

Menedżer do zadań specjalnych

W dzisiejszych czasach, gdy jedyną pewnością jest niepewność, a zmiany stają się stałym elementem rzeczywistości, współczesne przedsiębiorstwa stają przed licznymi wyzwaniami, które mogą zdecydować o ich przyszłości. Większość tych trudności wynika z błędów w zarządzaniu zmianą – nie dostrzegania, że firma funkcjonuje w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Z tego rodzaju problemami zmagają się zarówno małe, średnie, jak i duże przedsiębiorstwa, w tym sprywatyzowane państwowe mołochy, firmy przejęte w wyniku akwizycji, a także te, które stworzyły nowe struktury w wyniku fuzji – zjawiska coraz bardziej powszechnego w ostatnich latach.

Co się dzieje wokół

Nie dostrzega się, że sprawne funkcjonowanie poszczególnych elementów organizmu, jakim jest firma, zależy nie tylko od jej wewnętrznych procesów, ale również od tego, co dzieje się na zewnątrz. Wydaje się, że koncentrowanie się wyłącznie na „wnętrzu” firmy – doskonała polityka personalna, kultura organizacyjna, rozwinięty marketing i sprzedaż, stosowanie nowoczesnych technologii – jest wystarczające, by zapewnić sukces. Tymczasem okazuje się, że to czynniki zewnętrzne, takie jak konkurencja, klienci, rynek pracy, polityka fiskalna i inne, są przyczyną kryzysów. Zazwyczaj problem nie tkwi wyłącznie w samej organizacji, ale także w niedostrzeganiu niektórych z tych zewnętrznych czynników. W takim przypadku, co zrobić? Restrukturyzować firmę, zwrócić się o pomoc do doradców czy może zatrudnić menedżera, który pomoże wyprowadzić przedsiębiorstwo na prostą?

Menedżerowie działający na zasadzie wolnych zawodów to zjawisko stosunkowo młode, które pojawiło się dopiero w latach 90. XX wieku, a dziś cieszy się ogromnym zainteresowaniem. W krajach wysoko uprzemysłowionych obserwuje się tendencję,

gdzie wykwalifikowani menedżerowie przechodzą na działalność samodzielną, pełniąc okresowo funkcje kierownicze w różnych firmach. Zwykle pozostają w jednej organizacji od kilku do kilkunastu miesięcy, a po zakończeniu misji odchodzą. Wymagania wobec tych menedżerów są znacznie wyższe niż wobec tradycyjnych menedżerów.

Zjawisko to jest ściśle związane z funkcjonowaniem w warunkach dużej niepewności. Dlatego też wynagrodzenia za tego typu usługi osiągają bardzo wysokie pułapy, a dzienna stawka może wynosić nawet 10.000 USD. Choć kwota ta jest znaczna, należy wziąć pod uwagę, że menedżerowie ci nie pracują na stałe. Mniej znane osoby w tej branży muszą także uwzględniać czas, który spędzają bez pracy, szukając nowych zleceń. Każdy menedżer ponosi również koszty związane z doksztalcaniem się, ponieważ stagnacja zawodowa oznacza cofanie się i eliminację z rynku. Jak widać, rywalizacja jest ogromna i warto o nią walczyć.

Menedżerowie „Nowej ery”

Wysokie honoraria menedżerów „nowej ery” to również efekt wyrzeczeń, jakie muszą ponieść. Długie godziny pracy, często obejmujące soboty i święta, oraz częsta nieobecność w domu mogą prowadzić do problemów natury psychofizycznej. W związku z tym, rekompensata za taki styl życia jest stosunkowo niewielka w porównaniu do poświęceń, które muszą ponieść.

Szacuje się, że w Europie Zachodniej liczba menedżerów tego typu przekroczyła już 100.000. W Niemczech i Wielkiej Brytanii koncentruje się niemal połowa z nich. Dla porównania, w Polsce, według nieoficjalnych danych, jest ich tylko kilkunastu, nie licząc tych ściąganych z Zachodu. Można więc uznać ich za nową kategorię zawodową. Oczywiście, podobnie jak w innych zawodach, są wśród nich osoby lepsze i gorsze. Niemniej jednak, nawet średni menedżerowie tej grupy dysponują kwalifikacjami wystarczającymi do uratowania niejednego przedsiębiorstwa.

Zmienia się sposób postrzegania karier menedżerskich. To, że menedżerowie ci nie „zatrzymują się” na długie lata w jednej firmie, nie ma żadnego znaczenia. Termin „jumper”, używany przez doradców personalnych w odniesieniu do osób często zmieniających pracę, nie pasuje do tego typu menedżerów. Oni nie szukają pracy, ale to praca ich szuka. Zwykle pracują tylko kilkadziesiąt dni w roku, pełniąc rolę doradcą. Można powiedzieć, że jest to specyficzna działalność usługowa, której celem jest realizowanie zadań w krótkim czasie.

