

<b>STN P</b>	<b>Systémy manažérstva kvality Manažérstvo organizačných zmien Procesy</b>	<b>STN P ISO/TS 10020</b>  01 0305
------------------	--	--

Quality management systems  
Organizational change management  
Processes

Systèmes de management de la qualité  
Gestion du changement organisationnel  
Processus

Táto predbežná slovenská technická norma je slovenskou verziou ISO/TS 10020: 2022.  
Preklad zabezpečil Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky.  
STN P ISO/TS 10020 má rovnaké postavenie, ako majú oficiálne verzie.

This prestandard is the Slovak version of ISO/TS 10020: 2022.  
It was translated by Slovak Office of Standards, Metrology and Testing.  
STN P ISO/TS 10020 has the same status as the official versions.

**Táto predbežná slovenská technická norma je určená na overenie.**

**Prípadné pripomienky pošlite do júla 2024 Úradu pre normalizáciu, metrológiu  
a skúšobníctvo Slovenskej republiky.**

**138389**

---

Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky, 2024  
Slovenská technická norma a technická normalizačná informácia je chránená zákonom č. 60/2018 Z. z. o technickej normalizácii  
v znení neskorších predpisov.

## **Národný predhovor**

Obrázky v tejto STN sú prevzaté z elektronických podkladov dodaných z ISO, © 2022 ISO, ref. č. ISO/TS 10020: 2022.

Táto norma obsahuje jednu národnú poznámku.

## **Vypracovanie slovenskej technickej normy**

Spracovateľ: doc. Ing. Miroslav Hrnčiar, PhD., Žilina

Technická komisia: TK 22 Kvalita

ICS 03.120.10

## Obsah

	strana
<b>Predhovor</b> .....	6
<b>Úvod</b> .....	7
<b>1</b> Predmet.....	8
<b>2</b> Normatívne odkazy.....	8
<b>3</b> Termíny a definície .....	8
<b>4</b> Konceptie manažérstva organizačnej zmeny.....	9
<b>4.1</b> Všeobecne.....	9
<b>4.2</b> Organizácia a zainteresované strany.....	9
<b>4.3</b> Podmienky, za ktorých je pravdepodobné, že nastane organizačná zmena.....	9
<b>4.4</b> Procesná perspektíva manažérstva organizačnej zmeny.....	10
<b>4.5</b> Model procesu.....	10
<b>5</b> Proces spravovania.....	11
<b>5.1</b> Všeobecne.....	11
<b>5.2</b> Proces.....	12
<b>5.3</b> Účel.....	12
<b>5.4</b> Výsledky .....	12
<b>5.5</b> Vývoj politiky a stratégie OCM.....	13
<b>5.6</b> Zdokumentované informácie.....	13
<b>6</b> Manažérske procesy.....	13
<b>6.1</b> Všeobecne.....	13
<b>6.2</b> Proces scenára zmeny .....	13
<b>6.2.1</b> Všeobecne.....	13
<b>6.2.2</b> Účel.....	13
<b>6.2.3</b> Výsledky .....	14
<b>6.2.4</b> Činnosti a úlohy.....	14
<b>6.2.5</b> Zdokumentované informácie.....	15

<b>6.3</b>	Proces identifikácie zainteresovanej strany.....	15
<b>6.3.1</b>	Všeobecne.....	15
<b>6.3.2</b>	Účel.....	15
<b>6.3.3</b>	Výsledky.....	15
<b>6.3.4</b>	Činnosti a úlohy.....	15
<b>6.3.5</b>	Zdokumentované informácie.....	16
<b>6.4</b>	Proces určenia intervencie.....	16
<b>6.4.1</b>	Všeobecne.....	16
<b>6.4.2</b>	Účel.....	16
<b>6.4.3</b>	Výsledky.....	16
<b>6.4.4</b>	Činnosti a úlohy.....	16
<b>6.4.5</b>	Zdokumentované informácie.....	16
<b>7</b>	Implementačné procesy.....	17
<b>7.1</b>	Všeobecne.....	17
<b>7.2</b>	Proces identifikácie problémov.....	17
<b>7.2.1</b>	Všeobecne.....	17
<b>7.2.2</b>	Účel.....	17
<b>7.2.3</b>	Výsledky.....	17
<b>7.2.4</b>	Činnosti a úlohy.....	17
<b>7.2.5</b>	Zdokumentované informácie.....	18
<b>7.3</b>	Proces identifikácie dotknutej zainteresovanej strany.....	18
<b>7.3.1</b>	Všeobecne.....	18
<b>7.3.2</b>	Účel.....	18
<b>7.3.3</b>	Výsledky.....	18
<b>7.3.4</b>	Činnosti a úlohy.....	19
<b>7.3.5</b>	Zdokumentované informácie.....	19
<b>7.4</b>	Proces intervencie dotknutej zainteresovanej strany.....	19
<b>7.4.1</b>	Všeobecne.....	19
<b>7.4.2</b>	Účel.....	19
<b>7.4.3</b>	Výsledky.....	19
<b>7.4.4</b>	Činnosti a úlohy.....	20
<b>7.4.5</b>	Zdokumentované informácie.....	20
<b>7.5</b>	Proces podávania správ v manažérstve zmeny.....	20
<b>7.5.1</b>	Všeobecne.....	20
<b>7.5.2</b>	Účel.....	20
<b>7.5.3</b>	Výsledky.....	20
<b>7.5.4</b>	Činnosti a úlohy.....	21
<b>7.5.5</b>	Zdokumentované informácie.....	21

