



## Kadrovska Asistenca

# Pasti in nevarnosti pri vpeljavi novih tehnologij

.. KAKO LAHKO POSAMEZNIKI IN SKUPINSKA DINAMIKA VPLIVAJO NA UVEDBO NOVOSTI IN KAJ MORATE UPOŠTEVATI PRI VPELJAVI NOVIH TEHNOLOGIJ ..

AVTORICA PRISPEVKA: ANITA ČOLIĆ

Težko spregledamo koristi in optimizacije, ki jih prinaša digitalizacija. Različne poslovne rešitve; ERP, CRM, BI, HRM in ostali sistemi ter aplikacije obljublajo in praviloma tudi prinašajo višjo opravljenost in produktivnost. Zato je mogoče včasih težko razumeti, zakaj se nekatera podjetja ne odločajo pogosteje za uvajanje tehnoloških novosti ali pa imajo pri tem težave.

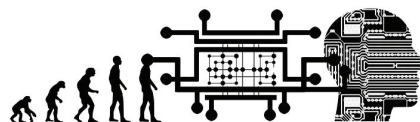
Dejstvo je, da uvedba novih tehnoloških rešitev pomeni spremembo. Sprememba pa je vedno osebna. Da se sprememba lahko udejanji, morajo posamezniki znotraj organizacije misliti ali storiti nekaj drugače. Posamezniki so tisti, zaradi katerih se nova tehnologija uvede ali ne. Ali bo posameznik pripravljen sprejeti novosti in se prilagoditi, pa je odvisno od številnih dejavnikov.

### INDIVIDUALNI DEJAVNIKI IN VPLIV POSAMEZNIKA

Kako se bodo posamezniki odzvali na novo tehnologijo, je odvisno od njihovega zaznavanja prednosti in slabosti te tehnologije. Negativno zaznavanje povzroča negativna stališča, odpor zaposlenih in lahko uvajanje znatno oteži ali celo onemogoči. Kako bodo novosti zaznali in kakšna stališča bodo zavzeli, pa ni odvisno samo od objektivnih dejavnikov, ampak predvsem od številnih subjektivnih in individualnih dejavnikov, kot so osebnostne lastnosti, kognitivne sheme, identiteta, vloga, status in mnogi drugi.

Osebnostne lastnosti posameznikov vplivajo na to, kako bodo le-ti spremembo dojemali in se z njo soočali. Osebnostne lastnosti zajemajo tudi sposobnosti posameznikov, da se soočijo z

novostjo in obvladujejo novo stanje, naloge, vloge ter procese, ki jih zahteva vpeljana novost. Na posameznikovo dojetje realnosti imajo velik vpliv tudi njegovi osebni motivi, interesi, pretekle izkušnje in pričakovanja. Ti lahko naredijo zaznavanje precej selektivno in tako lahko posameznik vidi samo pomanjkljivosti



nove tehnologije.

Vloga in status posameznika v organizaciji do neke mere določata kako naj se vede, kaj mora delati in česa ne sme ter omejujeta njegove stike in vplivata na interakcijo z drugimi. Sprememba na novo definira mnoge funkcije, vloge in procese v organizaciji ter prerazporedi moč posameznikov v organizaciji. Dojetje lastne vloge in statusa v luči spremembe pa lahko bistveno vpliva na stališče zaposlenih do spremembe.

### SKUPINSKI DEJAVNIKI IN VPLIV SKUPIN

Na pripravljenost sprejema spremembe ima velik vpliv skupinska dinamika in njene strukture. Komunikacijske strukture vplivajo na to, katere informacije, kdaj in na kakšen način bo posameznik prejel o spremembi. Čustvena struktura, mreža naklonjenosti, simpatij ter empatij in struktura moči prav tako lahko vplivajo na oblikovanje stališč zaposlenih do spremembe. Predvsem je pomembno, kakšna so stališča posameznikov, ki znotraj skupine uživajo simpatije drugih ali formalno oziroma neformalno moč. Močni posamezniki z negativnimi stališči do spremembe lahko povzročijo nastanek negativnih stališč pri ostalih.

V skupinah, kjer prevladujejo občutki solidarnosti, povezanosti, odgovornosti in privlačnosti med člani, se zaposleni lažje soočajo z negativnimi občutki, ki jih prinašajo spremembe. Zaposleni si nudijo oporo, si bolj prizadevajo za doseganje skupnih ciljev in so na splošno bolj

učinkoviti. Manjša je tudi verjetnost pojava konfliktov. Vse to olajša uvajanje sprememb.

### KAJ LAHKO STORITE, DA TI DEJAVNIKI DELAJO VAŠO KORIST

Pri uvajanju novosti je vaša najpomembnejša naloga vplivati na posameznike tako, da sprejmejo spremembo. S poznavanjem zaposlenih in situacijskih dejavnikov pridobite pomemben uvid v možne vzroke za odpor. S poznavanjem zaposlenih in skupinskih dejavnikov boste lažje ocenili, kakšne odzive posameznikov lahko pričakujete, kdo so ključni posamezniki in kakšen vpliv imajo. Na osnovi pridobljenega znanja nato sistematično izberite strategijo in taktike uvajanja novosti. Ne glede na to, za katere taktike se odločite, mora plan uvajanja vključevati tudi plan komunikacije. Z ustreznim komuniciranjem lahko preprečimo odpor, ki izhaja iz nerazumevanja in nepoznavanja vzrokov ter pričakovanih posledic spremembe. Pri sporočanju je pomembno, da vas publika dojema kot verodostojnega in, da način komunikacije čim bolj približate publiki.

Priporočljivo je, da v čim večji meri spodbujate vključenost zaposlenih v načrtovanje in vpeljavo novosti. S pravilno izbiro zaposlenih lahko tudi povečate vpliv na posamezne skupine in posameznike ter pridobite dodatne informacije in koristne predloge. Pri izbiri zaposlenih upoštevajte njihovo vlogo, osebnostne lastnosti, status in pozicijo v skupini in izberite tiste, ki lahko ustrezno vplivajo na ostale.

Načrtovati in izvajati morate tudi aktivnosti za nudenje podpore zaposlenim, s katerimi olajšamo njihove skrbi in jim omogočimo, da pridobijo potrebna znanja ter veščine.

Le redke organizacije se lahko pohvalijo, da so spremembo vpeljale brez težav. Večina se sooča z daljšim vpeljevanjem sprememb, kot je bilo načrtovano, z dodatnimi stroški, negativnim vplivom na moralo zaposlenih ter z dodatnim stresom. Vpeljevanje novosti je težavno prav zaradi velike kompleksnosti dejavnikov, ki vplivajo na njeno vpeljavo. Vseeno pa se morate zavedati teh dejavnikov in njihovega vpliva, jih upoštevati in v čim večji možni meri vključiti v načrtovanje taktik za vpeljavo sprememb. (P.R.)



**KADROVSKA ASISTENCA**  
Vaš razvojni partner

**Kadrovske storitve d.o.o**

**Pisarna Maribor:**

Beloruska ulica 7

**Pisarna Ljubljana:**

Koprska ulica 98

**Telefon:**

080 22 29

www.kadrovska-asistenca.si