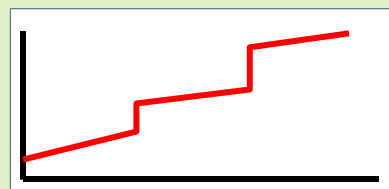
ÉRTÉKELÉSI RENDSZER

STABILIZÁLÁS ÉS BEÉPÍTÉS RENDSZERE

Tanulságok, eredmények beépítése a működtetésbe

Tanulás, változás értékelése

ÁTALAKÍTÁS



Projekt PDCA

Vezetés és kommunikáció

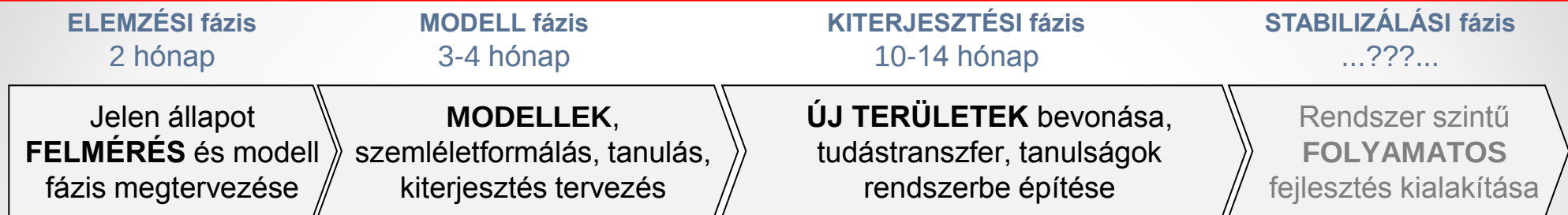
Veszteségek és prioritások

Változtatási projektek

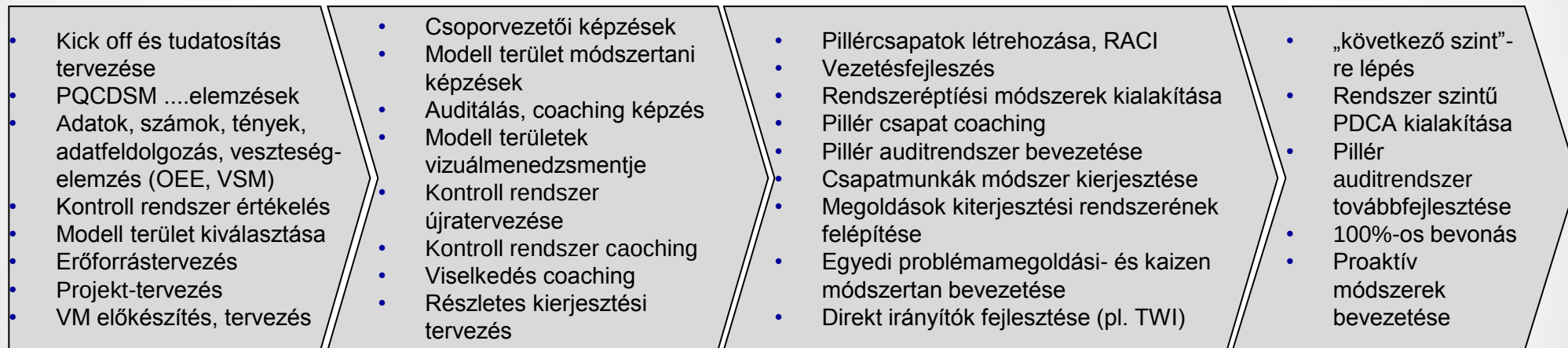
VÁLTOZTATÁSI CIKLUSOK RENDSZERE

Front Line eXcellence – Az értékteremtés kiválósága

Célok – Változások – Rendszerek – EREDMÉNYEK

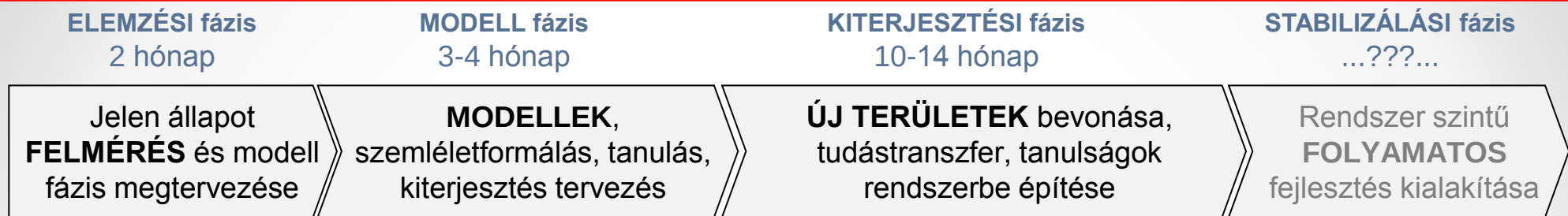


Fázisok tartalma



PROJEKT MENEDZSMENT

Elemzés, célmeghatározás, → Részprojekt menedzsment → Rendszer szervezési-, integrációs → Értékelés, új módszerek, tervezés (idő, erőforrás) audit rendszer alprojekt bevezetése



