

## ПЕРЕДУМОВИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Будь-яке підприємство завжди знаходиться під впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Для того, щоб бути конкурентним та забезпечувати ефективну роботу, воно повинно реагувати на запити ринку, що стосуються постійно зростаючих вимог до продукції, робіт чи послуг. Адаптація до мінливого зовнішнього середовища вимагає від органів управління підприємством гнучкості, яка виражається в організаційних змінах. Для прикладу, до суттєвих змін можна віднести освоєння покращеної технології виробництва, розробку нового продукту, вдосконалення організаційної структури, навчання і підвищення кваліфікації працівників.

Питанням управління організаційними змінами присвячені численні теоретичні та практичні роботи. Над ними працювали такі дослідники, як Афанасьєв В.А., Богданов А.А., Валувєв С.А., Миронова М.Г., Набієв О.Ш., Овсієвич Б.Л., Смирнова Г.О., Стадник В.В., Удалих О. О., Широкова Г.В., та ін. Серед зарубіжних авторів у даній сфері слід зазначити Адізеса І., Ансоффа І., Друкера П., Л. Грейнера, К. Левіна, Полларла А. та ін.

У результаті проведених досліджень накопичено значний науковий матеріал, що є методологічною і методичною основою для подальшого наукового пошуку. У роботах підкреслюється необхідність змін на підприємстві для забезпечення його розвитку. Разом з тим залишаються недостатньо сформульовані методичні рекомендації щодо управління підприємством в умовах організаційних змін. Це і є метою теперішніх наукових пошуків.

Вироблення шляхів з удосконалення управління організаційними змінами передбачає чітке розуміння їх суті, форм і передумов до реалізації.

Організаційні зміни можна визначити як процес формування нового організаційного устрою, який відповідає характеру змін зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства [1]. Метою будь-яких організаційних змін є підвищення ефективності функціонування підприємства. При цьому мається на меті, що персонал буде працювати з тією ж продуктивністю, що і до перетворень, або навіть ще більш продуктивно.

У науковій літературі існують різні підходи до визначення форм організаційних змін. Можна виділити поділ, згідно з яким розрізняють такі форми змін: за об'єктом впливу на виробничо-технічний потенціал підприємства – модернізація, технічне переозброєння, реконструкція підприємства; за організаційно-економічними відносинами – реінжиніринг, реструктуризація, реорганізація [2].

Процес управління організаційними змінами є невід'ємною частиною ефективного функціонування будь-якого сучасного підприємства. Він дозволяє: своєчасно і швидко реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища; знайти найкращий час, місце,

швидкість, масштаб і послідовність здійснення організаційних змін; домогтися ефективної реалізації намічених змін, скоротити витрати і час на здійснення запланованих змін; забезпечити ефективне функціонування стратегічного менеджменту; ефективно налагодити механізми самоорганізації та адаптації; завоювати і утримати конкурентні переваги для забезпечення можливості стійкого розвитку підприємства в середньостроковій і довгостроковій перспективі.

Управління організаційними змінами, відповідно до поданих у роботі [3] елементів, включає: моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища з метою визначення проблем; встановлення причин виникнення цих проблем і виявлення видів необхідних змін; аналіз ресурсів, необхідних для їх здійснення; формування стратегії змін з визначенням швидкості, темпу та обсягу запланованих перетворень; розробка тактичних планів здійснення обраної стратегії змін; контроль за здійсненням організаційних змін з порівнянням результатів встановленим вимогам.

Результатом дієвих перетворень є формування ефективно функціонуючої організаційної структури при адекватних витратах ресурсів. Для її подальшого розвитку та вдосконалення розробляються напрями, що регламентують діяльність керівників при проведенні організаційних змін: необхідність узгодження методів і процесів змін з управлінською діяльністю на підприємстві; визначення ступеня та форми безпосередньої участі керівника в оптимізаційних заходах; узгодження процесів перебудови підприємства в різних ланках.

Таким чином, практика функціонування багатьох вітчизняних підприємств показала, що причинами кризового стану на них є відсутність інноваційних проектів, науково-дослідних розробок, висока інертність мислення керівників, і, як наслідок, небажання щось міняти на підприємстві, слабка орієнтованість на світовий ринок. Особливо важливим і необхідним для ефективної діяльності є застосування підприємствами інноваційних підходів. Отже, для успішного функціонування підприємства, в залежності від змін оточуючого середовища, слід розробити керовану систему управління організаційними перетвореннями.

#### Література

1. Стадник В. В. Менеджмент: підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. - 2-ге вид., вип., допов. – К. : Академвидав, 2007. – 472 с.
2. Набиев О. Ш. Формы организационных изменений промышленных предприятий / О. Ш. Набиев // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 2 (11). – С. 146-153.
3. Удалих О. О., Горбатовська Н. В. Моніторинг та оцінка організаційних змін на підприємстві / О. О. Удалих, Н. В. Горбатовська // Бізнесінформ. – 2011. – № 3. – С. 135-137.