

СУТНІСТЬ ТА ТИПИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Сироватко Д.М., здобувач вищої освіти,

Любота Д.Ю., здобувач вищої освіти

pervayastolitsa2001@gmail.com

Наукові керівники: Кудрявцева О.В., к.е.н., доцент кафедри

менеджменту,

Величко Я.І., асистент кафедри менеджменту

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасна практика ведення бізнесу доводить, що економічний розвиток суб'єкта господарювання можливий лише на основі пошуку шляхів адаптації та пристосування до середовища, що швидко та якісно змінюється. Це вимагає постійних змін, які мають значний вплив на функціонування та розвиток суб'єкта господарювання.

У бізнесі термін «зміни» має кілька значень. Він використовується для опису зовнішніх змін у технологіях, споживчих уподобаннях, конкуренції та різних соціальних, політичних та інших факторах. Окрім зовнішнього середовища, «зміни» також стосуються безпосередньо внутрішнього середовища компанії. Вони виникають під впливом різних обставин на підприємстві і дуже відрізняються від зовнішнього середовища.

Один з авторів визначає зміни як «різницю між фактичним і бажаним станом, сприйняття якої зумовлене збільшенням зовнішньої та внутрішньої інформації, що викликає організаційний стрес» [1].

Л. Беланже зазначає, що зміна - це перехід від поточного стану до бажаного, коли поточний стан вважається неприйнятним, а бажаний - належним і очікуваним для стейкхолдерів [2].

Й. Губер визначає зміни в організації як зміни в тому, як організація функціонує, хто є її членами та лідерами, якої форми набуває організація та як вона розподіляє ресурси [3].

Зміни - це різні типи інновацій, які можна вміло комбінувати в різних напрямках - зміни організаційних цілей, структур, обладнання, технологічних процесів, дизайну продукції тощо [4].

У теорії та практиці менеджменту науковці розглядають зміни з трьох точок зору: як новий стан, як процес руху та як синонім термінів «реорганізація», «трансформація», «інновація», «організаційні зміни», «реінжиніринг», «реструктуризація». Загалом під «змінами» розуміють впровадження інновацій для трансформації бізнес-діяльності відповідно до вимог ринку [5].

Можна зробити висновок, що більшість авторів трактують це поняття як перехід системи з одного стану в інший.

Слід відмітити, що слово «процес» найкраще описує поняття зміни. Цей процес передбачає перехід системи з одного стану в інший під впливом різних факторів. В результаті цього процесу одна з підсистем покращується або погіршується. При цьому зміни можуть бути як запланованими, так і незапланованими.

З огляду на вищезазначене, зміна - це процес переходу системи з одного стану в інший, що характеризується покращенням або погіршенням будь-якої з підсистем та їх взаємодії в результаті впливу різноманітних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

На відміну від існуючих, це визначення акцентує увагу на тому, що зміни можуть відбуватися в будь-якій з підсистем і в результаті їх взаємодії, а також на факторах, які викликають ці зміни (фактори зовнішнього і внутрішнього середовища).

У будь-якій компанії зміни відбуваються в різних напрямках і з різною інтенсивністю. Саме тому менеджери, які займаються управлінням змінами, повинні точно знати, які типи змін пов'язані зі змінами, що відбуваються в організації в даний час.

Австрійський вчений І. Шумпетер виділив п'ять типових змін на підприємствах: використання нових технологій і процесів, впровадження продукції з новими характеристиками, використання нової сировини, зміни в організації виробництва та його логістиці, поява нових ринків [6].

Існує три основні типи змін, що мають відношення до розвитку підприємства: зміни розвитку, перехідні зміни та трансформаційні зміни.

Наступна класифікація поділяє зміни на стратегічно-орієнтовані, структурно-орієнтовані, процесно-орієнтовані та людино-орієнтовані.

Залежно від способу проведення зміни можна також поділити на заплановані, незаплановані та терапевтичні зміни. Заплановані здійснюються в рамках еволюційного розвитку, тенденції добре відстежуються, і на основі цього заздалегідь планується найбільш вдалий час для змін. Заплановані зміни спрямовані на впровадження нових методів і систем в існуючі організації у більш ефективний спосіб. Вони впроваджуються у запланований спосіб, систематично.

