

A large flock of birds, possibly geese, is captured in flight against a dramatic sky at sunset or sunrise. The birds are arranged in a loose V-formation, with the lead bird visible on the left. The sky is a mix of deep blues, purples, and oranges, with soft clouds. The overall mood is one of movement and direction.

Stanje organizacij 2026: Strateški priročnik za voditelje

Kratkoročno odpornost zamenjuje imperativ po dolgoročni produktivnosti, ustvarjanju vrednosti in preobrazbi, ki jo poganja umetna inteligenca.

Tri tektonske sile nepopravljivo preoblikujejo organizacije

72 %

72 % vodij opozarja, da njihove organizacije niso popolnoma pripravljene na prihajajoče spremembe.



Tehnološka motnja

Paradigma UI agentov in avtomatizacija procesov od konca do konca.



Ekonomska motnja

Geopolitična fragmentacija in potreba po radikalni agilnosti organizacijske strukture.



Premiki v delovni sili

Nova pričakovanja in nujnost preoblikovanja človekosrediščnega vodenja.

Umetna inteligenca zahteva dvojno preobrazbo: tehnološko in organizacijsko

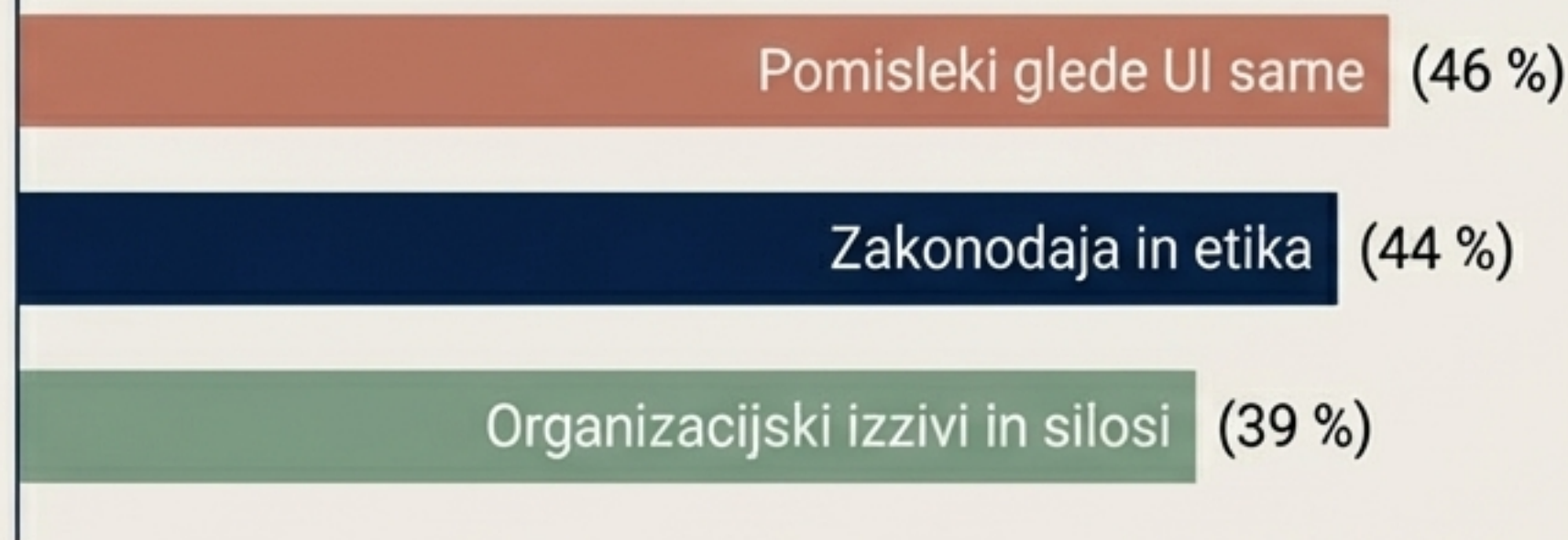
86 %

86 % vodij meni, da njihove organizacije niso pripravljene na vsakodnevno uporabo umetne inteligence.

