



Digitalna transformacija vs. Transformacija svijesti

piše: Lejla Softić, dipl. oec.¹

„Ono čega ste svjesni možete kontrolirati, ono čega niste svjesni kontrolira vas.“

- Anthony de Mello

¹ SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

Upravljanje promjenama (eng. *Change management*) ukoliko zagovarate ili se profesionalno bavite istim, podrazumijeva da ste skloni realativno 'brzim' promjenama, kako vlastite svijesti, tako i promjenama pristupa koje koristite u vlastitom radu.

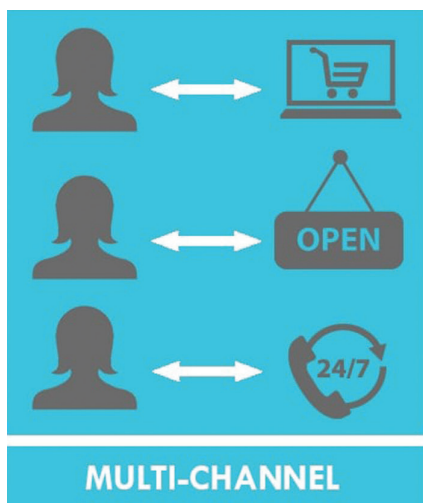
Digitalna transformacija poslovanja, kao oblik upravljanja promjenama, prije svega treba biti transformacija ljudske svijesti: od strateškog menadžmenta ka nižim organizacijskim nivoima. Za nekoga tko se profesionalno bavi pružanjem usluga 'Change management-a' potrebno je biti fleksibilan i prilagodljiv na nove načine ili uvjete poslovanja. Suvremeni menadžeri i lideri trebaju imati te osobine. Nedoumice ili pitanja tipa: „Ne razumijem...“ ili „Kako to postići ...?“, ne bi trebale biti 'standardni' način promišljanja. Neophodno je shvatiti suštinu trenutnog postignuća, identificirati interne prednosti i otkloniti uočene nedostatke u načinu rada.

Na žalost, značajan broj strateških menadžera i vlasnika biznisa na domicilnom tržištu suštinski ne razumije pojam 'Change management' i/ili ovaj poslovni koncept ne primjenjuje u praksi. To je jedan od razloga zašto u poduzećima sa većinskim udjelom 'domicilnog' kapitala izostaje digitalna transformacija poslovanja. S druge strane, poduzeća s većinskim udjelom 'stranog' kapitala svjesna su činjenice da na visokokompetitivnom globalnom tržištu mogu uspjeti samo ukoliko kontinuirano ulažu u inovacije i proaktivno upravljaju organizacijskim promjenama. Globalne korporacije, koje djeluju na domicilnom tržištu, aktivni su pokretači tržišnih promjena i nosioci digitalne transformacije.

Digitalna transformacija u bankarstvu, primjer za maloprodaju i ostale sektore

Pozitivan primjer digitalne transformacije poslovanja je bankarstvo. Ovaj sektor je lider pri upravljanju promjenama i digitalnoj transformaciji poslovanja na domicilnom tržištu.

Prednosti *omnichannel* bankarstva, samo su jedan od pokazatelja za maloprodaju u kojem pravcu poduzeća iz realnog sektora trebaju usmjeriti ra-



MULTI-CHANNEL



OMNI-CHANNEL

zvojne aktivnosti pri digitalnoj transformaciji vlastitog poslovanja. Digitalna transformacija poslovanja iziskuje značajna ulaganja u IT infrastrukturu (*hardver* i *softver*), novu organizaciju rada (npr. sektori za *front office* i *back office* i drugo), kao i ulaganja u dodatna znanja i vještine zaposlenika.

Strateški menadžeri u bankarstvu proaktivniji su u odnosu na poduzetnike i strateške menadžere u privrednim poduzećima. Menadžeri u bankarstvu digitalnu transformaciju podrazumijevaju kao razvojnu šansu. Nažalost, značajan broj poduzetnika i strateških menadžera u realnom sektoru digitalnu transformaciju poslovanja tretira kao opasnost (prijetnju, problem) i nastojati će učiniti sve da do nje ne dođe, barem ne uz njihovo odobrenje.

Status quo je postalo „IN“ na domicilnom tržištu. Upravljanje promjenama je zahtjevno i iziskuje angažman resursa: intelektualnih, vremenskih i financijskih. Globalni tržišni akteri kontinuirano upravljaju promjenama i vrše digitalnu transformaciju vlastitog poslovanja. Za proaktivno upravljanje organizacijskim promjenama i digitalnu transformaciju poslovanja potrebno je znanje i praktično isustvo. Imate li ga?

