



Investește în oameni !

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Axa prioritară: 2. „Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii”

Domeniul major de intervenție: 2.1 „Tranziția de la școală la viața activă”

Titlul proiectului: „Practică azi pentru a deveni managerul de mâine!”

POSDRU/161/2.1/G/137080

Beneficiar: Academia de Studii Economice din București

Te pregătești să ajungi manager? Iată câteva lucruri despre schimbare și rezistență la schimbare

Exxon Mobil Corporation se angajează să fie prima companie petrolieră și petrochimică a lumii.¹ Gazprom urmărește obiectivul strategic de a se impune ca lider pe piața globală a companiilor energetice prin acapararea de noi piețe, diversificarea activităților și asigurarea securității furnizorilor.² Misiunea Google este de a organiza informația existentă și de a o face universal accesibilă și folositoare.³ Aici, la Lockheed Martin, viziunea noastră este aceea de a fi recunoscuți ca și lideri în tehnologie în Marea Britanie și la nivel global.⁴ Oricare dintre aceste poziții oficiale prezintă dorința companiilor de a se impune, domina sectorul lor de activitate indiferent de provocările ivite. Toate aceste misiuni sunt o formă adaptată a ceea ce spunea Charles Darwin: *nu supraviețuiește cea mai puternică specie, nici cea mai inteligentă, ci supraviețuiește cea mai capabilă să răspundă la schimbare*. De ce schimbarea

¹ Exxon Mobil, online, <http://corporate.exxonmobil.com/en/company/about-us/guiding-principles>, accesat la data de 01.03.2015

² Gazprom, online, <http://www.gazprom.com/about/today/>, accesat la data de 01.03.2015

³ Google's mission is to organize the world's information and make it universally accessible and useful, online, <http://www.google.com/about/company/>, accesat la data de 01.03.2015

⁴ Lockheed Martin, online, <http://www.lockheedmartin.com/uk/who-we-are/Vision-and-Mission.html>, accesat la data de 01.03.2015



Structural Consulting™ Group





este atât de dificilă? Schimbarea înseamnă lucruri diferite pentru fiecare dintre noi: un CEO se va uita la performanțe financiare, iar un director de operațiuni se va uita la performanțele liniei de producție, pe când unui angajat întotdeauna îi va păsa dacă își păstrează sau nu locul de muncă.

Indiferent de natura ei, schimbarea vrea să producă o modificare la nivelul acțiunilor sau credințelor unui individ. De cele mai multe ori, acțiunile indivizilor sunt condiționate de credințele și valorile lor. În momentul în care schimbarea intră în peisaj, la nivelul fiecărui individ apare ceea ce Leon Festinger numea disonanță cognitivă: acea stare mentală care apare atunci când indivizii descoperă că valorile lor nu sunt în concordanță cu acțiunile lor.⁵ Cel mai pertinent exemplu pentru disonanță cognitivă este acela al preotului ateu.

A judeca din punct de vedere psihologic, schimbarea în management înseamnă înțelegerea naturii ei și a faptului că ea reprezintă o ruptură secvențială pentru o companie și angajații săi. Amazon și Apple Store au fost două servicii inovative, două rupturi în industria lor, două ruperi de ritm care nu au fost luate în calcul de Tower Records și Music Land. Câți dintre noi își mai aduc aminte numele ultimelor două companii menționate?

Pe baza acestor exemple putem afirma că schimbarea este singura constantă a viitorului, cât și a mediului actual în care companiile își desfășoară activitatea. 70% din programele de schimbare eșuează lamentabil din cauza:

- Lipsei unei viziuni și strategii în ceea ce privește schimbarea;
- Existența unor raporturi de comunicare ineficiente între structurile organizației;

⁵ Emily Lawson, Colin Price, The Psychology of Change Management în „The McKinsey Quarterly: The Value in Organization”, 2003, p. 32 – 33





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU



- Un mediu de lucru caracterizat de neîncredere și sentimente negative;
- Inexistența unui angajament solid din partea top managementului în raport cu schimbarea;
- Lipsa resurselor necesare procesului de schimbare;
- Rezistența în fața schimbării.⁶

