

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-484-2-34>

ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛІ CHANGE READY ORGANIZATION У ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Організації сьогодення змушені адаптуватися до роботи в середовищі постійних швидкоплинних змін. Ринок стає все більш непередбачуваним, складно прогнозованим, відповідно очікування від організацій змінюються постійно. Щоб організації хоча б не втратили актуальності своєї діяльності вони мають перебувати в стані безперервних трансформацій та адаптації до зовнішнього середовища. Вже немає потреби аргументувати потребу змін чи обґрунтовувати їхню важливість, оскільки зміни стають постійним явищем.

Відповідно до нових умов глобально змінюється характер управління змінами, з'являються моделі адаптовані до викликів сьогодення. Останнім часом все більшої популярності набуває Модель готовності організації до змін (Change Ready Organization Model), яку активно популяризує консалтингова компанія Prosci, яка є розробником численних рішень в напрямку управління організаційними змінами. Ключовим у цій моделі є формування адаптивної організації, готової до постійних трансформацій та гнучкої до змін та викликів зовнішнього середовища. Формування організації готової до постійних змін відбувається завдяки забезпеченню відповідних змін у її ключових компонентах.

Першочерговою є підготовка лідерів організації. Усі представники керівного складу організації мають бути налаштовані на те, що зміни є постійним процесом і мають відбуватися вчасно та повною мірою для забезпечення життєздатності організації. Лідери мають демонструвати та транслювати працівникам всіх рівнів відкритість

та готовність до змін, своїм прикладом пропагувати культуру адаптивності.

Активна позиція лідерів організації та їхня відкритість до змін створюють позитивні умови для підвищення рівня залученості працівників організації до змін, що є наступним ключовим компонентом. Відповідно, постійне залучення працівників до процесу змін разом із позитивним досвідом отримання вигоди від таких змін, фіксують у їхньому сприйнятті розуміння того, що зміни мають відбуватися постійно і залучення до реалізації цих змін має очевидні переваги для них. Окрім того, постійне залучення до процесу змін підтримує мотивацію працівників та відкритість до нового.

У зв'язку з тим, що зміни мають відбуватися постійно постає потреба безперервного розвитку працівників всіх рівнів. Цей компонент забезпечує актуальність знань та навиків працівників, їхню здатність виконувати необхідні, в конкретному проміжку часу, завдання. Важливим є саме фактор часу, оскільки необхідні для роботи навички та знання змінюються надзвичайно швидко і те, що було необхідно сьогодні завтра вже може втратити свою актуальність. Відповідно саме навчання новому видозмінилося у короткі, чіткі та насичені навчальні програми, які забезпечують швидке вивчення виключно того, що необхідне в цей момент. Формат навчання із довготермінового переростає у короткі майстер класи, зустрічі з обміну досвідом, опрацювання кейсів, короткі кількогадинні тренінги на яких увага приділяється лише одній вузькій темі. Окрему увагу в цьому компоненті необхідно приділяти навчанню лідерів, оскільки вони мають бути постійними рушіями змін та прикладом, тому їхні знання, навички першочергово мають бути актуальними.

Ще одним компонентом є гнучкість організаційної структури та процесів. Оскільки нагальність та суть змін є важко-передбачуваними, то організація має бути готовою до потенційної потреби у швидкому впровадженні змін в структурі чи в процесах. Такі зміни можуть полягати у терміновому створенні нових структурних одиниць чи ліквідації наявних задля оптимізації діяльності, зміні наявних чи створенні нових внутрішніх процесів чи

системи взаємодії із зовнішнім середовищем. Гнучкість полягатиме перш за все в готовності швидко аналізувати ситуацію та приймати необхідні рішення, відстежувати, аналізувати результати прийнятих рішень та здійснювати негайні їх корегування за потреби.

Не менш важливим компонентом є налагоджений процес комунікації та взаємодії в середині організації та узгодженість діяльності усіх її структурних одиниць. Перш за все має бути забезпечена прозора вичерпна та постійна комунікація між працівниками та лідерами організації та синхронізація у взаємодії між різними структурними одиницями. Також працівники мають розуміти повний перелік необхідних дій, які вони мають здійснити у процесі змін. Скоординованість дій дозволить здійснювати будь-які зміни швидко та ефективно.

Зважаючи на те, що організація має перебувати в стані постійних змін, аналіз результатів змін та їхнього впливу на організацію теж має бути постійним. Моніторинг та оцінка ефективності впроваджених змін, збір зворотного зв'язку від працівників та контрагентів мають стати безперервними. Відповідно має відбуватися постійне корегування впроваджених змін та стратегії змін в цілому відповідно до результатів моніторингу.

Модель готовності організації до змін фокусує організацію на активних діях в напрямі трансформацій та спонукає до проактивної позиції в пошуку можливостей. Тобто закладається цілком нова парадигма сприйняття змін, яка демонструє потребу в активних діях для того, щоб організації навчилися використовувати умови зовнішнього середовища на свою користь. Застосовуючи модель організації стануть більш адаптивними та пристосованими до викликів ринку, набудуть підвищеної стійкості до непередбачуваних ситуацій. Створене середовище відкритості до змін та постійного розвитку надаватиме відчуття безпеки, сприятиме високому рівню залученості працівників організації, їхній впевненості у спільному майбутньому з організацією. Таким чином організація матиме постійний потужний актив змінотворців готових до будь яких викликів.

Список використаної літератури:

1. Change Management | What is Change Management | Prosci. (б. д.). Prosci | The Global Leader in Change Management Solutions. URL: <https://www.prosci.com/change-management>
2. Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(1). DOI: <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>