Način rada, od prije 20+ godina, koji je primjeren prošlom stoljeću, nije ak-

tualan na digitalnom tržištu, a još manje financijski učinkovit i profitabilan način poslovnog upravljanja. U skoroj budućnosti, može se očekivati da će sa tržišta rada nestati brojne profesije, jer je automatizacija poslovnih procesa i robotizacija uveliko postala poslovni standard u digitalnoj, globalnoj, ekonomiji. Bolje je to (sa)ZANAJE prihvatiti SADA, nego kasnije !

Pri upravljanju organizacijskim promjenama, a naročito pri digitalnoj transformaciji poslovanja, ne treba zaboraviti na značaj ljudskog faktora. Humani pristup pri upravljanju promjenama i digitalizaciji poslovanja, treba biti primarna odrednica strateških menadžera i tržišnih lidera. I tu dolazimo do značaja transformacije svijesti. Transformacija svijesti podrazumijeva da shvaćate realno okruženje u kojem se trenutno nalazite. A, suvremeno poslovno okruženje je sve više virtualno. Virtualna stvarnost je poslovni koncept kojega pojedinci još uvijek ne razumiju, te samim time i ne primjenjuju njegove prednosti u vlastitom poslovanju. Poduzeća u maloprodajnom sektoru, kako bi ovladala teritorijalnim udjelom na tržištu, značajne financijske resurse ulažu u npr. građevinsku infrastrukturu i materijalnu imovinu, dok istovremeno zaboravljaju na prednosti ulaganja u digitalnu transformaciju vlastitog poslovanja i nematerijalnu imovinu. Suvremeni kupci su sve zahtjevniji i od maloprodaje očekuju da bude prilagođenja njihovim (digitalnim) potrošačkim navikama i globalnim tržišnim trendovima. *Online* trgovine, baze podataka i primjena alata umjetne inteligencije za programe lojalnosti, samouslužni

“70% of Digital Transformation Projects will fail”

uređaji u maloprodaji i drugi digitalni trendovi samo su neki od primjera pozitivne prakse u maloprodaji koja je aktualna na globalnom tržištu. Iako je na globalnoj razini započela tzv. industrijska revolucija 4.0, koja upotrebljava visoku tehnologiju u proizvodnji i pružanju usluga, već sada je potrebno voditi računa o industrijskoj revoluciji 5.0 kada će roboti i ljudi raditi zajedno. Po ovom pitanju nešto je 'lošija' situacija na domicilnom tržištu.



no ulaganja u razvoj znanja i vještina kadrova, a zatim konstatuju: 'Na tržištu nema kvalitetnih kadrova.' Kvalitetni kadrovi traže poslodavce koji će ulagati u njihov razvoj. Zato je potrebno raditi i na transformaciji svijesti ne samo trenutnih zaposlenika, nego i budućih generacija na tržištu rada.

Transformacija ljudske svijesti ne mora nužno biti 'novo' saznanje, nego to može biti i primjena odgovarajućih konvencionalnih postulata u suvremenim uvjetima, sa ciljem kreiranja pozitivnih (individualnih, poslovnih, društvenih) promjena.

Sve više se u medijima potencira da: 'Ovdje ništa nije kako treba' i da je to primarni razlog zašto sve veći broj profesionalaca razvoj svoje karijere planira ostvariti u inozemstvu. Ovo zahtijeva i veći društveni angažman. Naročito u poduzetništvu. Zašto? Zato jer je problem ili kriza za poduzetnike tržišna šansa, a ne prijetnja ili opasnost. Za savladavanje aktualnih tržišnih prepreka i digitalnu transformaciju poslovanja potrebni su obrazovani ljudi. Nadalje, za upravljanje promjenama potrebno je imati i adekvatnu motivaciju. Intrinzična (unutarnja) motivacija je ključna za napredak.

Uvijek će biti pesimista i optimista u pogledu digitalne transformacije, 'change management-a' i promjena općenito. Upravljanje promjenama počinje sa promjenom ljudske svijesti, životne ili profesionalne paradigme. Ne može se očekivati da će 'mladi' ljudi uvijek biti nosioci pozitivnih promjena u društvu, iako se od njih to obično očekuje. Godine starosti, staža i iskustva nemaju skoro nikakav ili minimalan uticaj na to da li će osoba biti sklona promjenama ili ne.

