

УДК 65.016.1(083.71)

## ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА: ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ

Забродська Г.І., Забродська Л.Д.

Харківський державний університет харчування та торгівлі

Досліджено теоретичні питання визначення сутності організаційного розвитку підприємства. Проведено контент-аналіз дефініцій організаційного розвитку підприємства. Обґрунтовано виокремлення складових визначення організаційного розвитку підприємства. Конкретизовано сутнісні характеристики організаційного розвитку підприємства. Запропоноване авторське визначення терміну «організаційний розвиток підприємства».

**Ключові слова:** розвиток, організація, організаційний розвиток підприємства, дефініція, якісні зміни в організації, процес, контент-аналіз.

**Постановка проблеми.** Отримання суб'єктом підприємництва довготривалих конкурентних переваг нерозривно пов'язане з умінням його внутрішньої структури вчасно реагувати на зміни навколишнього середовища. Тому особливо актуально постає питання підтримки підприємства в бажаному конкурентному стані, що вимагає його безперервного розвитку як відкритої соціально-економічної системи, важливою ланкою внутрішнього середовища якої є організаційна складова, що обумовлює зростання значення досліджень організаційних аспектів розвитку підприємств на основі ефективного використання економічних можливостей управління, що є суттю організаційного розвитку. Отже, визначення сутності організаційного розвитку підприємства є окремою науково-теоретичною проблемою, для розв'язання якої необхідним є узагальнення існуючих підходів до формулювання дефініцій цього поняття, що створює підґрунтя для осмислення теоретичних основ створення понятійно-категорійного апарату сучасного менеджменту підприємств в змінному конкурентному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання організаційного розвитку знайшли відобра-

ження в дослідженнях провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема Афанасьєва Н.В., Белл С., Бенна К., Бредфорда Л., Бусигіна О.В., Гудзинського О.Д., Гуренко Т.О., Клягіна С.В., Коршунової О.Д., Лавриненко В.В., Левіна К., Ліппіта Р., Масленнікова Н.А., Меггинсона Д., Некрасова С.І., Некрасової Н.А., Новака В.О., Равневої О.В., Родченка В.В., Сіренко Н.М., Судомир С.М., Сюрте М., Тоцького В.І., Франчука В.І., Френч У., Шумпетера Й. та інших. Незважаючи на широке коло наукових публікацій та розробок з даного питання, воно потребує подальшого дослідження в напрямку узагальнення дефініцій «організаційний розвиток підприємства».

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом з поняттям «організаційний розвиток» в понятійно-категорійному апараті економічної науки застосовуються різні дефініції (організаційне зростання, розвиток організації, організаційне проектування, розбудова організацій, організаційні зміни, організаційний розвиток підприємства), зміст яких часто отожднюється. Проте кожна дефініція має свою специфіку досліджень (моделі, засоби, механізми і технології). Таким чином, до теперішнього часу ще не з'явилася дефініція, що чітко визначає цю

предметну область діяльності підприємств, тому необхідно виділити загальне ядро досліджень, на якому концентрується увага.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є на підґрунті узагальнення підходів до визначення сутності дефініцій і конкретизації їх сутнісних ха-

