



Upravljanje promjenama

SoftConsulting  s.p.

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.
Neovisni poslovni savjetnik





Uticaj promjena

- Konstantne promjene utiču na:
 - Prirodu našeg društva
 - Ekonomiju
 - Industriju
 - Funkciju kompanije na tržištu
 - Lične stavove
- Do promjena dolazi neočekivano i iznenada
- Promjena je usmjerena na nešto novo (organizacija, tehnologija, alati itd.), a tranzicija na napuštanje staroga (ponašanja)
- Najveći uzrok dinamičnih promjena je globalizacija
- Neophodno je biti fleksibilan kako bi se što brže i bolje prilagodili novonastalim situacijama



Upravljanje promjenama

- Upravljanje promjenama je:
 - skup radnji koje omogućuju fleksibilnost u poslovnom okruženju, kako kompanije tako i samog pojedinca
 - upravljani završetak staroga načina ponašanja i usvajanje novog
 - proaktivno upravljanje ljudskom stranom promjena kako bi se postigao željeni poslovni rezultat
- Glavni cilj upravljanja promjenama je:
 - osigurati pozitivne ljudske reakcije na promjene u smislu njihove implementacije u skladu s postavljenim ciljevima



Poticaji promjena

- ▣ Kupci
- ▣ Konkurencija
- ▣ Dobavljači
- ▣ Tržište rada
- ▣ EU
- ▣ Globalizacija
- ▣ Privredna situacija
- ▣ Društveni trendovi
- ▣ Svjetska politika
- ▣ Kulturne razlike
- ▣ Razvoj tehnologije
- ▣ ...



Razlozi neprihvatanja promjena

- Strah od promjene
- Loši komunikacijski kanali
- Naslijeđeni sistemi tj. postojeći organizacijski, informacijski i komunikacijski sistem su često jak izgovor za nemogućnost izvođenja promjena:
 - "To je sada za nas preveliki zalogaj"
 - "Moramo se ipak prvo restrukturirati"
 - "Riješimo prvo probleme kupaca"
 - "Razina morala je zasada preniska"
- Podrška uprave – apstraktna podrška uprave vrlo brzo obeshrabruje i one zaposlene koji su u prvi mah prihvaćali ideju o promjenama



Kako poboljšati razinu spremnosti na promjene

- Kompanija je spremna na promjene kad njezini zaposlenici ispunjavaju dva preduslova:
 - **Sposobnost** - znači posjedovanje neophodne razine znanja i vještina da bi se promjene uspješno provele
 - **Želja** - predstavlja motivaciju svih zaposlenih da bi se navedena znanja i vještine primijenile u svrhu provođenja promjena
- Pojedinci i kompanije povećavaju svoju općenitu spremnost na promjene poboljšanjem vlastite prilagodljivosti



Proces formalnog upravljanja promjenama

○ **Fleksibilnost**

- predstavlja sposobnost prihvaćanja promjena uz minimalne gubitke na kvaliteti ili produktivnosti

○ **Komunikacija**

- uz promjene mora biti pokrenuta s vrha, služiti se i formalnim i neformalnim komunikacijskim kanalima, biti neprekidno nadzirana i razvijana

○ **Edukacija**

- solidna razina znanja o promjenama ima značajan uticaj na uspjeh izvođenja promjena

○ **Priprema**

- ključno je uskladiti planirane promjene sa raspoloživim resursima



Faze u upravljanju promjenama

1. **Stagnacija** – karakteriše je opća usporenost, teškoće ili nemogućnost donošenja odluka, nedostatak motivacije i energije
2. **Priprema** -obuhvata otvaranje komunikacijskih kanala sa ciljem:
 - prepoznavanja i prihvaćanja potrebe za promjenom
 - bržeg i kvalitetnijeg provođenja promjena
3. **Postavljanje jasnih ciljeva** - planiranje i komuniciranje željene promjene
4. **Dijagnoza rizika** - planiranje strategije implementacije promjena i uspostavljanje sistema mjerenja napretka
5. **Implementacija** - podrazumjeva uključivanje svih u kompaniji pri provođenju promjena
6. **Inkubacija** - je faza u kojoj se pojavljuju sukobi i izvršavaju neophodne korekcije i prilagodbe izvršenih akcija
7. **Ekspanzija** - postignuća poduzetih akcija postaju vidljiva, posao se sve lakše odvija, a osoblje ima sve više povjerenja



Šta sa otporom prema promjenama

- Načini savladavanja otpora prema promjenama:
 - izbjegavanje iznenađenja
 - podupiranje stvarnog razumijevanja promjene
 - stvaranje uslova za provođenje promjene
 - izvođenje probnih promjena
 - osigurati potrebne informacije
 - aktivno uključenje zaposlenih u proces promjena
 - komunikacija u cilju izbjegavanja nesuglasica
 - uvođenje programa obrazovanja
 - pregovori sa onima koji ne prihvaćaju promjenu
 - ...



