

КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ УСПІХУ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Цифрові трансформації у 21 столітті є однозначними лідерами серед інших змін. Стрімкий розвиток технологій, які розкривають нові можливості для зростання бізнесу, спонукає до рішучого впровадження таких змін. З поміж усіх цифрових трансформацій можна виділити наступні:

- впровадження штучного інтелекту та машинного навчання в систему роботи підприємства для збору, опрацювання та аналізу великих масивів даних, для покращення якості та швидкості взаємодії із контрагентами.
- автоматизація рутинних процесів в бухгалтерії, складській та транспортній логістиці, документообігу та ін..
- використання хмарних сховищ та хмарних офісів, що забезпечує гнучкість в організації робочого процесу та швидкий доступ до управління підприємством.
- інвестиції в кібербезпеку для впровадження змін у напрямку захисту даних
- створення цифрових продуктів та послуг для підвищення конкурентоспроможності. Яскравими прикладами тут є онлайн банкінг, e-commerce платформи, логістичні рішення оформлення вантажів, відстежування відправлень. [2].

Зазначені вище цифрові трансформації спонукають і всі наступні зміни для адаптації стейкхолдерів та середовища до цифрової трансформації. Таким чином виникає потреба у комплексних змінах, серед яких:

- Впровадження гнучких підходів до управління підприємством, зменшення бюрократії та децентралізація прийняття рішень
- Розвиток компетенцій працівників спрямований на адаптацію до цифрових трансформацій, цифрову грамотність.
- Зміни в корпоративній культурі спрямовані на формування середовища, відкритого до інновацій та цифрових змін.

Цифрові трансформації є неминучими та обов'язковими для підприємств, якщо вони очікують, хоча б, зберегти своє місце на ринку та бути конкурентоспроможними. Але впровадження цифрових трансформацій тягне за собою чимало ризиків та проблем які підприємству доведеться вирішувати. Відповідно до результатів досліджень консалтингових організацій Boston Consulting Group та McKinsey 70% від всіх спроб цифрових трансформацій серед досліджених підприємств зазнали невдачі та принесли підприємствам суттєві фінансові витрати [4]. Експерти вважають, що неуспішність цифрових трансформацій більшою мірою пов'язана із людським фактором, а саме з недостатньою підготовкою середовища до змін та відсутністю у працівників відкритості до змін та відповідного мислення. На сьогодні є чимало досліджень впроваджених цифрових змін на різних підприємствах, більшість з яких містять рекомендації для підвищення успішності їх впровадження. Зазвичай дослідники звертають увагу на схожі аспекти та рекомендації. Виділимо та проаналізуємо ключові з них.

Першочергово успіх цифрових трансформацій може бути забезпечений достатньою кількістю лідерів із відповідними компетенціями саме в таких змінах. Вони і стануть локомотивом трансформації виконуючи роль амбасадорів цифрових змін. Такі лідери мають бути на всіх управлінських рівнях.

Також важливим чинником успіху цифрових трансформацій визначають корпоративну культуру, яка має змінитися та сформувати відкрите безпечне середовище, в якому працівники зможуть самостійно ідентифікувати потребу та пропонувати цифрові зміни та середовище, яке стимулює безперервне навчання та допомагає працівникам адаптуватися до змін. Працівники мають бути впевнені в тому, що зміни не є для них загрозою.

Підвищення інтенсивності комунікацій про зміни також є одним з ключових чинників успішності. Важливо доносити якомога детальнішу інформацію про плани на зміни, обґрунтування

важливості та вчасності змін, причини, очікувані результати та можливі ризики і надалі налагодити інформаційний супровід змін до їх повного впровадження та аналізу результатів із можливістю отримання зворотного зв'язку від працівників на кожному етапі впровадження змін. Водночас важливо створити можливість для обговорення змін працівниками, дискусії, надання зворотного зв'язку.

Необхідними є також зміни у напрямку розвитку компетенцій працівників, направлені на освоєння необхідних для використання цифрових технологій знань. Працівники будуть активними учасниками та реалізаторами змін, тому вони мають бути готовими до цього виклику. Відповідно, підприємству необхідно ідентифікувати поточні та відсутні знання і уміння працівників у цифровій сфері необхідні для реалізації трансформацій та сформувані та реалізувати стратегію доповнення необхідними знаннями через навчання наявних працівників або найми нових.

Найбільш масштабним викликом для підприємства на шляху до цифрових трансформацій можемо визначити потребу оновлення/зміни організаційної структури, моделі роботи, оскільки традиційні структури та управління командами, ієрархічна взаємодія можуть перешкоджати швидкому прийнятті рішень в умовах відсутності повноти інформації та невідомості. Необхідно переорієнтувати роботу на горизонтальну міжкомандну співпрацю та відкриту взаємодію, що забезпечить швидку реакцію на результати впроваджених змін, вчасне коригування та локалізацію рішень, які необхідно прийняти. Також важливим є переформатування ролей та їх функцій у необхідному для цифрових трансформацій ключі. Окрему роль мають зайняти експерти з інтеграції цифрових змін у поточні процеси підприємства. Найкраще ця роль буде реалізована саме працівниками підприємства, які мають відповідні компетенції в цифрових технологіях, оскільки вони найкраще розуміють теперішнє середовище підприємства і можуть визначити необхідні трансформації, прийнятні для конкретних умов. Для протиставлення зовнішні консультанти, які можуть бути та кращими експертами цифрових трансформацій, часто використовують шаблонні рішення зі своєї успішної практики, які можуть не бути ефективними для конкретного підприємства [3].

Підсумовуючи зазначимо, що для успіху цифрових трансформацій необхідна ґрунтовна підготовка та інвестиція значних ресурсів, комплексний підхід та залучення необхідних експертів. Такі зміни можуть бути тривалими в часі, допоки пройдуть апробацію, корегування та повноцінну імплементацію. Тому важливо перед початком цифрових трансформацій сформувані детальну стратегію їх впровадження з урахуванням можливих ризиків та втрат.

Список використаних джерел

1. Challenges and benefits of the Digital Workplace. Gartner research 2024 (б.д.). <https://www.gartner.com/en/infrastructure-and-it-operations-leaders/topics/digital-workplace>
2. Kawamura J. Digital transformation as a path to growth. Deloitte Insights (15 липня 2019). <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/industry-4-0/growing-through-digital-innovation-industrial-transformation.html>
3. Tabrizi B., Lam E. Digital Transformation Is Not About Technology. Harvard Business Review (13 травня 2019). <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>
4. Unlocking success in digital transformations. McKinsey&Company research 2018 (б.д.). <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Unlocking%20success%20in%20digital%20transformations/Unlocking-success-in-digital-transformations.pdf>