

УДК 330.3

ФЕНОМЕН ЗМІН У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**Гринь Є.Л.****THE PHENOMENON OF CHANGES IN THE ENTERPRISE ACTIVITIES****Gryn E.**

Стаття присвячена дослідження сутності змін як феномену, властивому діяльності кожного підприємства. Шляхом узагальнення ряду досліджень виокремлено ключові характеристики змін, на основі яких запропоновано концептуальні положення розуміння даного феномену. Представлено авторське визначення поняття «зміни».

Ключові слова: зміни, перехід, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, дисбаланс, поштовх, кількість, якість.

Вступ. В ході своєї діяльності кожне підприємство стикається з необхідністю впровадження інновацій, реалізації проектів і програм із вдосконалення та розвитку. Всі ці дії в більший або менший мірі передбачають здійснення змін у внутрішньому середовищі організації. Прискорення темпів динаміки чинників зовнішнього середовища обумовлюють фактичну іманентність змін для кожного суб'єкта господарювання. Незважаючи на очевидність даного феномена діяльності та з урахуванням існуючого інструментарію управління ним, питання реалізації механізмів ефективного управління організаційними змінами залишається відкритим для більшості підприємств.

Постановка проблеми. Розробка ефективних механізмів забезпечення ефективності впровадження організаційних змін для підприємств є запорукою забезпечення їх успішності та стабільності функціонування як в найближчій перспективі, так і довготерміновий. Відповідно важливим завданням є визначення сутності організаційних змін, змісту управління ними та їх класифікації для уточнення специфічних рис впровадження кожного окремого типу змін для обраних підприємств. Основою управління залишається глибинне розуміння сутності даного феномена в діяльності кожного підприємства, що й обумовлює актуальність поставленого завдання дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Становлення наукового напрямку управління організаційними змінами відбулося шляхом проведення комплексних досліджень закордонними науковцями, які розпочалися після Другої світової війни, і лише з середини 90-х років набули розповсюдження на теренах української наукової економічної думки. Питаннями дослідження змін займалися та займаються чисельне коло дослідників, серед яких варто відзначити результати наукових пошуків таких авторів: У. Барнетт, М. Бесєдін, Л. Беланжер, А. Ван де Вен, Д. Воронков, О. Гайдей, Л. Гітельман, А. Гринько, Б. Гроард, А. Грязнова, Ф. Джинджоля, К. Камерон, Г. Керролл, П. Коллоретт, М. Кубр, Р. Куїн, І. Мазур, Ф. Местон, В. Нагаєв, Д. Найпак, Ю. Погорелов, І. Прокопенко, М. Пул, Т. Хафсі, Б. Фабі, В. Шапіро.

Незважаючи на ряд досліджень, питання уточнення сутності змін ф діяльності підприємства вимагає подальшого аналізу та уточнення.

Мета статті. Мета дослідження полягає в аналізі існуючих підходів до розуміння сутності змін, визначення їх основних характеристик та розробці власної концепції розуміння досліджуваного поняття.

Результати дослідження. Відповідно до філософського бачення поняття «зміна» є «перетворенням в інше, перехід з одного якісного визначеного буття в якісно інше визначене буття. Зміна визначається обсягом і напрямком, тривалістю та швидкістю... Геракліт вважав, що все знаходиться в постійній змінні... Згідно Платону чуттєві речі знаходяться в постійній зміні, в той час як їх образи та ідеї залишаються нерухомими. Аристотель, який перший розглядав проблему змін як наукову проблему, виокремлював чотири види змін: місця, кількості, якості та субстанції. Виникнення теорії розвитку обумовило підвищення

уваги до розуміння сутності змін, так як розвиток і є постійними змінами» [1, с. 171–172]. І. Т. Фролов дає більш розширене трактування змін як «найбільш загальної форми буття всіх об'єктів та явищ, які є будь-яким рухом і взаємодією, переходом з одного стану в інший. Вони охоплюють як просторові переміщення, так і внутрішні перетворення форм руху. Об'єднують всі процеси розвитку та виникнення нових явищ у світі, як кількісне збільшення або зменшення характеристик, так і їх якісні трансформації» [2, с. 124–125]. В. Є. Кемеров подібно до вищенаданих характеристик визначає зміни як збільшення або зменшення параметрів об'єкту, набуття нової форми шляхом перетворення, включаючи його переміщення, а також виникнення або зникнення окремих властивостей об'єкта [3, с. 265].