Značaj upravljanja promjenama

- Uspostavljanje neprekidnog procesa unapređivanja sistema, učenja, prenošenja iskustava i naučenih lekcija je logičan nastavak, poduzet sa razlogom osiguranja uspješnosti sljedeće inicijative promjene
- Neophodno je razumjeti potencijal dobitaka ili gubitaka koji promjena donosi, uz analizu ranijih uspjeha i neuspjeha, uspoređujući svoju situaciju sa drugim manje povoljnim situacijama
- Pozicioniranje na tržištu kroz konkurentnost koja se može ostvariti samo natjecanjem
- Poslovni uspjeh u budućnosti sve više zavisi o različitosti i pripremljenosti na buduće promjene

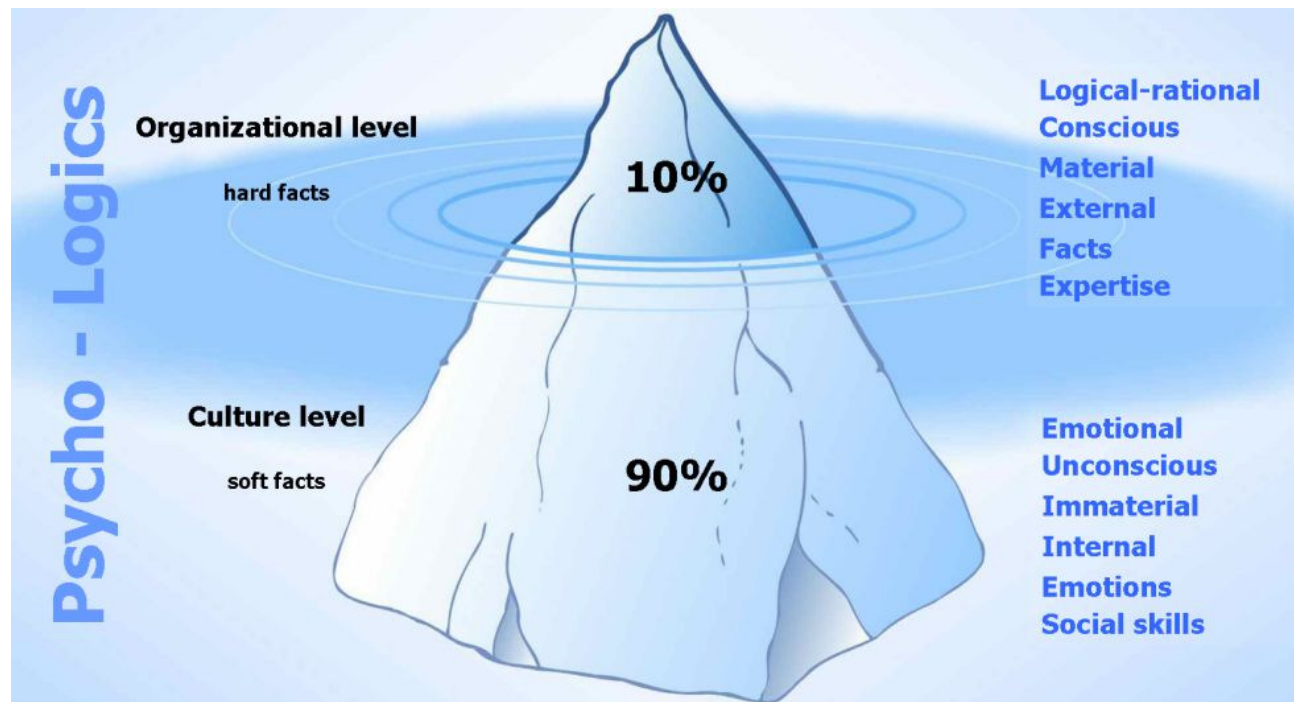
Strategija upravljanja promjenama



	Reagiranje na promjene	Izazivanje promjena
Radikalna promjena	Reorganizacija	Reinženjering
Evolutivna promjena	Prilagodba	Planiranje

C. Darwin (1809-1882)

“Preživjeti neće najsnažniji niti najpametniji, već promjenama najprilagodljiviji”





Hvala na suradnji !

o Kontakt:

- lejla.softic@savjetnik.ba
- 061/897-262

