

Потрібно запровадити відповідний механізм для розв'язання проблеми недостатнього фінансування комунальних підприємств і зменшити соціально-економічне напруження, викликане постійним зростанням тарифів при одночасному зниженні якості й надійності надання послуг. Важливо запровадити таку фінансову політику, яка б заохочувала б залучення фінансових ресурсів з усіх доступних джерел; гарантувала б захист фінансових інтересів підприємств та місцевих громад.

### **Список використаних джерел**

1. Водяник Л. К. Лізинг як інструмент залучення інвестицій в житлово-комунальне господарство // Економічний простір. – 2009. – № 23. – С.73– 83.
2. Волинський Г. Аналіз стану житлово-комунального господарства і можливості інвестування галузі // Схід. – 2007. – №1. – С.40–43.
3. Удосконалення фінансування підприємств комунальної форми власності URL:  
<https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/59e307f2-e2ce-43ee-a405-4379e773aea2/content>(дата звернення до ресурсу: 09.05.2024 року)

**Галина ДУДАР**

здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент»  
Західноукраїнського національного університету  
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ  
Ірина ДЕМКІВ

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

У сучасному динамічному середовищі, для збереження конкурентних переваг, організації мають регулярно вносити зміни, які часто бувають більш глибокими та інноваційними, ніж будь-коли до цього. В умовах постійної невизначеності, організації зустрічаються з несподіваними викликами, що вимагають швидкої їх адаптації. Адаптація до змін є важливою для всіх видів бізнесу, Більшість організацій повинні впроваджувати незначні зміни хоча б раз на рік, і значні зміни – кожні 4-5 років. Внутрішні зміни в організації зазвичай є відповіддю на зовнішні події та можуть включати перебудову структури, оновлення продукції, впровадження нових технологій, перепідготовку персоналу, зміну

управлінських повноважень, правил та стратегічних напрямків. Всі ці аспекти тісно пов'язані та взаємозалежні.

Необхідність успішного здійснення змін очевидна. Дуже важливими є постійні незначні зміни: зміни в методах роботи, в рутинних процедурах, розміщенні техніки, призначеннях керівників і виборі посад. Можливо, ці неістотні зміни не мають глобального значення для організації в цілому, але вони надзвичайно важливі для конкретних співробітників, технологій, яких вони безпосередньо стосуються. Зважаючи на те, що ці незначні зміни допомагають досягати основної мети організації, керівництво не може ігнорувати та не помічати їх.

Зміни в структурі організацій стають актуальними, коли з'являються конкретні необхідні умови. Це може бути зниження ефективності фінансових та економічних результатів, що призводить до втрати конкурентних переваг; недостатня інвестиційна привабливість організації; неузгодженість між керівництвом щодо важливих стратегічних та тактичних рішень; складність синхронізації різних аспектів діяльності, включаючи організаційні, технологічні, економічні, соціальні та фінансові процеси; невідповідність між короткостроковими завданнями та довгостроковими цілями; вплив зовнішніх та внутрішніх факторів; а також необхідність адаптації до інновацій та впровадження нових підходів.

Важливим в концепції управління змінами є думка про те, що всі зміни в організації стосуються не тільки основних і допоміжних процесів, а й персоналу. Концепція передбачає, що «можливо створити відтворену модель успішних змін, і що існують конкретні процеси і інструменти, які дозволяють впроваджувати зміни ефективно. Поняття «управління змінами» доцільно характеризувати з позицій відомих підходів в управлінні, а саме» [1]: «процесний підхід. Управління змінами можна вважати процесом, який складається з низки послідовних і взаємопов'язаних кроків. Відтак, управління змінами включає виконання різних управлінських завдань, кожне з яких є окремим процесом; системний підхід. Управління змінами трактується як механізм побудови сукупності елементів (внутрішньокорпоративних та зовнішніх), кожен з яких впливає на організацію та безпосереднє управління. Застосування цього підходу потребує бачення перспектив для організації загалом та зв'язків її з зовнішнім середовищем; ситуаційний підхід підкреслює значення «ситуаційного мислення». Управління змінами розглядається з

погляду вибору пріоритетних елементів складових проекту на певному етапі змін та здійснення першочергового впливу на них; поведінковий (біхевіористський) підхід. Управління змінами ґрунтується на єдності працівників у процесі впровадження змін; успішність змін визначається відношенням працівників до цілей змін та засобів їх реалізації, а також формуванням позитивного мікроклімату, що підкріплено вірою працівників у свої сили та здібності. Трудовий колектив діє як одна команда, кожен член якої виконує певну роль» [2].

Також доцільно звернути увагу й на інші підходи до управління змінами, а саме: контекстний підхід. Управління змінами передбачає аналізування зовнішнього та внутрішнього організаційного контексту, що визначає можливості та напрями проведення змін в організації; міждисциплінарний підхід визначає управління змінами як багатоаспектне явище, яке вимагає дослідження його з позицій різних наук; компетентнісний підхід наголошує на важливості залучення до управління змінами працівників, що володіють потрібними професійними здібностями та особистими якостями для досягнення визначених цілей і завдань змін; адаптивний підхід розглядає управління змінами з позицій необхідності пристосування організації до динаміки зовнішнього середовища. Отже, здійснення змін – це складний комплекс процесів і процедур.

### **Список використаних джерел**

1. Гайдей О.О. Управління змінами на підприємстві. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. № 3 (19) 2012. С. 71–75.
2. Міщенко А.П. Стратегічне управління. навч. посібник. (Видання друге). Дніпропетровськ. : Вид-во ДУЕП, 2007. 332 с.
3. Демків І., Трепет Н. (2023). Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифровізації: нові виклики і можливості. *Development Service Industry Management*, (4), 112–117.