Увагу змінам приділяв і Г. Гегель – основоположник діалектики як філософської науки, де перший закон стосується взаємного переходу кількісних і якісних змін. Він запропонував категорію «поступовість», яка передбачає внесення змін у відповідну кількість, не змінюючи міру та якість, а зміни розглядав як перехід однієї якості в іншу. Взаємозв'язок цих категорій дослідник пояснював як підсумовування незначних кількостей, які є якісним цілим. Кількість є моментом міри і знаходиться у зв'язку з якістю. А міра є звичайна якість, якій властива визначена величина, що їй належить [4, с. 363–365]. Так як рух від однієї якості до іншої здійснюється в постійній неперервності кількості, оскільки відносини, які наближаються до відповідної оякісної точки, які розглядаються лише кількісно, змінюються як «більше» або «менше», що характеризує категорію «поступовості», яка стосується лише зовнішньої сторони змін, а не якісної, то з якісної сторони абсолютно переривається чисто кількісним поступовим рухом вперед, а нова якість, яка виникає, за своїм кількісним відношення є, у порівнянні з якістю, яка зникає, невизначено інше» Цей перехід Г. Гегель вважав стрибком [4, с. 401–402].

Питання змінності всіх явищ та властивостей або лише окремих є актуальним і для діяльності підприємства. Мета, з якою створюються підприємства: виробництво продукції, надання послуг або виконання робіт, залишається незмінною на протязі всього періоду існування підприємства як особливої форми організації взаємодії людей та матеріальних чинників. Натомість форми, обсяг, якість продукції, послуг або робіт стрімко змінюється навіть на протязі короткотривалого періоду. А основні атрибути ринкової економіки, такі як: ціна, собівартість, прибуток, конкуренція тощо, залишаються незмінними характеристиками, які відрізняють ринкову економіку від будь-якої іншої, що створює відповідні передумови для діяльності в ній підприємств, які і виступають рушійними силами організаційних змін. А

необхідність врахування закону діалектики переходу кількісних змін у якісні важливе для підприємств, які ставлять на меті набуття нового якісного стану, що вимагає здійснення стрибка – тобто подолання стратегічного розриву, що, у свою чергу, вимагає накопичення кількісних характеристик, які виражаються, перш за все, у обсязі необхідних для здійснення цього стрибка ресурсах, часі та зусиль, які прикладаються.

Існує ряд визначень поняття «зміни», але їх варто згрупувати за подібністю розуміння їх сутності.

Д. К. Воронков та Ю. С. Погорелов розглядають зміни у тісному взаємозв'язку з розвитком, а ці дві категорії пов'язують з такими поняттями менеджменту: як економічне зростання, адаптація, стратегія, потенціал, інновацій, структурні зміни та конкурентоспроможність. Зміни та розвиток взаємопов'язані субстанційно – сукупність змін формує розвиток підприємства, а не сприяє йому або викликає його, оскільки кількісні та якісні зміни в стані підприємства формують агреговані зміну стану в цілому, яка із набуттям нових можливостей та позитивних характеристик може бути визнана розвитком. Саме через розвиток зміни взаємопов'язані із зазначеними категоріями менеджменту [5], що в цілому дозволяє розглядати їх як інструмент досягнення розвитку. Адже підприємство прагне підвищувати рівень ефективності своєї діяльності, конкурентоспроможності, збільшувати обсяг прибутку, що вимагає постійного розвитку, заради якого і здійснюються зміни.