Trenutna realnost

Samo 1 % uvedb generativne UI v podjetjih je zrelih. Večina naporov je razdrobljenih na posamezne primere uporabe in ne prinaša bistvenih finančnih koristi na ravni podjetja.

Glavne ovire



Formula za uspeh

- Recalibrirajte poslovno strategijo z vodstvom, ki razume UI.
- Preoblikujte strukture od konca do konca, namesto da UI le dodajate v obstoječe procese.

Od transakcijskih centrov do globalnih, z umetno inteligenco vodenih poslovnih storitev

84 %

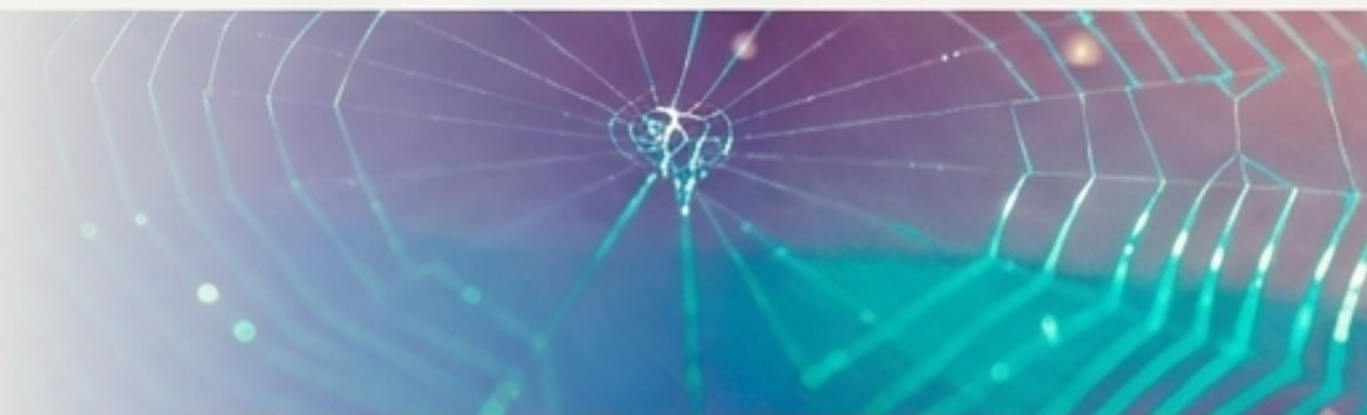
84 % organizacij načrtuje razširitev obsega svojih centrov deljenih storitev v naslednjih 1-2 letih.

Tradicionalni modeli

Fizični, osredotočeni na zniževanje stroškov, transakcijski (lift-and-shift).

AI-Native GBS

Virtualni, inovacijski centri, brezstični end-to-end procesi, neodvisni od geografskih omejitev (izboljšanje CX za 20 %).



