

ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

УДК 658.5

Матюшенко Ю. В.,
аспірант кафедри державного управління,
публічного адміністрування та регіональної економіки
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Необхідність і важливість управління змінами на підприємствах доведено досвідом як українських, так і міжнародних компаній. Дослідження змін на підприємстві, проблеми адаптації та моделі управління змінами, а також виникнення опору персоналу висвітлені в роботах таких зарубіжних авторів, як І. Ансофф, І. Адізес, В. Барнетт, А. Ван де Вен, Л. Грейнер, Ф. Гуїяр, Дж. Д. Дак, Е. Камерон, Д. Келлі, Д. Коттер, К. Левін, Д. Лестер, Д. Ліппіт, А. Мейер, М. Тушман, С. Хенкс і інших. Поряд із цим теоретичні та практичні аспекти управління змінами та опором персоналу досліджуються і в роботах вітчизняних вчених: О. Бєсєдіної, Є. Бойка, Д. Воронкова, О. Кузьміна, О. Лапіна, І. Петрової, Л.Скібіцької та ін. Проте, виникає ряд задач, які пов'язані з необхідністю підвищення ефективності процесу впровадження змін на українських підприємствах, що потребує подальших досліджень та доопрацювання.

Перш за все для проведення даного аналізу необхідно визначитися із видами організаційних змін, що проводяться на підприємствах. Всі зміни, що відбуваються в організаціях, можна класифікувати за різними принципами: за цілями, об'єкту змін, ступенем інтенсивності здійснення, рівнем проведених змін, формою та ін.

У сучасній теорії організації виділяють чотири найпоширеніші види організаційних змін [1]:

1) технологічні (підвищення ефективності виробництва товарів і послуг, зміни основної виробничої функції, заміна устаткування, знарядь праці, матеріалів і технологічних процесів);

2) продуктові зміни (зміна асортименту продукції і набору послуг, що надаються, пов'язані зі змінами в потребах і перевагах споживачів);

3) структурні зміни (перебудова внутрішньої організації, трудових процесів, зміна процесу ухвалення рішень і управління, системи комунікацій, зміни у системі розподілу повноважень і відповідальності);

4) культурні (перегляд та зміна цінностей компанії, традицій, зміни в нормах, відносинах, переконаннях, поведінці співробітників організації, зміна стилю керівництва).

Австрійський вчений Шумпетер І. виділяв п'ять типових змін на підприємстві, до яких можна віднести: використання нової технології та процесів; впровадження продукції з новими властивостями; використання нової сировини; зміни в організації виробництва та його матеріально – технічного забезпечення; поява нових ринків збуту [2].

Ладонько Л. С. виділяє наступні види організаційних змін за характером їх здійснення: перебудова організації, радикальні зміни, помірні зміни, часткові перетворення [3].

У працях вчених Мельник О.Г., Косцик Р.С. пропонується поділ організаційних змін за напрямками внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. За напрямком змін у чинниках внутрішнього середовища можна викреслити такі [4]:

1. Зміни мети організації. Для того, щоб підприємство працювало ефективно, керівники мають періодично здійснювати моніторинг та змінювати цілі відповідно до зміни середовища функціонування підприємства.

2. Зміни організаційної структури. Структурні зміни (складова організаційного процесу) стосуються системи розподілу повноважень і відповідальності в координаційних і інтеграційних процесах, а також розподілі на відділи та ступені централізації. Структурні зміни мають безпосередній вплив на діяльність колективу, оскільки до складу підприємства можуть увійти нові люди, можливі зміни в системі підпорядкування.

3. Зміни завдань. Зміни в завданнях охоплюють процес виконання завдань, впровадження нового завдання або стосується характеру роботи.

4. Зміни технологій. Як і структурні зміни, зміни в технології можуть передбачати нагальність модифікації структури й персоналу. Проте найважливіші зміни можуть стосуватись технології виробництва.

5. Зміни персоналу. Зміни персоналу передбачають модифікацію його можливостей, установок або поведінки. Це може стосуватися технічної

підготовки виробництва, підготовки до між особового або групового спілкування, мотивації, лідерства, формування структурного колективу, впровадження програм підвищення задоволеності роботою.

6. Ресурсні зміни. Зміни ресурсів пов'язані з іншими чинниками і є чи не найосновнішою складовою. Виробничі зміни – це обов'язково зміни ресурсів.