„Od svih sila trenja, ona koja najviše usporava ljudski napredak je neznanje.“ – N. Tesla

Najbolji primjer iz prošlosti je Nikola Tesla, koji nije imao financijske resurse kao npr. Edison, ali je zahvaljujući intrinzičnoj motivaciji, do kraja svog života, živio za vlastite ideje i ideale. Pitanje koje želim postaviti umjesto zaključka je: Da li se od suvremenih strateških menadžera i poduzetnika može očekivati da budu predani digitalnoj transformaciji vlastitog poslovanja i napretku civilizacije kao Nikola Tesla u svoje vrijeme? ST

Niti jedna promjena (individualna, poslovna, društvena) ne može se uspješno realizirati bez prethodne transformacije ljudske svijesti. Zašto? Brojni su primjeri iz prošlosti koji su govorili o tome npr. industrijske revolucije i otpori promjenama. Otpori pri promjenama rezultat su 'prirodnog' straha ljudi, koji se zasniva na neizvjesnoj budućnosti. Ali šta je danas jedino izvjesno, osim promjene?

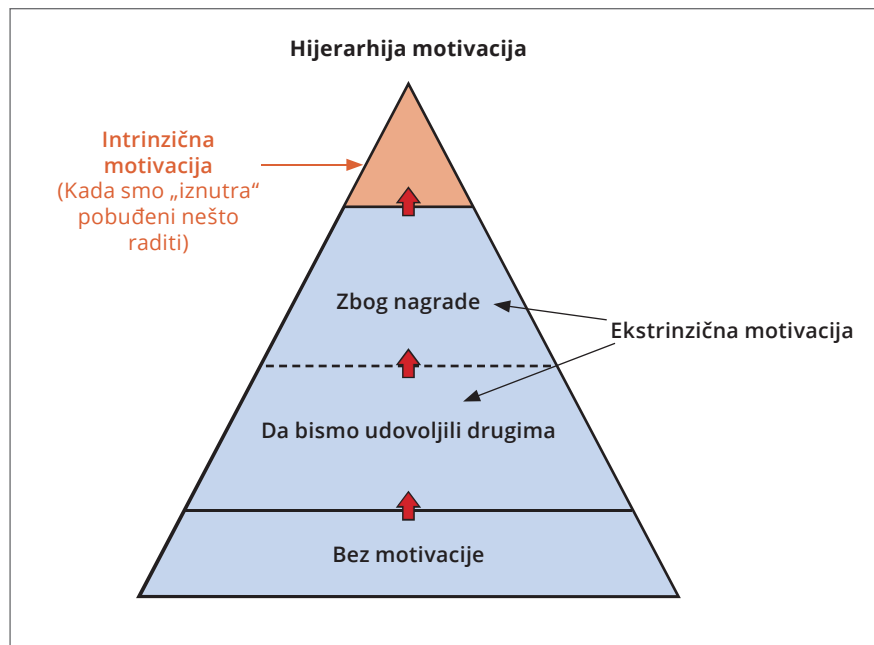
Digitalna transformacija podrazumjeva projektni pristup pri upravljanju promjenama. Najčešći problemi nastaju u razumijevanju načina korištenja digitalnih alata za modernizaciju i unapređenje poslovanja. Kako promijeniti svijest strateških menadžera ili vlasnika biznisa? Kako donosiocima strateških odluka objasniti da primjenom digitalnih alata njihovo tržište prestaje biti lokalno, regionalno, nacionalno i postaje globalno tr-

žište? Ne želim ovdje stati sa promjenama svijesti.

Kako objasniti mladim ljudima da mogu živjeti i raditi u domovini i svom gradu, a biti atraktivni za poslodavce na globalnom tržištu rada?

Kako mlade ljude potaknuti da koriste digitalne alate za pokretanje vlastitog biznisa, umjesto da se 'žale' na brojne probleme u svom okruženju (domovini, gradu)?

Transformacija ljudske svijesti mnogo je kompleksnija od digitalne transformacije. Zašto? Zato jer razvoj tehnologija napreduje brže od razvoja ljudske svijesti. Pri tome je prvo potrebno ulagati u ljudske potencijale, razvoj njihovih znanja i vještina, čak i po cijenu na napuste ne samo poslodavca, nego i vlastitu domovinu. Mnogi poslodavci, naročito MSP² odnosno vlasnici ovih biznisa, na žalost ne vrše dovolj-



² Op.a. MSP – mala i srednja poduzeća