Formula za uspeh

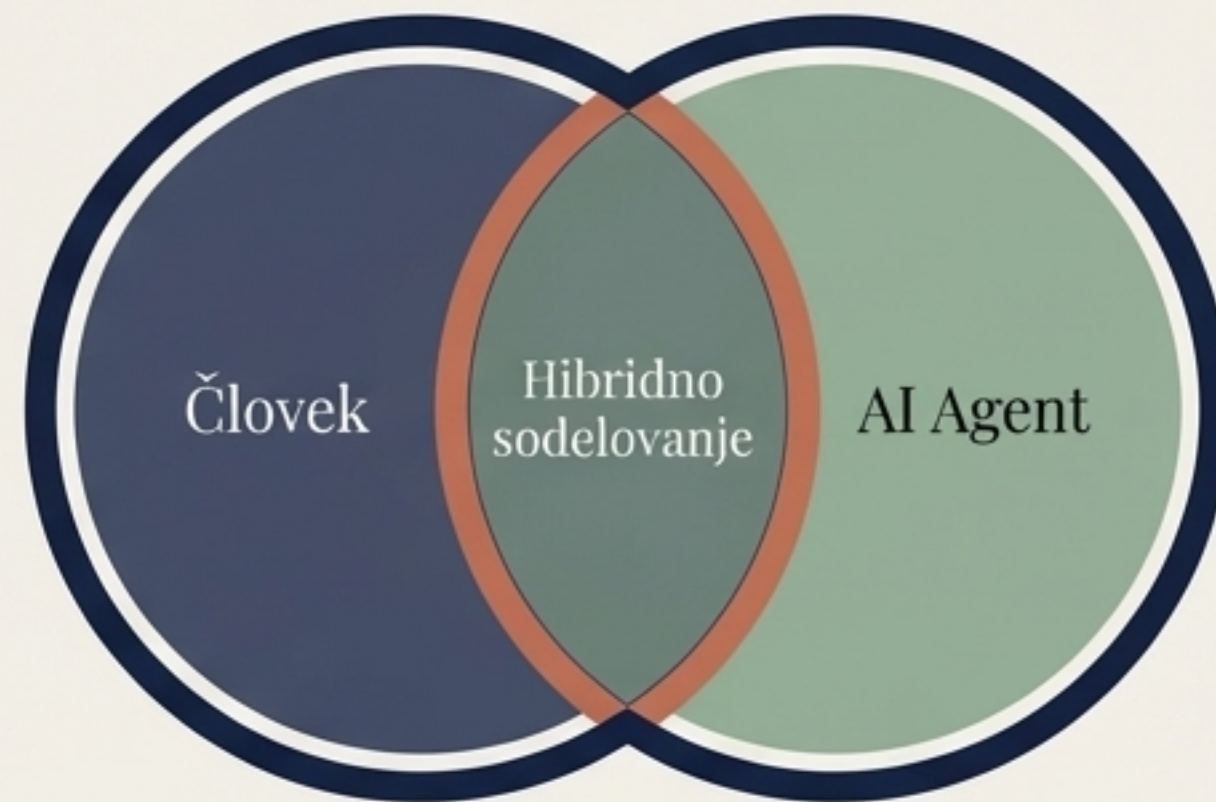
- Prenehajte s strogo standardizacijo in dajte prednost uvedbi napredne tehnologije (AI mesh).
- Uskladite lokacijsko strategijo z novo geopolitično realnostjo in kibernetko varnostjo.

Ljudje in AI agenti: Gradnja novega sveta hibridnega sodelovanja



55 %

55 % vodij pričakuje eksponentno rast produktivnosti z uspešnim razvojem UI veščin pri zaposlenih.



75 %

obstojećih vlog bo potrebovalo preoblikovanje mešanice veščin z večjo tehnološko pismenostjo in močnejšimi socialno-čustvenimi zmogljivostmi.

Samo 25 % vodij pričakuje, da bodo UI agenti delovali kot samostojni sodelavci v kratkem času.

Formula za uspeh

- Ustvarite infrastrukturo za redno merjenje in prilagajanje sodelovanja med strojem in človekom.
- Izberite vodje, ki bodo aktivno usmerjali uvajanje UI in gradili zaupanje v tehnologijo.

