



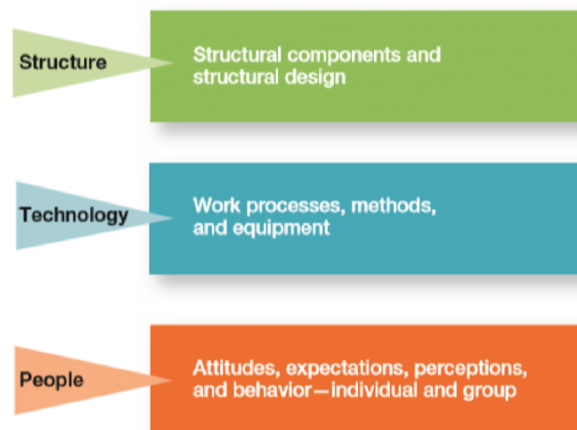
**Autor: Lejla Softić, dipl.oec.<sup>1</sup>**

## **Vrste organizacijskih promjena**

Upravljanje promjenama u suvremenom i dinamičnom poslovnom okruženju, kada se preduzeća suočavaju s potrebom implementacije novih tehnologija ili organizacijskom transformacijom, predstavlja jedan od izazova za strateški menadžment. Glavni ciljevi upravljanja organizacijskim promjenama su: minimiziranje negativnih uticaja promjena na organizaciju i zaposlenike, maksimiziranje koristi od promjena, povećanje produktivnosti i učinkovitosti, poboljšanje kvalitete proizvoda i usluga, te jačanje konkurentske pozicije preduzeća na tržištu. Uzimajući u obzir ljudski faktor, upravljanje organizacijskim promjenama ima za cilj pomoći u poboljšanju suradnje i pri angažmanu zaposlenika, te olakšati prihvaćanje i usvajanje novih procesa, tehnologija ili struktura.

### **Šta je upravljanje promjenama?**

**Upravljanje promjenama (engl. Change management)** je proces koji se odnosi na planiranje, vođenje i nadzor sprovođenja promjena unutar preduzeća. Uključuje identifikaciju potrebe za promjenom, definiranje ciljeva, razvoj strategije za implementaciju promjena, komunikaciju s relevantnim dionicima, vođenje timova i pojedinaca kroz promjenu, te praćenje i evaluaciju rezultata. To je proces koji treba osigurati uspješnu implementaciju promjena unutar organizacije, minimizirati otpor, povećati suradnju i angažman zaposlenika, te ostvariti zacrtane ciljeve i koristi od promjena.



### **Vrste organizacijskih promjena**

Organizacijske promjene mogu se manifestirati u različitim oblicima, od kojih svaki ima svoje jedinstvene karakteristike i ciljeve. Neke od najčešćih vrsta organizacijskih promjena su:

- strukturalne promjene
- tehnološke promjene
- promjene poslovnih procesa
- promjena organizacijske kulture
- strateške promjene
- spajanja i akvizicije
- promjene vođstva.

Različite vrste organizacijskih promjena međusobno se ne isključuju i često su povezane. U preduzeću se može istovremeno ili uzastopno odvijati više vrsta promjena, kako bi se na adekvatan način izvršilo prilagođavanje trenutnog poslovanja unutarnjim i vanjskim faktorima uticaja. Značaj pojedinih vrsta organizacijskih promjena može varirati ovisno o specifičnoj industriji, dinamici tržišta, organizacijskoj



softconsulting

zrelosti preduzeća i spremnosti zaposlenika da prihvate organizacijske promjene. Strateški menadžment treba pažljivo procijeniti jedinstvene okolnosti u kojima preduzeće trenutno posluje, a zatim odrediti prioritet vrstama promjena koje će imati najznačajniji i najpozitivniji učinak na realizaciju strateških ciljeva preduzeća.

### **Adaptivne vs. transformacijske promjene**

Adaptivne promjene su male, postupne, promjene koje organizacije usvajaju kako bi odgovorile na potrebe koje se razvijaju tokom vremena. Obično se radi o manjim modifikacijama i prilagodbama koje menadžeri sprovode pri implementiranju poslovne strategije. Tokom cijelog procesa promjena menadžment može dodavati, oduzimati ili usavršavati trenutne poslovne procese i na taj način vršiti proces organizacijskih promjena.

Transformacijske promjene imaju veći opseg od adaptivnih promjena. Često mogu uključivati istodobnu promjenu misije i strategije, organizacijske strukture ili suradničkog tima, individualnih i organizacijskih performansi ili poslovnih procesa. Zbog svog opsega transformacijske promjene obično zahtijevaju znatnu količinu vremena i energije kako bi se uspješno provele. Iako to nije uvijek slučaj, transformacijske promjene se često provode kao odgovor na vanjske faktore uticaja (npr. novi konkurent ili problemi u lancu opskrbe itd.)

Mnoge organizacijske promjene mogu biti između adaptivnih i transformacijskih, a strateški menadžeri moraju razumjeti da proces upravljanja organizacijskim promjenama treba biti prilagođen jedinstvenim izazovima i zahtjevima konkretne poslovne situacije.

### **Organizacijska obnova**

Organizacijska obnova (engl. Organizational renewal) predstavlja ponovno osmišljavanje poslovnog modela i organizacije preduzeća. Ovaj proaktivan pristup organizacijskim promjenama treba osigurati da preduzeće ostane relevantno, konkurentno i prilagodljivo u poslovnom okruženju koje se brzo razvija. Zahtijeva predanost vođstva, stratešku viziju, inovativnost i kulturu kontinuiranog učenja. To je namjeran i proaktivan napor organizacije da se revitalizira i pomladi kao odgovor na unutarnje ili vanjske pritiske. Usmjeren je na prilagodbu novim uvjetima, povećanje konkurentnosti i osiguranje dugoročne održivosti.

Organizacijska obnova potvrđuje da suvremena preduzeća djeluju u dinamičnim okruženjima koja se razvijaju. Uključuje prepoznavanje novih trendova, promjena u potrebama kupaca, napretka u tehnologiji ili promjena u propisima. S obzirom da zahtijeva procjenu strateškog smjera, ciljeva i prioriteta preduzeća potrebno je izvršiti kritičko ispitivanje postojećeg poslovnog modela i ponude vrijednosti. Ovaj proces organizacijskih promjena osigurava da preduzeće ostane usklađeno sa svojom svrhom i učinkovito odgovori na zahtjeve tržišta.

### **Zaključak**

Učinkovito upravljanje organizacijskim promjena zahtijeva odgovarajuću pripremu. Priprema za organizacijsku promjenu omogućava vođama da razviju jasnu viziju, stvore sveobuhvatnu strategiju i njeguju potrebne vještine za vođenje organizacije kroz proces promjene. Priprema, bez obzira o kojoj vrsti organizacijskih promjena se radi, je ključna za uspješnu implementaciju promjena i u značajnoj mjeri utiče na poboljšanje sposobnosti preduzeća da se prilagodi, raste i napreduje u poslovnom okruženju koje se stalno razvija. Na taj način uspostavlja se osjećaj svrhe, smjera i povjerenja među zaposlenicima i drugim dionicima, kako bi se stvorio pozitivan zamah i zajednička predanost za poduzimanje željenih organizacijskih promjena.