

Перелік посилань:

1. Федотова І.В., Шинкаренко В.Г. Системно-методологічні основи організації маркетингу взаємодії на підприємствах. Маркетинг взаємодії: сучасна теорія і практика: монографія / за заг. редакцією Н.В. Попової, А.В. Катаєва. Харків : ФОП Панов А.М., 2016. Розд. 3. С. 72–123.
2. Балабанова Л.В., Чернишева С.В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. 280 с.
3. Болотна О.В. Маркетинг взаємовідносин як сучасна концепція маркетингу. *Траектория науки*. 2015. № 2-3. С. 2.41-2.56.
4. Шинкаренко В.Г., Федотова І.В. Маркетинг взаємовідносин АТП з основними партнерами. Харків : ХНАДУ, 2012. 232 с.
5. Горячківська І.В. Особливості оцінювання лояльності персоналу вищого навчального закладу. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5844>
6. Федорченко А.В., Окунєва О.В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2015. 230 с.
7. Жегус О.В., Афанасьєва О.П., Кривошеєва Н.М. Внутрішній маркетинг як інструмент формування лояльності персоналу у сфері послуг. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*: зб. наук. пр. 2020. Вип. 2 (32). С. 147–161.

НАЙБІЛЬШ ПОШИРЕНІ МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗМІН

Хорошилова І.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
Качмарек Л., д-р техн. наук, професор
Lodz University of Technology (Польща)
Мошківський В.В., здобувач вищої освіти
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Здатність адаптуватися до змін безпосередньо впливає на прибутки бізнесу. Справа в тому, що немає унікального способу прийняти зміни. Програма управління змінами, яку ви збираєтеся запровадити на підприємстві, зале-

жить від вашої галузі, культури компанії, а також бізнес-цілей, яких ви намагаєтеся досягти.

Цій проблематиці ефективності впровадження змін на підприємстві і управління цим процесом висвітлені в наукових роботах як зарубіжних так і вітчизняних учених, серед яких: Ф Друкер, А.П. Міщенко, Є. Гроув, К. Хюберт, В.А. Рульєв, С.Р. Стеців, Г.М. Тарасюк, Е.В. Ташликова та ін.

Стимулювання та надихання до змін – це виклик, з яким сьогодні стикається більшість організацій. Часи, коли стабільність і передбачуваність були головними пріоритетами бізнесу, минули. Прозорість ринку, мобільність робочої сили, глобалізація, миттєва комунікація та постійний доступ до інформації змушують вийти із зони комфорту та внести зміни в організації.

Існуюча реальність вимагає абсолютно інших навичок виживання та усвідомлення того, що нині немає нічого постійного, а от вміння підприємства вчасно змінюватися стає головним та мабуть визначальним чинником успіху сучасного підприємства. Відповідно зміни тим чи іншим чином мають відношення до кожного співробітника підприємства, то ж вони є особливим об'єктом менеджменту.

Управління змінами – це процес, який організації запускають для покращення поточної продуктивності, використання нових можливостей або вирішення ключових проблем. Процес управління змінами включає план, проекти та ініціативи. Ці зусилля часто вимагають зміни поточних бізнес-процесів, посадових ролей та організаційних структур, а також оновлення технологій, які використовуються в організації.

Незважаючи на те, що різні групи в організаціях можуть дивитися на управління змінами по-різному, надзвичайно важливо завжди звертати увагу на людську сторону змін в організаційному контексті. Але потрібно пам'ятати, що комунікація між працівниками є ключем до змін.

Співробітники можуть спочатку чинити опір змінам. Щоб переконатися, що вони узгоджуються з вашою стратегією, ви повинні переконатися, що персонал чудово розуміє процес, причини, чому ви стимулюєте зміни, а також те, як це може вплинути на їх роботу.

Оскільки компанії постійно змінюють свою політику, процедури та бізнес-процеси, вкрай важливо правильно керувати ними та доносити їх до кожного робочого місця. Кожна організація має різні корпоративні цінності, культуру, цілі змін, не кожна модель управління змінами підходить для всіх.

Основною метою змін слід вважати досягнення більш високих результатів діяльності організацій, освоєння перетворених засобів і прийомів праці, виключення рутинних операцій, здійснення прогресивних змін у системі управління.

Надалі буде подано список найбільш поширених моделей управління змінами, які можна застосувати для бізнесу. А саме:

– модель менеджменту змін за Коттером. Ця модель управління змінами досить проста для дотримання та впровадження. Суть цієї моделі полягає в тому, що вона зосереджена на підготовці співробітників до змін, а не на впровадженні самих змін. Зосередженість на досвіді співробітників і належному спілкуванні на робочому місці є однією з причин, чому це одна з найбільш часто використовуваних моделей управління змінами;

– модель менеджменту змін МакКінсі 7-С. На відміну від більшості інших моделей, ця модель зосереджена на всіх важливих факторах, на які можуть вплинути зміни. У той час як інші моделі представляють певний процес або робочий процес, модель МакКінсі просто нагадує нам про всі бізнес-аспекти, які слід визначити перед впровадженням стратегії змін;

– модель менеджменту змін ADKAR. Модель ADKAR може бути використана менеджерами змін для виявлення різних прогалин у процесі, щоб запропонувати ефективне навчання співробітникам. Незважаючи на те, що модель ADKAR зосереджена на бізнес-орієнтованих цілях, вона може бути дуже корисною для підтримки співробітників у легшому проходженні процесу змін. На відміну від інших моделей управління змінами, ця модель зосереджена на ідентифікації та оцінці причин, чому зміни працюють чи ні, і чому бажані результати не досягаються;

– п'яти етапна модель менеджменту змін Кюблера-Росса. Ця модель відрізняється від інших тим, що вона на 100 % орієнтована на співробітників. Модель також може бути застосована до інших життєвих ситуацій, таких як втрата роботи, зміна роботи та захворювання. Організації, яким вдається зрозуміти своїх співробітників, мають набагато більше шансів усунути деякі з найбільших перешкод на шляху успішного управління змінами;

– модель менеджменту змін Левіна. Модель управління змінами Левіна є однією з найпопулярніших прийнятих і ефективних моделей управління змінами. Модель управління змінами Левіна дуже просто описує основні етапи, через які має пройти кожен процес управління змінами: до зміни, під час зміни та після зміни. Через її простоту багато організацій вирішують слідувати цій моделі під час впровадження змін.

Усі ці перелічені концепції управління змінами є найбільш поширеними. Більшість концепцій описують послідовність і зміст етапів організаційних змін, але істотно обмежені в практичному застосуванні. Частина з них спрямована на виявлення причин опору змінам та описують готовність до них.

Тому, спираючись на досвід багатьох успішних підприємств можна свідчити що шляхів до успіху дуже багато.

А отже, організаційні зміни результативніші від інших інструментів розвитку. Але вибір тієї чи іншої моделі управління змінами повинен базуватися на врахуванні синергетичного поєднання таких факторів, як фінансово-економічне забезпечення наявного рівня розвитку конкретної компанії.

Перелік посилань:

1. Новак В.О., Мостенська Т.Л., Ільєнко О.В. Організаційна поведінка : підручник. Київ: Кондор, 2013. 493 с.
2. Клименюк М.М., Безус А.М. Доказовий менеджмент: введення в теорію. Київ АМУ, 2015. 272 с
3. Ровинская Н.Ю. Влияние организационных изменений на бизнес-модель компании. *Економіка і менеджмент – 2015: Перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*. 2015. Том 3. С. 50–51. URL: http://confcontact.com/2015_04_25/EIM_2015_tom3.pdf.