Bevonás és együttműködés



VÁLTOZÁSMENEDZSMENT

SÜRGŐSSÉG
JÖVŐKÉP ÉS TERVEZÉS
TUDATOSÍTÁS, „VÁGY”
KOMMUNIKÁCIÓ



„CSAPATÉPÍTÉS”
FELHATALMAZÁS, TANULÁS,
AKCIÓK, GYORS SIKEREK
KOMMUNIKÁCIÓ



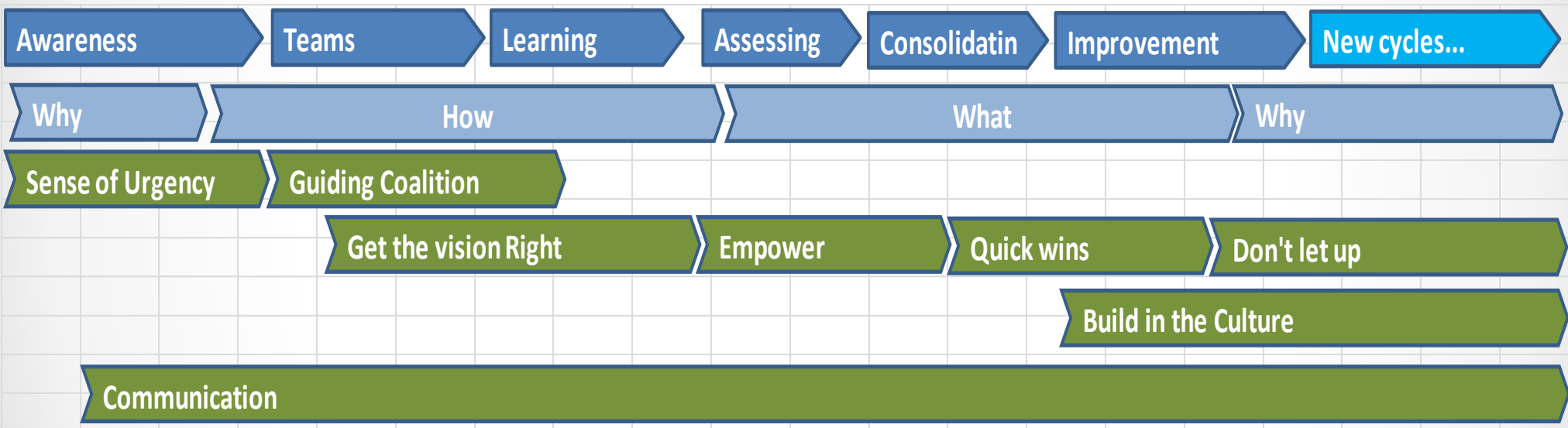
VEZETÉSI SZINTEK
PILLÉREK FELHATALMAZÁSA
VEZETÉSI STÍLUS
KOMMUNIKÁCIÓ



FOLYTATÁS
BEÉPÍTÉS
STRATÉGI ÉRTÉKELÉS
KOMMUNIKÁCIÓ



Program Tartalmi elemek és a Változásmenedzsment egymásra épülése



[illegible]

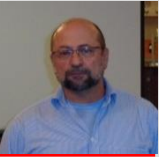


... mérhető, statisztikákkal igazolható (PQCDSME...)

- operatív teljesítménynövekedés (KPI / KAI);
- költségcsökkenés;

... Jól beazonosítható, kimutatható szemlélet- és kultúra változás...

- kevesebb vezetői napi tűzoltó munka, helyette több idő a proaktív, fejlesztő kezdeményezésekre;
- a szervezetben erősödő felelősségvállalás és csapatmunka;
- az irányítók és a munkatársak „problémagyártókból” problémamegoldókká válnak;
- a cégben a változásokkal, újdonságokkal szembeni tudatos és tudat alatti ellenállások jó része tudatos együttműködési szándékká alakul;
- Elkötelezettség nő, fluktuáció csökken
- stb....

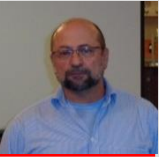


**LEGYEN TUDATOS, TERVSZERŐ, INTELLIGENS
ERŐFESZÍTÉSEK EREDMÉNYE?**

...vagy...

AHOGY ESIK ÚGY PUFFAN?

**A tudatos, tervezett, következetes változásmenedzsment a
hiányzó láncszem a jövőkép/ stratégia
és a
realizált valóság között!**



KÉRDÉSEK?

HUJÁK ATTILA

Vezető szakértő

+36 20 922 6586

hujak.attila@flxconsulting.hu

admin@flxconsulting.hu