

Аспірант кафедри менеджменту ХНЕУ

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. Досліджено основні концепції теорії управління змінами, розглянуто особливості еволюції формування наукової думки менеджменту змін. Сформовано ключові особливості сучасного розвитку теорії змін, а також обґрунтовано актуальні методи управління змінами на підприємстві.

Аннотация. Исследованы основные концепции теории управления изменениями, рассмотрены особенности эволюции формирования научной мысли менеджмента изменений. Сформированы ключевые особенности современного развития теории изменений, а также обоснованы актуальные методы управления изменениями на предприятии.

Annotation. The article describes the basic concepts of changes management theory, the features of the evolution of scientific thought of changes management. The key features of modern development of the theory of changes are formed, as well as the actual methods of changes management at the enterprise are proved.

Ключові слова: управління змінами, теорія управління змінами, реінжиніринг, бізнес-середовище.

На сучасному етапі розвитку економіки важливе значення набуває впровадження змін на українських підприємствах. Головний критерій економічної ефективності полягає у здатності підприємства бути конкурентоспроможним, відповідати існуючим тенденціям та механізмам функціонування. Сьогодні більшість українських підприємств стурбовані не плануванням стратегії подальшого розвитку, а пошуком інструментів подолання загроз, що вже несуть небезпеку їх функціонуванню. Таким чином, менеджмент змін зводиться до управління наслідками змін, а не до розробки заходів попередження змін. Українські підприємства не можуть протистояти

Сьогодні принципово важливим і актуальним є питання протистояння українських підприємств змінам зовнішнього середовища через впровадження менеджменту змін, адже динамічний розвиток економіки вимагає від підприємств постійно стежити за основними компонентами навколишньої системи і робити висновки щодо своїх потреб у змінах.

Дослідженню теорії управління змінами у різний період приділяли увагу такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: К. Левін, І. Адізес, У. Барнетт, М. Хаммер, Дж. Чампі, П. Друкер, Дж. Коттер, Широкова Н. Г., Катько В. С. та ін.

Мета статті полягає у дослідженні та обґрунтуванні особливостей розвитку теорії управління змінами на підприємстві й аналізу ключових етапів розвитку теорії змін.

Сьогодні існує багато думок відносно визначення поняття "зміни" на підприємстві. Найбільш точним є розуміння поняття "зміни" як переходу підприємства з поточного стану в деякий бажаний стан у майбутньому, що дозволяє підвищити його господарчу ефективність. У цьому тлумаченні чітко визначена головна мета змін (підвищення ефективності функціонування підприємства), що дозволяє розглядати зміни як засіб (спосіб) досягнення обраної мети [1].

Зміни на підприємстві містять змістовну та процесну складові. Змістовність змін полягає у емпіричному спостереженні відмінностей у формі, стані якогось елемента підприємства протягом часу. Процес зміни передбачає послідовність подій, що призвели до спостережуваної змістовної зміни на підприємстві, тобто сукупність причин, що викликали зміну, та супровідних процесів прийняття рішення про зміну, його детальне вивчення та впровадження [2].

Розвиток концепції управління змінами почався під натиском гострої необхідності у вирішенні проблем гнучкості та адаптованості існуючих підприємств, нових технологій та змін у структурі та змісті попиту. Автори більшості опублікованих праць сконцентрували свою увагу на процесній складовій змін, а точніше, на найбільш ефективних методах впровадження перетворень і подоланні опору персоналу. Запропонована соціальним психологом Куртом Левінім трьохетапна схема "розморожування – рух – заморожування" і сьогодні залишається найбільш популярним загальним методом щодо впровадження змін на підприємстві [3]. Розглядаючи модель Левіна, слід зазначити, що її застосовують у якості інструменту (функції) планування, подальшого розвитку підприємства, а саме "розморожування" трактується як осмислення; "рух" – як аналіз існуючої позиції підприємства, пошук альтернатив подальшого розвитку; "заморожування" – як контроль та підведення підсумків після впровадження відповідних змін.

Наступні дослідження привели до створення різноманітних класифікацій поняття процесу змін. Запропоновані підходи сформували певний континуум діаметрально протилежних типів змін,

в основі яких лежать ті чи інші класифікаційні ознаки, такі, як методи управління змінами, тривалість змін, швидкість змін, стратегічні підходи до впровадження та характеру змін та ін. Наприклад, інкрементальні зміни протиставляються трансформаційним змінам, епізодичні зміни – постійним змінам, заплановані зміни – несподіваним, еволюційні зміни – революційним, конвергентні зміни – радикальним та ін. Першими ініціаторами подібного дихотомічного підходу стали вчені Ватцлавік, Уікланд та Фіш, які ввели у науковий світ поняття змін першого і другого порядків. Під змінами першого порядку розумілися незначні зміни, що відбуваються у незмінній організаційній структурі, а під змінами другого порядку – глибоке перезавантаження сталих ідей та поглядів на організацію діяльності підприємства [2; 4].

