

Гудзь О.Є., д.е.н., професор

Халімон Т.М., д.е.н.

Коровін В.О., магістр

Державний університет телекомунікацій

КОНЦЕПТ МОДЕРНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

Обґрунтовано теоретичні основи формування концепту щодо модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку, розкрито його сутність та принципи, здійснена діагностика управління організаційними змінами в умовах стратегічного розвитку в підприємствах, означено проблеми сучасних підприємств щодо управління організаційними змінами, окреслено вагомі джерела стратегічного розвитку підприємств що ініціюють впровадження організаційних змін, умотивовано стратегії організаційних змін. До основних пріоритетних напрямів модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку віднесено: використання мережевих комунікаційних ланцюгів й хмарних технологій, розвиток інтелектуальних мереж та інформаційної архітектури, широку діджиталізацію бізнес-комбінацій, забезпечення надійної кібер-безпеки, віртуалізація робочих місць, гармонізація локальних мереж (Intranet, Extranet).

Ключові слова: організаційні зміни, управління організаційними змінами, підприємства, стратегічний розвиток, концепт модернізації управління організаційними змінами.

Постановка проблеми. У сучасному мінливому економічному просторі, очевидно, що усім підприємствам для виживання й успіху на ринку та підвищення конкурентоспроможності необхідно в умовах стратегічного розвитку своєчасно вносити організаційні зміни. Більше того, доцільно формування концепту щодо модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку, що передбачає розкриття сутності та принципів впровадження організаційних змін, здійснення оцінки управління організаційними змінами в умовах стратегічного розвитку в телекомунікаційних підприємствах, визначення проблемисучасних підприємств щодо управління організаційними змінами, окреслення вагомих джерел стратегічного розвитку підприємств, обґрунтування стратегій організаційних змін, умотивування основних пріоритетних напрямів модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку. Це зумовлено коливаннями зовнішнього і внутрішнього середовища, загостренням конкурентної боротьби, діджиталізацією, прагненням підприємств досягати успіху у стратегічній перспективі, клієнтоорієнтованістю. Формування і застосування концепту щодо модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку вважається запорукою нарощення конкурентних переваг підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед науковців, які цікавляться теоретичними й практичними аспектами управління організаційними змінами підприємства, доцільно відмітити таких як: М. Верескун, О. Виноградова, О. Гривківська, І. Зеліско, Н. Євтушенко, О. Князева, В. Колосок, С. Сазонова, А. Сорока, О. Сосновська, П. Стецюк та інші. Однак ці вчені більше уваги приділяють загальним та процедурним питанням, а

пропозицій щодо проблеми формування концепту модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку, не запропоновано, що й обґрунтовує необхідність додаткових досліджень та важливість даної наукової розвідки.

Метою статті є розробка пропозицій щодо уточнення та розвитку концепту модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку.

Виклад основного матеріалу. Загалом зміни що впроваджуються на підприємствах логічно вважаються неминучими та необхідними, оскільки вони генерують здатність підприємства до розвитку.

У наукових публікаціях, «управління змінами» трактується по-різному. Переважно зміни окреслюють рух і розвиток. М. Рейс окреслює сутність управління змінами «як сукупність всіх дій, пов'язаних з довгостроковими змінами, сутність якого полягає у створенні контексту або ситуації, сприятливої для всіх процесів змін» [3]. Л. Курдай і Б. Кляйнер переконані, що управління змінами слід досліджувати у зрізі «процесу вирівнювання підприємства з його місцем на ринку та підвищення його ефективності щодо конкурентів. Це вимагає синхронізації запропонованих авторами важелів управління, до яких вони відносяться стратегію, процеси, культуру і систему винагороди. Постійність змін вимагає сталого вдосконалення цих складових. Також управління змінами повинно включати виявлення дестабілізуючих сил, визначення найбільш ефективної стратегії змін, що обумовлює вибір методів і способів їх реалізації» [1]. Д. Андерсон та Л. Андерсон акцентують на «важливості людського аспекту здійсненні змін, що передбачає розробку принципів, методів, рекомендацій забезпечення здійснення процесу змін шляхом залучення персоналу для кращого розуміння ними їх намірів» [2]. О. Пассенхейм обґрунтовує управління змінами як «взаємодію процесів «знизу-вгору» та «згори-вниз», де в процесі взаємодії аналізу та проектування згори вниз реалізується стратегія розвитку та аналіз процесів, а знизу вгору ідуть комунікації та розробка процесів [4].