Cena organizacijske togosti v fragmentiranem geopolitičnem svetu

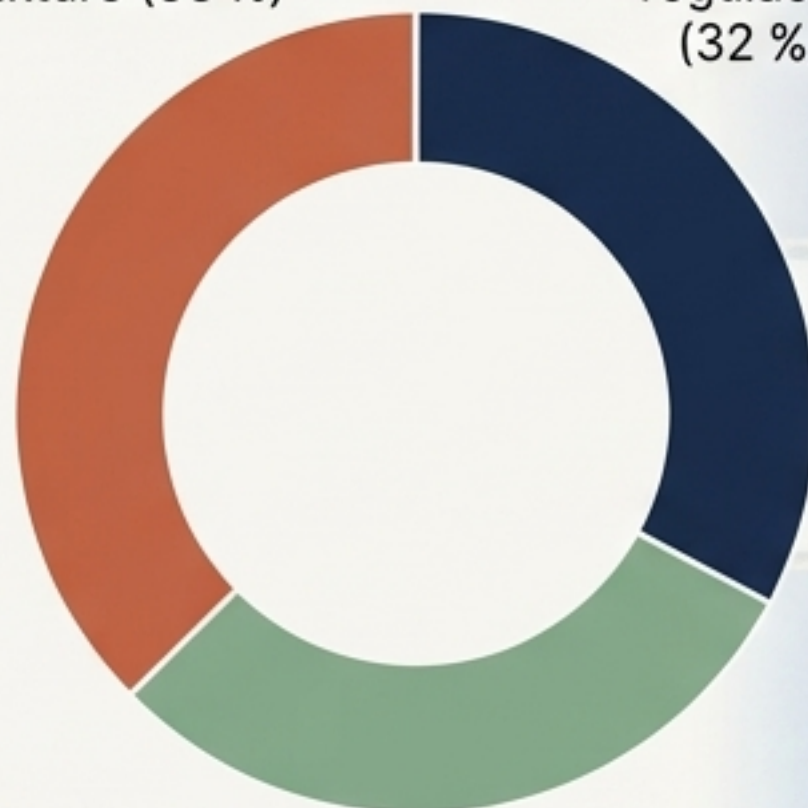
72 %

72 % vodij pritrjuje, da geopolitične negotovosti že znatno vplivajo na njihove organizacije.

Globalna razpršenost brez močne tehnološke in podatkovne osnove podjetja ne ščiti, temveč izpostavlja tveganjem.

Toge organizacijske
strukture (38 %)

Lokalne
regulacije
(32 %)



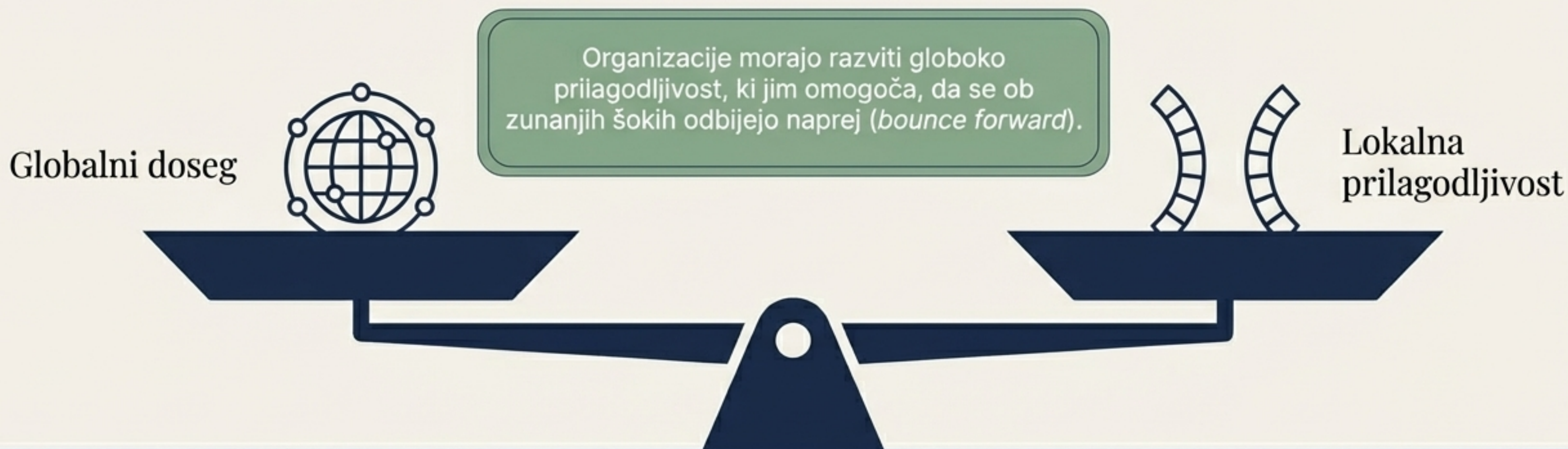
Kulturni odpor do sprememb
(29 %)

43 % vodij priznava, da so
prepozno dezinvestirali
sredstva.