Для виокремлення ключових властивостей змін здійснено узагальнення (табл.).

На основі проведеного узагальнення варто зробити висновки.

По-перше, питання переходу до бажаного стану чи іншого стану є принциповим. Відповідно до наданого вище філософського розуміння змін вони є набуттям якісного нового рівня, який характеризується іншою сукупністю властивостей, але не змінює сутності самого об'єкту, що є його новим станом. Відповідно, щоб стверджувати, що цей стан є бажаним або просто іншим, необхідно надати його опису суб'єктивну характеристику, яка є результатом управління. Отже зміни є переходом в якісно новий стан того ж об'єкту – перетворенням, який наслідують набуті раніше ознаки, що дозволяє зберегти його унікальність, незважаючи на зміни та динаміку. З підходом щодо заміщення одного стану іншим ми погоджуємося, так як різниця станів і обумовлює сутність змін, а врахування будь-яких змін дозволяє розглядати необмежену кількість станів. Тобто зміна має як змістовний аспект – опис стану, так і процесний як перехід до цього стану, що відображено в підходах до розуміння управління змінами.

Таблиця

Ключові характеристики феномена змін на підприємстві

Ключові характеристики	Автори														
	[6,7]	[8]	[9]	[10]	[11]	[12]	[13]	[14]	[15]	[16]	[17]	[18]	[19]	[20]	[21]
як перехід від одного стану до іншого	+	+	+	+	+	+									
перехід до бажаного стану	+	+		+	+										
заміщення старого стану новим						+	+								
перетворення – відмінність від колишнього стану								+							
відмінності об'єкту у формі або стані між двома послідовними моментами часу									+	+	+	+			
відбувається під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища						+	+						+		
результат реакції внутрішнього середовища													+		
виникають від збільшення зовнішньої та внутрішньої інформації		+													
реалізація розуміється змінами в будь-який з підсистем і в їх взаємодії, що є стабільним і спостерігається в навколишньому середовищі						+									
дисбаланс, пошук нового балансу	+														
стан, що розвивається та змінюється														+	
перехід від функціонування до розвитку підприємства або, навпаки, від розвитку до функціонування															+
поштовх або визначення нового напрямку, зрушення від однієї позиції до другої шляхом модифікації та трансформації			+												

По-друге, питання спостереження є неоднозначним, так як окремі зміни відбуваються всередині підприємства і не завжди є очевидними. Стабільність тобто неперервність змін вимагає уточнення. Набуття нового стану, поштовх або вибір нового напрямку може мати як позитивний, так і негативний характер, що становить сутність розвитку та занепаду як прикладів прогресивних та регресивних змін. Не вдаючись детально до аналізу сутності поняття розвиток, можемо стверджувати, що це окремий тип змін. Тобто підприємство для утримання власних конкурентних позицій повинно стало розвиватися. Навіть якщо деякий час на підприємстві нічого не змінювалося, зовнішнє середовище, представлене як чинниками непрямого впливу, так і безпосереднім оточенням, описаним наприклад як «аналіз п'яти сил Портера» знаходиться в динаміці і нехтуванням цим фактом призводить до пасивних регресивних змін, які поступово знижують рівень конкурентоспроможності підприємства, враховуючи обов'язковість існування основних умов ринкового середовища: механізмів конкуренції, ціноутворення тощо. Натомість вихід з ринку вагомих конкурентів також призводять до пасивних змін, але позитивного характеру. Дискретність та

неперервність змін розглянута у роботі К. Крупа, де він наводить приклади цих змін, зазначаючи, що дискретні можуть виникати і зникати практично миттєво у формі імпульсів [22]. Натомість, відповідно до запропонованого Л. Грейнером [23] життєвого циклу організації процеси еволюції змінюються революційними змінами, тобто сам процес зміни є постійним. Враховуючи високий рівень різноманітності об'єктів, які досліджуються в контексті змін, визначення їх дискретності чи постійності є індивідуальним питанням, яке, з іншого боку, обумовлює побудову стратегії їх планування та імплементації.