Цікаво, що результатом організаційних змін Н. Беляєва вважає «забезпечення фінансово-економічної стійкості, підвищення ефективності, забезпечуються зростання й інноваційний розвиток» і далі учена пропонує концепт управління організаційними змінами, «яку розширено за рахунок обґрунтованого комплексу стратегічних заходів та аналітичного інструментарію, що розроблено з урахуванням принципу системності щодо повного охоплення об'єктів організаційних змін, засобів їх реалізації та доведення необхідності й доцільності, виокремлення та оцінювання стану готовності підприємства до організаційних змін» [5, с. 3]

Переважно, «концепт» окреслюють, як систему доказів певного положення, систему поглядів на те чи інше явище [6]. Найбільш логічним для вжитку виглядає визначення о концепту модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку як введення в організаційний механізм управління якісно нових рішень, форм, засобів, моделей поведінки, стратегічних інструментів що трансформують вихідні характеристики комунікаційних, організаційних, інформаційних ланцюгів і комбінацій. Мірою важливості відбору концепту модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку є досягнення визначеної мети і завдань. Водночас, зауважимо, що рушійні сили організаційних змін підприємства в умовах стратегічного розвитку генеруються, як у зовнішньому конкурентному так і у внутрішньому середовищі.

Здійснено діагностику управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку, зокрема виявлено, що 28 % менеджменту підприємств переконані, що при впровадженні організаційних змін доцільно враховувати вплив чинників зовнішнього середовища. Переважно, менеджери підприємств (42%) вважають організаційні зміни інструментом нарощення конкурентних переваг. Часткове впровадження організаційних змін в умовах стратегічного розвитку спостерігалось у 53 % підприємств. Відсутність обґрунтованої стратегії управління організаційними змінами вважається характерним

явищем для третини підприємств, а у більшості підприємств (71%) управлінці не готові до нових викликів конкурентного середовища.

Ключовими проблемами вітчизняних підприємств щодо управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку слід вважати:

- не чітко визначена мета й завдання імплементації організаційних змін;
- несвоєчасне впровадження організаційних змін;
- відсутність підтримки працівників впровадження організаційних змін на підприємстві; не виважені протирічливі організаційні зміни;
- неефективність впровадження організаційних змін;
- помилки при впровадженні організаційних змін;
- низький рівень стратегічного планування результатів організаційних змін на підприємстві;
- опір організаційним змінам персоналу підприємства;
- низький рівень контролінгу за індикаторами щодо етапів впровадження організаційних змін.

Вагомими джерелами стратегічного розвитку підприємств що ініціюють впровадження організаційних змін вважаються наступні суперечності:

- між місією підприємства й метою проведення організаційних змін;
- між ресурсними можливостями й потребами підприємства;
- між кількістю та якістю організаційних та інформаційних ланцюгів;
- між старими і новими управлінськими методами й засобами;
- між стабільністю та хаосом управлінської системи;
- між стабільністю та шляхами її досягнення;
- між завданнями підприємства та його структурними підрозділами;
- між тактичними завданнями підприємства та його стратегічним розвитком;
- між функціями виконавців та організаційною структурою.

Концепт модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку має передбачати синергію принципів, клієнтоорієнтованість, проактивну партнерську поведінку, комбінацію підходів, моделей, складових, комунікаційних ланцюгів, мережевих технологій й демократизацію важелів управління, широке використання інформаційно-комунікаційних інструментів що сприятиме підвищенню ефективності підприємства.

При формуванні концепту модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку доцільно:

- уточнити місію, мету й завдання підприємства та його структурних підрозділів;
- оптимізувати ієрархічні ланцюги й складові організаційної структури;
- максимально спростити внутрішні комунікаційні ланцюги щодо ухвалення управлінських рішень;
- широко впровадити інформаційно-комунікаційні технології;
- розробити стратегії організаційних змін.

Стратегія організаційних змін – це стратегія організаційного розвитку підприємства, оскільки організаційні зміни сприяють розвитку.

Варто розробляти наступні «класичні» стратегії організаційних змін:

- «стратегія сили (примусова стратегія) – передбачає використання керівником свого службового становища з метою примушування співробітників сприймати зміни;
- емпірична (раціональна) стратегія – передбачає використання аргументів з метою переконання співробітників у корисності змін, апелювання до їх здорового глузду;
- нормативна (перевиховна) стратегія – передбачає використання понять про норми та цінності, властиві для співробітників; за умови її використання намагаються змінити існуючі цінності, норми та поведінкові тенденції з метою виникнення нових точок зору та поведінкових форм, що піддаються змінам;

фасилітативна стратегія – передбачає створення умов з метою викликати та здійснити зміни за допомогою матеріальних та інших можливостей: співробітникам обіцяють винагороду, якщо вони підтримають зміни» [6].