<b>8</b>	Meranie napredovania v intervencii dotknutých zainteresovaných strán v matici zmien.....	21
<b>8.1</b>	Matica zmien .....	21
<b>8.2</b>	Klasifikovanie pozície v matici zmien .....	24
<b>8.3</b>	Agregácia pozícií dotknutých zainteresovaných strán v matici zmien na vyššej úrovni.....	24
<b>8.3.1</b>	Všeobecne.....	24
<b>8.3.2</b>	Problém agregácie buniek matice zmien.....	24
<b>8.3.3</b>	Model agregácie buniek matice zmien.....	25
<b>Príloha A</b>	(informatívna) – Položky procesu dokumentovania.....	27
<b>Príloha B</b>	(informatívna) – Definovanie všeobecných sekcií .....	34
<b>Príloha C</b>	(informatívna) – Porovnanie medzi týmto dokumentom a normou ISO 9001.....	36
<b>Literatúra</b> .....		49

## Predhovor

ISO (Medzinárodná organizácia pre normalizáciu) je celosvetová federácia národných normalizačných orgánov (členov ISO). Na medzinárodných normách zvyčajne pracujú technické komisie ISO. Každý člen ISO, ktorý sa zaujíma o predmet, pre ktorý sa vytvorila technická komisia, má právo byť zastúpený v tejto technickej komisii. Na práci sa zúčastňujú aj medzinárodné vládne alebo mimovládne organizácie, s ktorými ISO nadviazala pracovný styk. ISO úzko spolupracuje s Medzinárodnou elektrotechnickou komisiou (IEC) vo všetkých záležitostiach normalizácie v elektrotechnike.

Postupy použité pri tvorbe tohto dokumentu, ako aj tie, ktoré sú určené na jeho ďalšie udržiavanie, sú opísané v časti 1 smernice ISO/IEC. Do úvahy sa majú vziať najmä rozdielne kritériá schvaľovania pri rôznych typoch dokumentov ISO. Tento dokument bol vypracovaný podľa edičných pravidiel časti 2 smernice ISO/IEC (pozri [www.iso.org/directives](http://www.iso.org/directives)).

Upozorňuje sa na možnosť, že niektoré časti tohto dokumentu môžu byť predmetom patentových práv. ISO nezodpovedá za identifikáciu ktoréhokolvek alebo všetkých takýchto patentových práv. Podrobnosti o akýchkoľvek patentových právach identifikovaných počas tvorby dokumentu sú uvedené v úvode dokumentu a/alebo v zozname patentových deklarácií ISO (pozri [www.iso.org/patents](http://www.iso.org/patents)).

Akákoľvek obchodná značka použitá v tomto dokumente slúži len na informáciu pre používateľa a neznamena jej schválenie organizáciou ISO.

Vysvetlenie dobrovoľného charakteru noriem, významu špecifických termínov a výrazov týkajúcich sa posudzovania zhody, ako aj informácií o väzbe ISO na princípy Svetovej obchodnej organizácie (WTO) uplatňované pri odstraňovaní technických prekážok obchodu (TBT) pozri na [www.iso.org/iso/foreword.html](http://www.iso.org/iso/foreword.html).

Tento dokument vypracovala technická komisia ISO/TC 176 *Manažérstvo kvality a zabezpečenie kvality*, subkomisia SC 3 *Podporné technológie*.

Akákoľvek spätná väzba alebo otázka k tomuto dokumentu sa majú adresovať národnému normalizačnému orgánu používateľa. Úplný zoznam týchto orgánov sa uvádza na: [www.iso.org/members.html](http://www.iso.org/members.html).

## Úvod

Účelom tohto dokumentu je opísať procesy manažérstva organizačných zmien (OCM), ktoré organizácie môžu použiť pri vykonávaní akejkoľvek formy OCM. Obsahuje opisy procesov, ktoré rozvíjajú procesy OCM.

Keďže OCM je kľúčovým prístupom k zmierňovaniu rizík pri organizačnom rozvoji, tento dokument rešpektuje prístup založený na riziku. Manažérstvo zmien založené na riziku je osvedčený prístup k nastaveniu stratégie a k manažérstvu organizačných zmien, lebo umožňuje, aby sa určila priorita zmien a aby sa zmeny zameriavali na najdôležitejšie potreby a príležitosti.

Každý proces je opísaný pomocou všeobecnej šablóny procesu uvedenej v norme ISO/IEC/IEEE 24774: 2021 a zahŕňa účel, výsledky, činnosti, úlohy a informačné položky každého procesu.

Položky dokumentácie, ktoré sa majú vytvoriť procesmi OCM, uvádzajú sa v prílohách A a B.

Príloha C poskytuje krížové odkazy na vysokej úrovni medzi ustanoveniami tohto dokumentu a ustanoveniami normy ISO 9001.

Cieľom tohto dokumentu je poskytnúť odborníkom OCM informácie potrebné na manažovanie a vykonávanie OCM v organizáciách.

## **1 Predmet**

Tento dokument špecifikuje procesy, ktoré možno použiť na spravovanie, manažovanie a implementáciu manažérstva organizačných zmien (OCM) pre organizácie, projekty alebo pre menšie činnosti. Obsahuje všeobecné opisy procesov, ktoré opisujú procesy OCM. K dispozícii sú aj podporné diagramy opisujúce procesy.

Tento dokument je vhodný, ale nie výlučne, pre zadávateľov zmeny, agentov zmeny, pre členov tímu zmien a projektových manažérov, najmä tých, ktorí sú zodpovední za spravovanie, manažovanie a implementáciu organizačných zmien.

## **2 Normatívne odkazy**

V tomto dokumente nie sú nijaké normatívne odkazy.

**koniec náhľadu – text ďalej pokračuje v platenej verzii STN**