По-третє, вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища є незаперечним, так як саме необхідність постійної підтримки високого рівня якості і задоволеності потреб споживачів обумовлює необхідність впровадження інновацій як окремого виду змін, на чому наголошують дослідники, що зазначено вище. Вплив чинників внутрішнього середовища обумовлений виявленням існуючих проблем, які вимагають вирішення, що часто набуває форми змін.

По-четверте, розгляд зміни в контексті часового інтервалом є цілком виправданим через те, що набуття стану не є одномоментною дією і для її здійснення потрібен час, що вимагає включення

його до управлінської інструментарію і обумовлює розширення розуміння зміни з виключно просторового до просторово-часового виміру. Критерії часу набуває вагомості не тільки з огляду на те, що між двома станами об'єкту, між якими здійснюється зміна, існує відповідний проміжок часу, але й враховуючи, що зміни мають бути свосчасними: тобто виведення нового товару на ринок, впровадження інноваційної технології тощо дають найбільший результат лише при реалізації поставлених завдань у відповідний момент часу. Але питання свосчасності відноситься не безпосередньо до змін, а до управління ними.

Щодо питання дисбалансу та пошуку нового балансу в процесі змін, то це стосується переважно значних революційних або радикальних змін, коли підприємство перебудовує свою діяльність і новий стан значно відрізняється від попереднього, процес переходу до бажаного стану вимагає узгодження взаємодії внутрішніх підсистем та складових, які в процесі змін знаходяться в дисбалансі, а в результаті нового встану набувають нового балансу.

Висновок. Підсумовуючи надані визначення варто уточнити поняття «зміни» як заміщення одного стану об'єкта іншим, враховуючи наслідування набутих раніше ознак, із вдосконаленням або розширеним переліком параметрів, а також із зміненим кількісним визначенням існуючих параметрів, що відображає як якісні, так і кількісні аспекти, під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які мають відповідний вектор (позитивний чи негативний), характеризується періодом їх здійснення та моментами виникнення потреби в них та набуття кінцевого стану, дискретністю або неперервністю.

Література

1. Философский энциклопедический словарь. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 570 с.
2. Философский словарь / под ред. И. Т. Фролова; 4-е изд. – М.: Политиздат, 1980. – 444 с.
3. Современный философский словарь / под общей ред. д. ф. н., проф. В. Е. Кемерова. – М.: Академический Проект, 2004. – 864 с.
4. Гегель Г.-В. Ф. Наука логики. / Г.-В. Ф. Гегель. – М.: Изд-во «Мысль», 1999. – 1072 с.
5. Воронков Д. К. Развитие предприятия: управление изменениями та інновації. Монографія / Д. К. Воронков, Ю. С. Погорелов. – Харків: АдвТМ, 2009. – 436 с.
6. Colletette P. Le changement organisationnel: theorie et pratique. / P. Colletette, G. Delisle, R. Perro. – Quebec: Presse de l'Universite du Quebec, 1997. – 174 p.
7. Belanger L. Le changement organisationnel et le developpement / L. Belanger, J. Jacques // La dimension humaine des organisations. – 1994 – № 2 – p. 357–386.
8. Hafsi T. Les fondements du changement strategiques / T. Hafsi, B. Fabi. – Montreal: Editions Transcontinental, 1997. – 372 p.
9. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн;

- пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
10. Найпак Д. В. Управління організаційними змінами в забезпеченні розвитку підприємства / Д. В. Найпак: дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н.: 08.00.04; Харк. нац. економ. ун-т. Х., 2011. – 237 с.
 11. Гайдей О. О. Формування механізму управління змінами на підприємствах легкої промисловості / О. О. Гайдей; автореферат дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук за спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Київ: Київський національний університет технологій та дизайну, 2013. – 19 с.
 12. Грязнова А. Г. Основы менеджмента: учеб. пособие / А. Г. Грязнова, А. Ф. Джинджолия. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2008. – 472 с.
 13. Мазур И. И. Управление проектами / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро – М.: Высшая школа, 2001. – 875 с.
 14. Прокопенко М. М. Планування розвитку та ефективна реструктуризація аграрних підприємств: автореф. дис... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 – «Економіка, організація та управління підприємствами» / М. М. Прокопенко; Миколаївський державний аграрний університет. – Миколаїв, 2003. – 19 с.
 15. Кубр М. Управленческое консультирование. Введение в профессию / М. Кубр. – М.: Планум, 2004. – 976 с.
 16. Гітельман Л. Д. Перетворюючий менеджмент. Лідерам реорганізації і консультантам з управління./ Л. Д. Гітельман // Навчальний посібник. – М.: Справа, 1999. – 340 с.
 17. Barnett W. Modeling internal organizational change / W. Barnett, G. Carroll // Annual Review of Sociology. – 1995. – Vol. 21, № 1. – P. 217–236.
 18. Van de Ven A. Explaining Development and Change in Organizations / A. Van de Ven, M. S. Poole // Academy of Management Review. – 1995. – Vol. 20. N 3. – P. 510–540.
 19. Бесєдін М. О. Основи менеджменту: оцінноситуаційний підхід (модульний варіант): підручник / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
 20. Grouard B. L'Entreprise en mouvement: conduire et reussir le changement / B. Grouard, F. Meston. – Paris: Dunod, 1998. – 336 p.
 21. Гринько Т. В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку / Т. В. Гринько // Бізнес Інформ. – 2013. – № 10. – С. 247–252.
 22. Крупа К. Методи організаційних змін у регулюванні економічних процесів: Автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.02.03 / К. Крупа; Львів. нац. ун-т ім. І.Франка. – Ль., 2005. – 41 с.
 23. Greiner L. Evolution and Revolution as Organizations Grow / L. Greiner // Harvard Business Review. – 1972. – Vol. 50. July-August. № 4. – P. 37–46.

References

1. Philosophical encyclopedic dictionary. – M.: INFRA-M, 2009. – 570 p.
2. Philosophical dictionary / under. ed. I.T. Frolova; 4th edition – M.: Politizdat, 1980. – 444 p.
3. Modern philosophical dictionary / under the general ed. df n., prof. V.E. Kemerovo. – M.: Academic Project, 2004. – 864 p.
4. Hegel G.-V. F. Science of Logic. / G.-V. F. Hegel. – M.: Publishing House "Thought", 1999. – 1072 p.
5. Voronkov D.K. Enterprise Development: Change Management and Innovation. Monograph / D. K.

