

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

Стоволос Надія Борисівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри
Публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет
м. Суми, Україна

Сьогодення України відзначається сутнісними змінами в різних галузях суспільства на протязі останніх років. Реформи, ковід, збройна агресія росії проти України, все це спонукає до змін як на інституціональному, так і на регіональному рівні.

Однак теорія управління змінами наголошує на тому, що люди не завжди люблять і приймають зміни, а навпаки – людям природно чинити опір новому, невідомому, особливо коли зміни відбуваються занадто швидко і не ґрунтуються на відповідному досвіді. [1]

Зміни, що відбуваються в українському суспільстві, створили нові можливості та нові виклики для України. Реструктуризація державного управління України та його окремих секторів – це масштабна програма трансформації, головною метою якої є створення сучасної, ефективної системи, здатної вирішувати проблеми громадян та забезпечувати розвиток країни.

Для успішних змін потрібні лідери, які керуватимуть змінами та рухатимуть їх, розумітимуть, як їх впроваджувати, керувати ними, запобігати потенційним ризикам та усувати їх.

Опір змінам – це багатогранне явище, яке спричиняє неочікувані затримки, додаткові витрати та нестабільність у процесі змін. Специфіка опору полягає в тому, що він завжди проявляється як реакція на будь-які зміни.

Сам процес впровадження нового та зміни, що супроводжується опором їм, характеризується:

- затримкою початку процесу змін;
- неочікуваним збільшенням часу впровадження інновацій;
- іншими труднощами, що затримують зміни та збільшують витрати порівняно із запланованими;
- спробами саботувати зміни в організації;
- втратами їх у процесі переходу до інших важливих справ та зменшенням їхньої важливості.

Існує два типи опору змінам – пасивний та активний, який проявляється у прихованому неприйнятті змін, зниженні продуктивності праці або бажанні змінити роботу, та відкритій протидії реструктуризації.

Коли людина починає розуміти необхідність змін, це і є початком змін.

Заспокоєння щодо поточної ситуації, минулих успіхів та нечіткість критики не забезпечують можливості внести зміни. Ось деякі ознаки невдоволення:

- результативність роботи працівників та керівників структурних підрозділів оцінюється за нижчими стандартами;
- працівники зосереджуються на вирішенні низькопродуктивних завдань;
- інтереси організації та професії в цілому ігноруються громадськістю.

Для впровадження інновацій необхідно створити сильну команду, оснащену необхідними можливостями для управління змінами.

Для розробки бачення та стратегії змін доцільно визначити проблемні ситуації в організації, сфері роботи – локальні чи системні, оскільки це визначає вимоги до підходу до управління змінами та формулювання його стратегії. [2]

Комунікація в процесі впровадження змін відкриває можливості для впливу, формування команди, залучення прихильників, оцінки успішності ідей та результатів змін тощо. Важливо не лише усвідомлювати ситуацію, яка вимагає змін, бути переконаним у неминучості дій – важливою є комунікація бачення та стратегії його реалізації. Необхідно бути впевненим, що якомога більше людей зрозуміли та поділилися баченням і стратегіями.

Як правило, суттєві зміни потребують і часу і ресурсів, зокрема людських. Тому необхідно заздалегідь визначити ключові етапи змін, досягнення яких слід відзначати. Кожен важливий крок бажано сприймати як частину загальної перемоги.

Такий відчутний, непередбачений успіх заохочує інших до участі в процесі змін, а також є визнанням внеску тих, хто сприяє змінам.

Керівники публічної сфери повинні усвідомлювати необхідність управління змінами, керувати змінами, розуміти, як вони сприймаються та які можуть бути причини опору змінам, а також враховувати основні етапи процесу управління змінами. Важливою є здатність розробляти та доносити бачення, створювати команду, яка рухає зміни, залучати потрібних партнерів, мотивувати співробітників та всі зацікавлені сторони до ініціювання змін та впровадження їх в організаційну культуру.

Список літератури:

1. Михайловська О. В. Управління змінами в контексті децентралізації влади в Україні. *Економіка та держава. Серія: державне управління*. 2020. № 4 (16). С. 96-99.
2. Посібник для керівників державної служби / Ю. Лихач та ін. За заг. ред. Н. Алюшиної. – К.: ТОВ «ВІСТКА». – 422 с.