Що ж стосується організаційних змін у межах зовнішнього середовища, то їх можна поділити на контрольовані (ті, що здійснюються з ініціативи організації) та неконтрольовані (ті, які формуються поза діями організації). До них можна віднести:

1. Контрольовані організаційні зміни зовнішнього середовища: зміни споживачів; зміни постачальників; зміни законодавства під впливом лобіювання; зміни інфраструктури залежної від підприємства тощо.

2. Неконтрольовані організаційні зміни зовнішнього середовища: зміни конкурентів; зміни законодавства; зміни міжнародних подій та міжнародного оточення; державні політичні обставини; соціально-культурні обставини тощо.

Кудінова М. М. класифікує організаційні зміни за цілями, об'єкту змін, за рівнем проведених змін, за ступенем інтенсивності здійснення та методами здійснення організаційних змін. Наведемо класифікацію основних видів організаційних змін за Кудіновою М. М. [5]:

1. По цілі: створення ефективного механізму управління; посилення конкурентоспроможності та адаптивності організації; підвищення ефективності управління; зміна основних напрямків діяльності; забезпечення фінансової стійкості, інвестиційної привабливості та ін.

2. По об'єкту змін: зміни організаційної структури; зміни технології; зміни системи управління; зміни в організації та умов праці; зміни культури, стилю і методів керівництва; зміни системи стимулювання та ін.

3. За рівнем проведених змін: зачіпають всю організацію в цілому; проводяться на рівні підрозділів; торкаються окремих співробітників (групи працівників).

4. За ступенем інтенсивності здійснення: еволюційні (реформи); революційні (ломка, руйнування старої системи).

5. За методами здійснення: примусові (використовуються в умовах дефіциту часу, значного опору членів організації); адаптивні (припускають наявність великого запасу часу, поступове здійснення змін).

Організаційні зміни можуть стосуватись всіх сфер функціонування підприємства і відбуваються під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Але велика різноманітність існуючих класифікацій за різними ознаками викликає необхідність їх систематизації. Узагальнення видів організаційних змін за характером надано у табл. 2. 2.

Таблиця 2.2

Види організаційних змін на підприємстві за характером

Автори	Кудінова М. М.	Беляєва Н. Є.	Мельник О. Г., Косцик Р. С.	Ладонько Л. С.	Шумпетер І.	Кенжегаранова М. К.	Драфт Р.	Малишева Л. А.	Киринова А. А.	Стелюк Б. Б.	Кужда Т.	Ровинская Н. Ю.	Располов В. М.
Види організаційних змін	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Організаційна структура	+	+	+	+			+	+	+			+	+
Стандарти	+			+		+							
Технологія	+		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	
Цілі організації			+					+				+	
Організаційна культура	+			+			+			+	+	+	+
Форми		+						+					
Стратегія підприємства		+		+			+				+	+	
Функції		+						+					
Техніка						+		+	+	+	+	+	
Ієрархія		+	+				+		+			+	
Завдання			+	+							+		
Процеси		+		+	+								
Ресурси			+		+						+		

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Трудові процеси (персонал)	+	+	+	+				+					+
Система управління	+	+											
Норми	+												+

Як бачимо дослідники виділяють велику кількість видів організаційних змін, які перетинаються один з одним і відповідно вимагають укрупнення.

Абсолютним лідером є зміни, що пов'язані із технологіями. В окрему групу можна виділити зміни у техніці. З проаналізованого аналізу видно, що можна виокремити і інші групи видів організаційних змін, а саме: організаційна структура, організаційна культура, стратегія підприємства, ієрархія та трудові процеси, а також об'єднання в одну групу змін, що пов'язані із стандартами та нормами на підприємстві.

Література

1. Воронков Д.К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : монографія / Д.К. Воронков. – Х. : ІНЖЕК, 2010. – 340 с.
2. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Шумпетер Й. ; предисл. В. С. Автономова. – М. : ЭКСМО, 2007. – 864 с.
3. Ладонько Л.С. Сутність та моделі управління змінами на підприємстві / Л. С. Ладонько, І. В. Ганжа // Науковий вісник Полісся. - 2015. - Вип. 2. - С. 101-108.
4. Мельник О.Г. Організаційні зміни: сутність та види / О.Г. Мельник, Р.С. Косцик // Наук. вісник Нац. лісотех. ун-ту України. – 2009. – Вип. 19.3. – С. 231–235.
5. Кудінова М.М. Лекційний матеріал з навчальної дисципліни «Теорія організацій» / Кудінова М.М. – Х. : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2012. – 148 с.

Науковий керівник :

д.е.н, проф.

Амосов О. Ю.