

Логвінова О.С.

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Зміни в організації можна визначити як процес руху організації з одного стану в інший. Дуже часто будь-які зміни можуть викликати супротив у працівників або ступор у керівництва. Тому, щоб полегшити процес застосування необхідних змін, на мій погляд, необхідно запобігти деяким процесам за допомогою як відносно стандартних, так і унікальних методів. В будь-якому випадку введення змін передбачає обов'язкове вміння управляти ними (тобто використовувати структурований процес та набір інструментів для грамотної зміни та для досягання бажаного результату) та практичне застосування цього вміння (його реалізацію на практиці в потрібному обсязі в необхідний проміжок часу). Не існує єдиного умовно «правильного» чи «неправильного» способу запобігання негативним наслідкам впровадження змін. Але є декілька моделей, які я вважаю найбільш актуальними та дієвими у наш час, що допомагають з найменшими втратами запроваджувати зміни і зменшувати супротив виконавців. Першою в цьому списку я вважаю модель Джеффрі Хайятта ADKAR.

Вона відома своїм підходом, що орієнтований на людей: з метою полегшення прийняття змін ця модель пропонує забезпечити працівникам організації чітке уявлення про те, що коїться, як зміни вплинуть на життєдіяльність організації та безпосередньо цих робітників, чому саме це необхідно. Зміст моделі, який необхідно застосовувати на практиці, зашифровано в її аббревіатурі, що в перекладі звучить наступним чином: А – усвідомленість (тобто прийняття необхідності змін); D – бажання (формування бажання приймати участь та підтримувати зміни); K – розуміння (розуміння того, як та що зміниться і навіщо); A – можливість (наявність ресурсів для реалізації змін); R – підтримка (підтримка кожного члена колективу, щоб він мав змогу витримати зміни).

Друга, на мою думку, дієва модель оптимізації впровадження змін – 8-сходинова модель змін Коттера. Вона розроблена після детального опитування працівників більш ніж 100 організацій, що постійно впроваджують зміни. Модель має вісім кроків, які за змістом відповідають алгоритму ефективного впровадження зміни:

1. Формування в кожного відчуття терміновості змін.
2. Формування сильної коаліції – об'єднання колективу для досягнення спільної мети.
3. Формування стратегічного бачення в більшості членів колективу.
4. Забезпечення загальної участі працівників в процесі впровадження змін.
5. Активізація дій та усунення перешкод всіма членами колективу.
6. Досягнення короткострокових перемог та акцент на цьому уваги виконавців.
7. Підтримка прискорення процесів змін
8. Остаточне запровадження зміни та акцент уваги на результаті виконавців.

На мій погляд, саме ці дві моделі управління змінами найбільш конструктивно нейтралізують стрес в працівників, дозволяють тримати під контролем персонал, ефективно підтримувати його, залучати до реалізації змін та зробити так, щоб працівник вважав, що саме він керує зміною, а не вона їм.

Роботу виконано під керівництвом доцента кафедри Економіки та менеджменту Кір'ян О.І.