Кожній із вищерозглянутих стратегій організаційних змін притаманні деякі недоліки та переваги, при цьому модернізація управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку реалізується через трансформацію ієрархічних ланцюгів та бізнес-комбінацій підприємства.

До основних пріоритетних напрямів модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку віднесено: використання мережевих комунікаційних ланцюгів й хмарних технологій, розвиток інтелектуальних мереж та інформаційної архітектури, широку діджиталізацію бізнес-комбінацій, забезпечення надійної кібер-безпеки, віртуалізація робочих місць, гармонізація локальних мереж (Intranet, Extranet).

Висновки. В статті обґрунтовано теоретичні основи формування концепту щодо модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку, розкрито його сутність та принципи, здійснена оцінка управління організаційними змінами в умовах стратегічного розвитку в телекомунікаційних підприємствах, означено проблеми сучасних підприємств щодо управління організаційними змінами, окреслено вагомі джерела стратегічного розвитку підприємств що ініціюють впровадження організаційних змін, умотивовано стратегії організаційних змін. До основних пріоритетних напрямів модернізації управління організаційними змінами підприємства в умовах стратегічного розвитку віднесено: використання мережевих комунікаційних ланцюгів й хмарних технологій, розвиток інтелектуальних мереж та інформаційної архітектури, широку діджиталізацію бізнес-комбінацій, забезпечення надійної кібер-безпеки, віртуалізація робочих місць, гармонізація локальних мереж (Intranet, Extranet).

Список використаних джерел

1. Kudray L. M. Global trends in managing change. *Industrial Management*. 1997. № 3, May-June. P. 14–22.
2. Anderson D. Beyond change management: advanced strategies for today's transformational leaders. San Francisco: Pfeiffer, 2001. 272 p.
3. Reiss M. Change Management. BoD – Books on Demand, 2012. 356 p.
4. Passenheim O. Change Management. Ventus Publishing ApS. 2010. 50 p.
5. Беляєва Н. Є. Управління організаційними змінами підприємства: автореферат дис. Харків: Харківський національний економічний університет, 2009. 20 с
6. Управление изменениями. URL: <http://www.businessuga.ru/term-upravleniebiz/upravlenie-izmineniami-termin>

REFERENCES

1. Kudray, L. M., Kleiner, B. H. (1997). Global trends in managing change, *Industrial Management.*, vol. 3, pp. 14–22.
2. Anderson, D., Anderson, L. A. (2001). Beyond change management: advanced strategies for today's transformational leaders, Pfeiffer, San Francisco, USA.
3. Reiss, M. (2012). Change Management, Books on Demand, Norderstedt, Germany.
4. Passenheim, O. (2010). Change Management, Ventus Publishing ApS., Frederiksberg, Denmark.
5. Bieliaieva, N. Ye. (2009). Upravlinnia orhanizatsiinymy zminamy pidpriumstva [Management of organizational changes in the enterprise]. «Ph.D. Thesis, economy and management of enterprises (by types of economic activity), Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine.
6. Upravlenie izmeneniyami [Change management]. Retrieved from: <http://www.businessuga.ru/term-upravlenie-biz/upravlenieizmineniami-termin>.

ГУДЗЬ ЕЛЕНА ЕВГЕНЬЕВНА, ХАЛИМОН ТАТЬЯНА НИКОЛАЕВНА, КОРОВИН ВИКТОР АЛЕКСЕЕВИЧ. КОНЦЕПТ МОДЕРНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ. Обоснованы теоретические основы формирования концепта по модернизации управления организационными изменениями предприятия в условиях стратегического развития, раскрыты его сущность и принципы, осуществлена диагностика управления организационными изменениями в условиях стратегического развития на предприятиях, обозначены проблемы современных предприятий по управлению организационными изменениями, обозначены значительные источники стратегического развития предприятий инициируют внедрение организационных изменений, мотивированы стратегии организационных изменений.

Ключевые слова: организационные изменения, организационные изменения, предприятия, стратегическое развитие, концепт модернизации управления организационными изменениями.

GUDZ OLENA, KHALIMON TETYANA, KOROVIN VIKTOR. THE CONCEPT OF MODERNIZATION OF MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL CHANGES OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF STRATEGIC DEVELOPMENT. Theoretical bases of formation of the concept on modernization of management of organizational changes of the enterprise in the conditions of strategic development are substantiated, its essence and principles are opened, diagnostics of management of organizational changes in the conditions of strategic development in the enterprises is carried out. initiate the implementation of organizational change, motivated strategies of organizational change.

Keywords: organizational change, organizational change management, enterprises, strategic development, the concept of modernization of organizational change management.