Зміни, якими потрібно управляти, є внутрішніми і контролюються організацією. Незаплановані трансформації часто здійснюються спонтанно за непередбачуваних обставин, а іноді

процес є стихійним і неконтрольованим. Незаплановані включають зміни, що є результатом таких дій, як реакція на інновації, над якими організація має незначний контроль або взагалі не має контролю, правові, соціальні або політичні зміни, зміни в напрямку або фазі економічних процесів.

Залежно від того, як відбуваються зміни на підприємстві, зміни можуть бути еволюційними або революційними.

Загалом, будь-яка зміна в управлінні, організації або технології є порушенням нормального порядку, що викликає дискомфорт і напругу, а також вселяє в людей невпевненість і страх втратити роботу.

Сучасна організаційна теорія виділяє чотири найпоширеніші типи організаційних змін [1-6]:

- технологічні зміни (підвищення ефективності виробництва товарів і послуг; зміни в ключових виробничих функціях; заміна обладнання, інструментів, матеріалів і технологічних процесів)

- продуктивні зміни (зміни в асортименті пропонованих товарів і послуг, зумовлені змінами в потребах і вподобаннях споживачів);

- структурні зміни (реструктуризація внутрішньої організації, зміни в трудових процесах, прийнятті рішень та управлінні, системах комунікації, розподілі повноважень та відповідальності).

- культурні зміни (модифікація та зміна цінностей, традицій, норм, відносин, переконань компанії, зміни в поведінці працівників, зміни в стилі управління).

Крім того, зміни на підприємствах можуть стосуватися таких сфер, як:

- юридичний статус - зміни в юридичній структурі, структурі власності, диверсифікація, злиття, створення спільних підприємств;

- фінансові ресурси - зміни в джерелах та структурі фінансових ресурсів; та

- людські ресурси - зміни в управлінні та персоналі; навички та компетенції працівників; зміни в мотиваційних схемах;

- цілі та стратегії;

- імідж - зміни в репутації та престижі організації в бізнес-середовищі та суспільстві.

Однак жодна з цих класифікацій не охоплює повністю всі аспекти змін на підприємстві.

Тому в роботі запропоновано вдосконалену, комплексну класифікацію змін, наведену нижче:

- за джерелом впливу (зміни викликані чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища);
- за ймовірністю подій (непередбачені/спонтанні та заплановані/цілеспрямовані) або за можливістю управління змінами (заплановані та не заплановані зміни);
- за часом (стратегічні, тактичні, оперативні та стабілізуючі);
- за підходом до управління (еволюційні/поступові та революційні/кардинальні або швидкі);
- за формою (фронтальні, групові та індивідуальні) або об'єктом управління (індивідуальні/особистісні, командні/групові та організаційні зміни);
- за глибиною перетворень (перебудова організації, радикальні зміни, помірні зміни та часткові перетворення).

Всі зміни є взаємопов'язаними і, як правило, здійснюються за участю працівників організації.

Потреба в організаційних змінах, як загальних, так і кожного з вищезазначених типів, виникає через невідповідність між функціональними потребами організації, її складових підрозділів (груп) або окремих осіб та новими вимогами внутрішнього або зовнішнього середовища організації.

Література.

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління. навч. посібник. Дніпро: Вид-во ДУЕП, 2007. 332 с.
2. Порудєєва Т.В., Кишковська О.Л., Скрипник К.М. Теоретичні основи управління змінами на підприємствах. *Економіка і суспільство*: збірник наукових праць. Мукачєво: Мукачівський державний університет. 2018. № 19. С.568-572.
3. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 312 с.
4. Стеців С.Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*: збірник наукових праць. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. № 714. С. 155–161.
5. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : монографія. Харків: ВД «Інжек», 2010. 340 с.
6. Дмитрієв І.А., Курилова Н.М. Визначення поняття управління змінами, як основної складової діяльності сучасного підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. № 1. С. 102–106.