Iskanje vrednosti z ravnotežjem med globalnim dosegom in lokalno prilagodljivostjo

26 %

Samo 26 % vodij izvaja redno četrtletno načrtovanje scenarijev za oceno geopolitičnih trendov.



Formula za uspeh

- Ocenite geopolitično razdaljo in ranljivost dobavnih verig.
- Centralizirajte ali ločite poslovne enote glede na geopolitične sfere tveganja.
- Vgradite prožnost v pravno in kapitalsko strukturo (Governance).

Preboj produktivnosti se skriva v optimizaciji delovnih tokov, ne v strukturnih diagramih

43 %

Rast produktivnosti je absolutna prioriteta

2/3

Dve tretjini vodij ocenjujeta svojo organizacijo kot preveč zapleteno.

Strukturne spremembe (Zastarelo)



Spreminjanje organigramov in rezanje stroškov prinaša vse manjše donose.

Tok dela (Prihodnost)



Odprava podvajanja (v eni od strank 70 % odprava podvajanja odločitev), pospešitev ciklov odločanja in digitalizacija end-to-end.

Formula za uspeh

- Diagnosticirajte zrelost procesov preko organizacijskih silosov.
- Radikalno poenostavite procese in odpravite nepotrebne sestanke (hitre zmage).

Dinamična alokacija virov in neizprosna osredotočenost na jedro podjetja

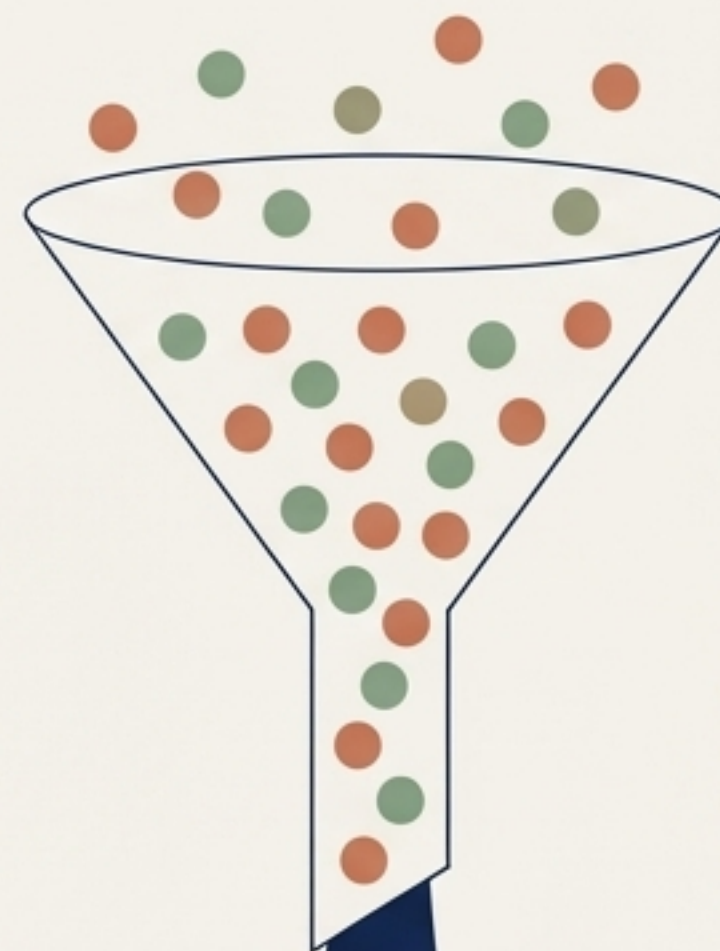


Formula za uspeh

- Prenehajte z enakomerno razpršitvijo proračuna in investirajte izključno v jedro.
- Redno odprodajte sredstva, za katera organizacija ni več najboljši lastnik.
- Uravnotežite stabilnost operacij s prožnim premikanjem najboljših talentov.

30 %

Samo 30 % organizacij redno prerazporeja vire na ravni celotnega podjetja.



Več kot 50 % vodstvenega kadra trdi, da razume ključne bitke podjetja (must-win battles), a jasnost pade na zgolj 27 % pri srednjem managementu. Glavni izziv je zaščitništvo vodij do svojih oddelkov (41 %).