Este un lucru general acceptat că lumea noastră crește în complexitate, exponențial am putea spune. Un CEO în anii 50 își impunea 4 până la 7 imperative în activitatea sa, astăzi, această cifră a crescut de 6 ori – prin angajamentul său un CEO urmărește între 25 și 40 de obiective. Un Index al Complexității realizat de Boston Consulting Group demonstrează că numărul de proceduri, structuri verticale, organe de coordonare a crescut cu 50 până la 350% în ultimii 15 ani. În ultimele 5 decade creșterea medie a complexității a fost de 6.7%.⁷

Este dificil să găsești inovația și eficiența în schimbare, mai ales când schimbarea impune atât de multe sentimente. Însă există numeroase exemple de companii care au reușit să supraviețuiască: IBM era în derivă când noul leadership a început să ridice compania în anii 90, Microsoft s-a transformat dintr-o companie de software într-un monstru integrator al soluțiilor pentru mediul online, General Electric a trecut prin valuri succesive de schimbare în ultimele trei decade, iar Enron s-a ridicat ca un zmeu al pieței energetice americane și a căzut ca o piatră de moară din cauza propriilor greșeli.

⁶ Maria Vakola, Ioannis Tsausis, Ioannis Nikolaou, The role of emotional intelligence and personality variable on attitudes towards organizational change în „Journal of Managerial Psychology”, 2004, p. 88 – 92

⁷ Yves Morieux, Smart rules: six ways to get people to solve problems without you în „Harvard Business Review”, Septembrie, 2011, p. 80



Structural Consulting™ Group



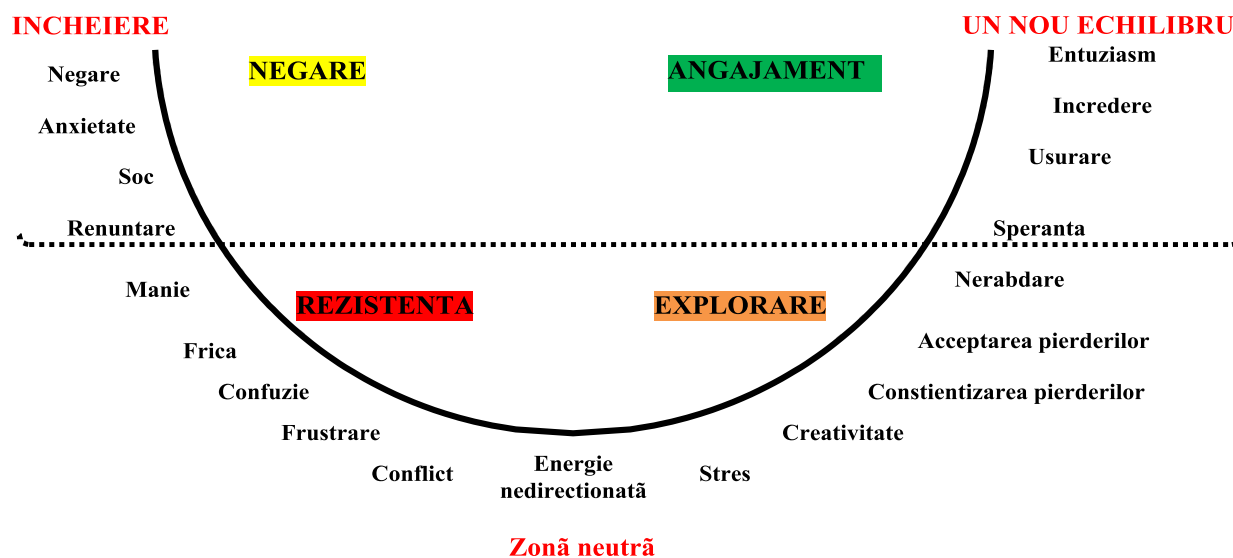
fonduri-structurale.ro proiecte-structurale.ro

INFORMAȚIE ÎN SPRIJINUL IDEII TALE!





Ce simte un individ atunci când este supus schimbării?



Stările psihologice ale schimbării

Pentru mai multe detalii, te așteptăm pe site-ul proiectului www.viitor-manager.ase.ro.

Alexandru Drăgoi

Expert informare-promovare Proiect POSDRU/161/2.1/G/137080

Structural Consulting™ Group – Partener 2

Aprobat,

Dobrea Razvan Catalin,

Manager proiect

Academia de Studii Economice din Bucuresti - Beneficiar



Structural Consulting™ Group