Większość menedżerów „nowej generacji” prowadzi własną działalność gospodarczą. Ze względu na specyfikę pracy, średnia wieku w tej grupie wynosi około 45 lat. Kluczowe są tu doświadczenia zdobyte w różnych, często trudnych sytuacjach, których młodsze osoby jeszcze nie miały okazji przeżyć. Poza umiejętnościami, niezbędną jest charyzma i naturalny autorytet, które pozwalają na efektywne kierowanie zespołem i realizowanie zadań. Priorytetyzacja oraz błyskawiczne działanie to podstawowe elementy skutecznego zarządzania. Ważny jest także instynkt, który pozwala podejmować decyzje w ekstremalnych warunkach, a niektóre zadania muszą być wykonywane niemal automatycznie, choć w pełni świadomie. Wartością dodatkową jest doskonała znajomość branży, choć nie jest to wymagane w każdym przypadku.

Kim oni są?

Wielu menedżerów „nowej generacji” specjalizuje się w pracy z określonymi rodzajami przedsiębiorstw, podczas gdy dla innych typów firm nie ma to większego znaczenia. W obydwu przypadkach mogą być wymagane różne umiejętności, ale pewne cechy są wspólne dla wszystkich menedżerów tego typu. Muszą oni wyraźnie ukazywać kierunki działania, inspirować zespół do entuzjazmu, a w sytuacjach niepewnych przejmować pełną odpowiedzialność za osiągnięcie celów. Charakteryzują się dużą pewnością siebie i gotowością do podejmowania ryzyka, traktując wyzwania jako szansę, a nie problemy. Są kreatywni, innowacyjni i myślą w sposób systemowy, uwzględniając

złożoność rzeczywistości oraz wykorzystując wiedzę z różnych dziedzin. Zawsze biorą pod uwagę interesy całej organizacji. Dodatkowo pozytywnie oceniają swoje możliwości i patrzą optymistycznie na życie zawodowe oraz prywatne.

Nie mniej ważna jest kultura organizacyjna, która powinna być zgodna z mentalnością menedżera. Warto sprawdzić, czy wynajmowany specjalista pasuje do firmy, której ma pomóc. Menedżer musi również umieć zadawać pytania, szczególnie dotyczące celów zespołu zadaniowego oraz sposobu kształtowania procesów. Tylko takie podejście może prowadzić do osiągnięcia pozytywnych rezultatów, takich jak zadowolenie pracowników, zadowolenie klientów i poprawa wizerunku firmy.

Zmiany, które menedżerowie wprowadzają, mogą mieć charakter doraźny lub trwałe. Muszą więc uwzględniać zarówno zasięg, jak i intensywność oraz czas trwania zmian. Zatrudniani zazwyczaj jako szefowie zespołów zadaniowych powoływanych ad hoc, są często częścią sztabów antykryzysowych, ale coraz częściej obejmują także najwyższe stanowiska zarządzające.

Od menedżerów tego typu oczekuje się efektywnej pracy od samego początku. Zadania, które otrzymują, są bardzo trudne, ale przedsiębiorstwo zwraca się do nich o pomoc, gdy nie może samodzielnie poradzić sobie z problemem. Menedżerowie „superspecjaliści” często są zaangażowani w restrukturyzację, reorganizację czy w przypadkach fuzji, a także podziału na odrębne organizacje. Przychodząc z zewnątrz, wnoszą świeże spojrzenie na problemy, wolne od obciążeń związanych z nieformalnymi powiązaniem w firmie, co pozwala im działać szybko i konsekwentnie.

Zatrudnianie takich menedżerów jest szczególnie popularne w nowoczesnych organizacjach, które koncentrują się na kluczowych działaniach związanych z przedmiotem ich działalności. Takie firmy są maksymalnie odchudzone, często mają niemal wirtualny charakter, a większość działań realizowana jest poprzez outsourcing, w tym za pomocą zespołów

zadaniowych. W takich organizacjach elastyczność i szybkie dostosowywanie się do zmieniających się warunków są kluczowe, co sprawia, że w razie potrzeby poszukuje się specjalistów zewnętrznych, którzy w krótkim czasie wykonają zadanie.

Przewiduje się, że rynek pracy dla takich specjalistów będzie się dynamicznie rozwijał i nabierał na znaczeniu. Organizacje coraz częściej będą decydować się na angażowanie wysokiej klasy menedżerów zewnętrznych, szczególnie w sytuacjach kryzysowych, ale także w przypadku poszukiwań na najwyższe stanowiska zarządzające w firmie.

W serwisie dyplom.com.pl prezentujemy obronione prace dyplomowe, które mogą służyć za wzór do napisania własnej pracy - gdyby potrzebowali jeszcze Państwo konsultacji to polecamy stronę [pisanie prac](http://pisanieprac.com.pl) - fachowa pomoc w pisaniu prac.