

Spoštovane bralke in spoštovani bralci,

use več naročnikov in izvajalcev prenove in informatizacije poslovanja se zaveda, da gre v teh projektih na prvem mestu za načrtovanje in obvladovanje sprememb v povezavi z visoko stopnjo tveganja. Ocenjujemo, da je pri nas več kot polovica projektov prenove in informatizacije poslovanja neuspešnih. Nekateri avtorji resnih študij ocenjujejo, da je takšnih projektov v svetu do osemdeset odstotkov. Tudi avtorji prispevkov v Uporabni informatiki se vse bolj podrobno in celovito lotevajo te problematike.

Ker prenova in informatizacija poslovanja zahteva korenite spremembe v poslovanju organizacij, morajo biti pred njenim začetkom izpolnjeni nekateri pogoji. Menedžment in informatiki morajo upoštevati spremenjeno poslovno vlogo in potrebe ter strateške cilje organizacije, kot tudi možnosti in priložnosti, ki jih omogoča sodobna informacijska tehnologija. Le tako lahko ustrezno upravljajo projekt sprememb na organizacijsko-procesnem, kadrovskem in informacijskem področju. Projektni proces upravljanja sprememb vključuje dva podprocesa: strateškega – načrtovanje sprememb in sprejemanje odločitev – ter izvedbenega – uvajanje sprememb oz. implementacijo odločitev. Gre za projekt, ki je usmerjen v korenite spremembe poslovanja organizacije; poteka ne glede na obstoječe organizacijske pregrade med funkcionalnimi celotami in sodi med projekte z visoko stopnjo tveganja.

Podobno je tudi prenova in informatizacija poslovanja državne uprave usmerjena v radikalno spremembo načina in mehanizmov funkcioniranja države, zmanjšanje birokracije in opuščanje starega načina razmišljanja in ravnanja. E-uprava zahteva spremembo obstoječih organizacijskih in poslovnih modelov, poslovnih procesov in postopkov ter poslovnih pravil. Nova doktrina e-uprave predpostavlja in pogojuje uporabo informacijske tehnologije in telekomunikacijske infrastrukture, ki omogočata upravi na strateški ravni razvijanje njene vizije in poslanstva, na taktični oziroma izvedbeni pa udejanjanje te vizije v izvajanju poslovnih procesov oziroma ponujanju storitev uporabnikom (organizacijam, občanom). Da bodo poslovno bolj učinkovite in uspešne, bodo napredne države v prihodnjih letih korenito preuredile in prenovile poslovne procese ter tehnološko infrastrukturo javnega sektorja.

Že nekoliko obrabljena je ugotovitev, da postajajo spremembe edina stalnica v poslovanju organizacije. Večina organizacij jo jemlje preveč z lahkoto ali kot nujno zlo, zato imajo težave pri upeljevanju sprememb. Glavna problema pri procesu sprememb sta največkrat odsotnost aktivne pomoči nadrejenih v organizaciji ter odsotnost močnega vodstva. V organizaciji obstajajo različne skupine, ki različno gledajo na spremembe. Pobudniki sprememb največkrat dosežejo začetno podporo le v ožji skupini. Od tega, kako večini predstavijo pomen sprememb za organizacijo, je odvisna mobilizacija teh ljudi. Najtrši nasprotniki se največkrat sploh ne pustijo prepričati, zato je toliko bolj pomembna podpora kritične mase zaposlenih. Več kot bomo o tem pisali, ob obravnavi teoretičnih izhodišč, posebej pa ob predstavitev uspešne poslovne prakse, lažje se bomo spopadali s to, po mojem prepričanju zelo perečo problematiko. Zato vas vabim k sodelovanju.

*Andrej Kovačič,
odgovorni urednik*