- Voronkov, Yu. S. Pogorelov. – Kharkiv: Ad-VTM, 2009. – 436 p.
6. Collerette P. Organizational Change: Theory and Practice. / P. Collerette, G. Delisle, R. Perro. – Quebec: Press of the University of Quebec, 1997. – 174 p.
 7. Belanger L. Organizational Change and Development / L. Belanger, J. Jacques // The Human Dimension of Organizations. – 1994 – No. 2 – p. 357-386.
 8. Hafsi T. The foundations of strategic change / T. Hafsi, B. Fabi. – Montreal: Transcontinental Editions, 1997. – 372 p.
 9. Cameron K. Diagnostics and change of organizational culture / K. Cameron, R. Quinn; per. from English by ed. I. V. Andreeva. – SPb: Peter, 2001. – 320 p.
 10. Nayapak D.V. Management of Organizational Changes in Providing Enterprise Development / D.V. Nayapak: Diss. for obtaining a nanking degree CU: 08.00.04; Hark nats economist un Kh., 2011. – 237 pp.
 11. Gaidy O. O. Formation of a mechanism for managing change in light industrial promoters / O. O. Gaydy; dissertation diss. for obtaining a scientific degree of candidate. econ sciences for special 08.00.04 – economy and management of enterprises (by types of economic activity). – Kyiv: Kyiv National University of Technology and Design, 2013. – 19 p.
 12. Gryaznova AG The new management: study. way / A. G. Gryaznov, A. F. Ginzholia. – M.: ZAO "Publishing house" Economics ", 2008. – 472 p.
 13. Mazur I. I. Project Management / I. I. Mazur, V. D. Shapiro – M.: Higher School, 2001. – 875 p.
 14. Prokopenko M. M. Development Planning and Effective Restructuring of Agrarian Enterprises: Author's Resume. Dis ... Cand. econ Sciences: special 08.06.01 – "Economics, organization and management of pi-enterprises" / M. M. Prokopenko; Mykolaiv State Agrarian University. – Nikolaev, 2003. – 19 p.
 15. Kubr M. Management consulting. Introduction to the profession / M. Kubr. – M.: Pla-Num, 2004. – 976 p.
 16. Gitelman L. D. Converting me-dent. Leaders of Reorganization and Management Consultants. / L. D. Gitelman // Educational Manual. – M.: Right, 1999. – 340 p.
 17. Barnett W. Modeling internal organizational change / W. Barnett, G. Carroll // Annual Review of Sociology. – 1995. – Vol. 21, № 1. – P. 217–236.
 18. Van de Ven A. Explaining Development and Change in Organizations / A. Van de Ven, M. S. Poole // Academy of Management Review. – 1995. – Vol. 20. N 3. – P. 510–540.
 19. Beseedin M.O. Fundamentals of Management: appraisal-situational approach (modular version): textbook / M.O. Bessein, V.M. Nagayev. – Kyiv: Center for Educational Literature, 2005. – 496 p.
 20. Grouard B. The Moving Company: Leading and Successful Change / B. Grouard, F. Meston. – Paris: Dunod, 1998. – 336 p.
 21. Grinko T.V. Management of changes in enterprises – a prerequisite for their development / T.V. Grin'ko // Business Inform. – 2013. – No. 10. – p. 247-252.
 22. Krupa K. Methods of organizational changes in the regulation of economic processes: Author's abstract. Dis ... Dr. Econ. Sciences: 08.02.03 / K. Krupa; Lviv. nats Un-them. I.Franka – L., 2005. – 41 p.
 23. Greiner L. Evolution and Revolution as Organizations Grow / L. Greiner // Harvard Business Review. – 1972. – Vol. 50. July-August. № 4. – P. 37–46.
- Грынъ Евгений Леонидович. Феномен изменений в деятельности предприятия**
- Статья посвящена исследованию сущности изменений как феномена, присущего деятельности каждого предприятия. Путем обобщения ряда исследований выделены ключевые характеристики изменений, на основе которых предложены концептуальные положения понимания данного феномена. Представлены авторское определение понятия «изменения».*
- Ключевые слова:** изменения, переход, внешняя среда, внутренняя среда, дисбаланс, толчок, количество, качество.
- Gryn Evgeniy. The phenomenon of changes in the enterprise activities**
- The article is devoted to the study of the essence of changes as a phenomenon inherent in the activities of each enterprise. By summarizing a number of studies, key characteristics of the changes were identified, on the basis of which conceptual points of understanding of this phenomenon were proposed. The author's definition of the concept of "change" is presented.*
- Keywords:** changes, transition, external environment, internal environment, imbalance, push, quantity, quality.
- Грынъ Є. Л.** кандидат наук з державного управління, здобувач Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка e-mail: hrynevhen2014@gmail.com
- Рецензент:* д.е.н., проф. **Заблодська І.В.**