Konec velikega odhajanja zahteva popolnoma nov pristop k zavzetosti zaposlenih

45 %

45 % vodij opaža večjo pripravljenost zaposlenih, da ob ustrezni podpori ciljajo više.

Hitra uvedba UI in geopolitični pritiski močno obremenjujejo zaposlene. **Organizacije morajo preusmeriti fokus zgolj iz zadrževanja kadrov k resničnemu spodbujanju dolgoročne visoke uspešnosti in preprečevanju prezenteizma** (neproduktivne prisotnosti na delovnem mestu).



Organizacije, ki vlagajo v ljudi in učinkovitost, prekašajo konkurenco

4,3x

4,3-krat večja verjetnost, da P&P organizacije ohranijo vrhunske finančne rezultate 9 od 10 let.

Samo učinkovitost



Ljudje & Učinkovitost (P&P)



Le 20 % vodij verjame, da nefinančne nagrade povečujejo uspešnost, kar kaže na nevarno podcenjevanje notranje motivacije. Glavna ovira za mlajše zaposlene so omejene možnosti napredovanja (47 %).

Formula za uspeh

- Zgradite kulturo, ki enakovredno tehta finančno uspešnost in zdravje zaposlenih.
- Preklopite z letnih ocen na dinamično postavljanje ciljev, ki upošteva UI orodja.

Od simboličnih gest do merljivih in sistemskih rezultatov raznolikosti

81 %

Inter: 81 % organizacij po svetu ohranja ali celo širi svoja prizadevanja na področju D&I, kljub polariziranemu okolju.

Občutek pripadnosti poveča delovno uspešnost za **56 %** in zmanjša tveganje fluktuacije za **50 %**.

Največja ovira je pomanjkanje merljivih rezultatov pri D&I iniciativah (**30 %**).

Formula za uspeh

- Vsaka prioriteta mora imeti metrike za merjenje spremembe vedenja, ne le kvot.
- Naslovite sistemske izzive (plačna enakost, vključujoče zaposlovanje, transparentna napredovanja).

Vodenje od znotraj navzven: Samorefleksija, empatija in psihološka varnost

56 %

56 % vodij poroča o povečanem zadrževanju talentov in večjem zaupanju kot neposredni posledici človekosrediščnega vodenja.



Psihološko varnost v timih najbolj ogrožata časovni pritisk (47 %) in strah pred neuspehom (42 %).

Formula za uspeh

- Posamezniki: Začnite osebno pot učenja in ustvarite prostor za redno samorefleksijo.
- Ekipe: Zgradite kulturo učenja brez strahu za varno eksperimentiranje z UI.

Poslovanje kot sprememba: Upravljanje stalne in neprekinjene preobrazbe

1. Sprememba je stalna, ne epizodična
(Konec miselnosti enkratnega projekta).

3. UI nepovratno spreminja obliko upravljanja sprememb
(Soustvarjanje novih hibridnih zmogljivosti).

2. Ljudje, vedenje in kultura ostajajo v absolutnem središču
(Evidence-led, people-first).

4. Jasno določena zvezda severnica je ključna pred določanjem zaporedja korakov.



Formula za uspeh

- Zgradite trajne organizacijske mišice za adaptivnost, ne le enkratne projekte.
- Vložite v z dokazi podprte kulturne pobude za povečanje zaupanja in psihološke varnosti.

Mandat za vodje 2026: Od odzivanja k proaktivnemu oblikovanju

Tehnologija

Prehod iz zgolj eksperimentiranja v popolno prenovo delovnih tokov.

Ekonomija

Prehod iz strukturne togosti v dinamično in neizprosno alokacijo virov.

Delovna sila

Prehod iz izčrpavanja talentov v trajnostno kulturo ljudi in učinkovitosti (P&P).

Uspešne organizacije v letu 2026 ne bodo tiste, ki se na tehnološke in globalne motnje zgolj odzivajo, temveč tiste, ki radikalno preoblikujejo načine ustvarjanja vrednosti.