Сьогодні, говорячи про еволюційну та революційну моделі управління змінами на підприємстві, науковці виділяють два кардинально протилежних підходи, сформованих на основі концепції соціотехнічних систем. Перший підхід був запропонований американськими фахівцями з менеджменту М. Хаммером та Дж. Чампі, що сформулювали концепцію реінжинірингу бізнесу. На їхню думку, господарський реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування підприємства та його найважливіших процесів. Відповідно до цієї концепції мова повинна йти про глибоку реорганізацію підприємства по всьому ланцюжку створення вартості підприємства. Радикальної реорганізації також підлягає процес задоволення потреб клієнта. Другий підхід розглядає зміни як організаційний розвиток, що визначається як довгостроковий, ретельний, всеосяжний процес зміни і розвитку підприємства та персоналу. Мета змін полягає в одночасному підвищенні продуктивності підприємства та якості праці. Прихильники еволюційної концепції вважають, що змінюватися повинні погляди, ціннісні уявлення й моделі поведінки членів соціотехнічної системи, а потім вже і сама система [5].

Джон Коттер на основі праць Курта Левіна розробив новий підхід до управління змінами, що залишається популярним і сьогодні. При розробці підходу Коттер використовував приклади ста підприємств, які здійснювали масштабні зміни своєї діяльності, і сформував вісім причин невдач, які трансформував у вісім кроків до змін. До недоліку цієї моделі можливо віднести те, що автор виділяє певну кількість стадій, не довівши, що інших стадій не може бути. Крім того, модель не включає інструменти вимірювання успішності проходження стадій [6].

Леррі Грейнер конкретизував модель Левіна та розглянув ситуації, для яких визначив ступінь участі працівників у проведенні змін та розробив модель процесу успішного управління змінами на підприємстві. Модель складається з шести етапів: тиск на вище керівництво, посередництво на вищому рівні керівництва, діагностика

проблемної галузі, знаходження нового рішення та зобов'язання щодо його виконання, експеримент із новим рішенням, закріплення на основі позитивних результатів [7].

Крім моделей, що диктують управлінцям конкретну послідовність стадій проведення змін, у сучасній літературі, набувають подальшого розвитку дослідження підходів до управління змінами, що описують загальну філософію процесу змін на підприємстві. Майкл Бір і Нітін Норія розробили дві радикально протилежні концепції – теорія "Е" і теорія "О". Теорія "Е" виходить з примату фінансових цілей і орієнтується на їх ефективне досягнення, враховуючи постійний тиск акціонерів підприємства. Теорія "О" розглядає підприємство як саморозвиваючу систему, орієнтовану на корпоративну культуру, цілі та мотиви співробітників [2].

Серед сучасних дослідників проблемам управління змін на підприємстві приділяють увагу такі дослідники, як Широкова Н. Г. [2; 7], Дж. Ходкінсон [8], Н. Абдикеев [9], М. Камерон [10] та ін. Сучасний менеджмент змін характеризується високим рівнем динамізму бізнес-середовища, поєднанням інструментів реінжинірингу, класичної теорії менеджменту та гнучкої моделі управління персоналом. Ключову позицію займає інноваційний ресурс, що характеризується високим ступенем компетентності управлінського складу та здатністю персоналу пристосуватися до змін. Важливе значення полягає у розробці методологічного інструментарію управління змінами, пошуці альтернативних систем менеджменту, орієнтованих на управління гнучкістю та адаптованістю підприємства на основі сформованих концепцій теорії управління змінами.

Таким чином, теорія управління змінами є фундаментальною для існуючого бізнес-середовища. Концепції, сформовані на початку 50-х років ХХ століття, дали підґрунтя для подальшого розвитку наукової думки. Кожна концепція має свої специфічні особливості, а здатність вчасно спрогнозувати та попередити можливі зміни стає основною стратегічною метою для підприємств. Саме тому актуальним є подальше дослідження теоретичної сутності змін на підприємстві, для розробки єдиного механізму управління змінами, адаптованого для українських підприємств.

Наук. керівн. Гриньова В. М.

Література: 1. Федюкова Г. Х. Факторы и алгоритм проведения изменений на предприятии / Г. Х. Федюкова // Качество. Инновации. Образование. – 2008. – № 5. – С. 15–19. 2. Широкова Г. В. Управление организационными изменениями / Г. В. Широкова. – СПб. : Издательский дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2005. – 432 с. 3. Гусева О. Ю. Дослідження еволюції теорії управління змінами як самостійного наукового напрямку / О. Ю. Гусева // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2011. – № 26. – С. 142–147. 4. Годэн Ж. Новый гипноз: глоссарий, принципы и метод.

Введение в эриксоновскую гипнотерапию / Ж. Годэн ; перев. с франц. С. К. Чернетского. – М., 2003. – 5. Норберт Т. Управление изменениями [Электронный ресурс] / Том Норберт. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru>. 6. Подвойская Н. Г. Выбор подхода к управлению изменениями – залог успеха проекта по реструктуризации / Н. Г. Подвойская // Управление проектами. – 2009. – № 3(16). 7. Широкова Г. В. Влияние организационных изменений на рост фирмы. Научные доклады / Г. В. Широкова, И. В. Березинец, А. И. Шаталова. – СПб. : Центр предпринимательства ВШМ СПбГУ, 2009. – 41 с. 8. Ходкинсон Дж. Компетентная организация. Психологический анализ стратегического менеджмента / Дж. Ходкинсон, П. Сперроу. – М. : Изд. "Гуманитарный центр", 2007. – 392 с. 9. Абидкеев Н. М. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса / Н. М. Абидкеев, А. Д. Киселев. – М. : Инфа, 2001. – 382 с. 10. Камерон Э. Управление изменениями / Э. Камерон, М. Грин. – М. : Изд. "Добрая книга", 2006. – 360 с.