Таблиця 1

**Дефініції науковців щодо розкриття сутті поняття «організаційний розвиток підприємства»**

Тлумачення поняття	Джерело
<b>Організаційний розвиток підприємства як науково-методичне підґрунтя обґрунтування і проведення змін в організації</b>	
Організаційний розвиток – методологія або техніка, яка використовується для того, щоб здійснювати зміни в організації або в її підрозділах з метою покращення ефективності її діяльності	[3, с. 11]
Організаційний розвиток – комплекс, що включає в себе базові цінності та принципи; набір концепцій і моделей, які становлять теоретичне підґрунтя організаційного розвитку; велику кількість методик і інструментів, за допомогою яких програми організаційного розвитку реалізуються на практиці	[5]
Організаційний розвиток – це концепція розвитку організацій, на основі якої виник інтегрований прикладний підхід до планових змін сформованих систем і процесів функціонування організацій.	[6]
Організаційний розвиток – сучасний метод розвитку організації за допомогою роботи з людськими ресурсами, що виник на перетині психології управління, організаційної і соціальної психології, менеджменту. ОР являє собою комплекс заходів щодо удосконалювання можливостей організації в вирішенні її внутрішніх проблем і забезпеченні високого рівня адаптації до зміни зовнішніх умов.	[7]
Організаційний розвиток – консультативна течія, яка поєднує в собі практику консалтингу, дослідницький і науково-прикладний напрямки на перетині організаційної психології, теорії організації і менеджменту, спрямовану на вирішення широкого кола завдань щодо ефективного встановлення і досягнення цілей розвитку організації як в бізнесових, так і в некомерційних структурах	[4, с. 73]
<b>Організаційний розвиток підприємства як процес проведення якісних змін в організації</b>	
Організаційний розвиток – природний процес якісних змін в організації, що сприяють росту чисельності персоналу або збільшенню розмірів організації, а також соціальних відносин, поглядів людей і структури організації.; як стратегія управлінського консультування	[8, с. 256]
Організаційний розвиток розглядається як широкомасштабний, запланований систематизований процес на підприємстві, який реагує на зміни, що відбуваються у середовищах – внутрішньому і зовнішньому	[9, с. 23]
Організаційний розвиток – процес удосконалення формальних (організаційної структури управління, процесів управління, розподілу та координації прав, обов'язків, відповідальності, організації праці управлінських працівників й ін.) і неформальних сторін організаційної діяльності (підвищення знань, навичок і досвіду у міжособистісному та груповому спілкуванні; організації підвищення кваліфікації, перекваліфікації та раціонального переміщення, тобто кар'єри, з метою досягнення найефективнішого балансу між ними на основі застосування ефективних методів мотивації та формування організаційної культури), тобто безперервне вдосконалення процесів вирішення проблем й оновлення організації	[10, с. 173]
Розвиток організаційний – удосконалення можливостей організації вирішувати різні проблеми і здатність до оновлення в довгостроковому періоді. Організація програмує свій розвиток за рахунок технологічних та організаційних нововведень, підвищення ефективності управління культурою фірми, навчання	[1, с. 108]
<b>Організаційний розвиток підприємства як оновлення або удосконалення організації</b>	
Організаційний розвиток – довготривала робота по удосконаленню процесів вирішення проблем і оновленню в організації шляхом ефективного спільного регулювання культурних постулатів організації – при особливій увазі до культури всередині формальних робочих груп – з допомогою агента змін, чи каталізатора, – використовуючи теорію і технологію прикладної науки про поведінку, враховуючи дослідження дією	[11]
Організаційний розвиток підприємства як практична діяльність працівників	
Організаційний розвиток – це дія на людські процеси в організації, які покращують функціонування організаційної системи для досягнення її цілей	[12]
Організаційний розвиток – довготермінова робота в організації щодо удосконалення процесів вирішення проблем і оновлення. Такий розвиток є стратегічним шляхом, з одного боку, зростання загальної ефективності організації, а з іншого – підвищення почуття задоволеності та поліпшення умов праці співробітників	[13, с. 173-174]
Організаційний розвиток – цілеспрямована робота, здійснювана вищим керівництвом для підвищення ефективності й життєздатності організації за рахунок планових змін процесів, які в ній протікають, використовуючи при цьому знання і методи науки про поведінку і науку управління	[14]
Організаційний розвиток розглядається як довгострокові зусилля на вдосконалення процесів розв'язання проблем та оновлення в організації шляхом ефективного, спільного регулювання організаційною культурою при особливій увазі щодо культури формальних робочих груп через агента змін чи каталізатора, застосовуючи теорію та технологію прикладної науки про поведінку, включаючи дослідження дією	[11]
<b>Організаційний розвиток підприємства як освітня програма або стратегія</b>	
організаційний розвиток – нормативна стратегія перенавчання, спрямована на виявлення впливу на переконання, оцінку і відношення до роботи в рамках організації для того, щоб вона могла краще адаптуватися до швидких темпів зміни технології, у індустріальному оточенні і в суспільстві в цілому	[15]

рактистик обґрунтувати поглиблене визначення терміну «організаційний розвиток підприємства».

**Виклад основного матеріалу.** Кожне підприємство має дві рушійні сили – бажання вижити (зберегти себе, мати певну стабільність) і прагнення розвиватися (самовдосконалюватися). Кожне підприємство, що прагне займати певну нішу на ринку, має постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оскільки сучасна організація підприємства являє собою сукупність складних систем, що функціонують в умовах безперервних змін навколишнього середовища, що являє собою постійне джерело можливостей та загроз для розвитку. В умовах таких перманентних змін виникає необхідність пошуку нових підходів до управління та забезпечення ефективного розвитку сучасних підприємств, що функціонують у різних сферах. Отже, об'єктивність організаційних змін зумовлює необхідність розв'язання проблеми розвитку підприємств в умовах постійної динаміки внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування. Тоді цілі розвитку підприємств можна розглядати крізь призму загально визначених організаційних теорій, одним з напрямів яких щодо ефективної адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища, є організаційний розвиток як процес позитивних і якісних змін в організації, що стосуються головним чином структури, способів діяльності та взаємодії. Концепція організаційного розвитку є прикладом еволюційного підходу і підходить для стратегії безперервного розвитку,

тобто це безпосередні дії усередині підприємства щодо постійного розвитку і трансформації організації підприємства.

В менеджменті отримали поширення різні синонімічні поняття, що ототожнюються з терміном «організаційний розвиток», такі як «розвиток організаційний», «розвиток організації», «організаційний розвиток підприємства». Так, С.С. Бакай, С.О. Білун, А.В. Світлична [1, с. 108] вважають, що розвиток організаційний – це удосконалення можливостей організації вирішувати різні проблеми і здатність до оновлення в довгостроковому періоді. Організація програмує свій розвиток за рахунок технологічних та організаційних нововведень, підвищення ефективності управління культурою фірми, навчання; М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі визначають, що розвиток організації – це довгострокова програма удосконалення можливостей організації вирішувати різні проблеми і здатність до оновлення, особливо за рахунок підвищення ефективності управління культурою організації [2, с. 692]. В економічній науці превалюють два основних підходи до визначення організаційного розвитку. З одного боку, організаційний розвиток (розвиток організації) – об'єктивний процес, що відбувається незалежно від волі менеджменту. Однак у сформованій практиці під організаційним розвитком часто розуміють заходи в галузі менеджменту, спрямовані на здійснення великих змін в організаціях. Саме отримання нових якостей та ком-

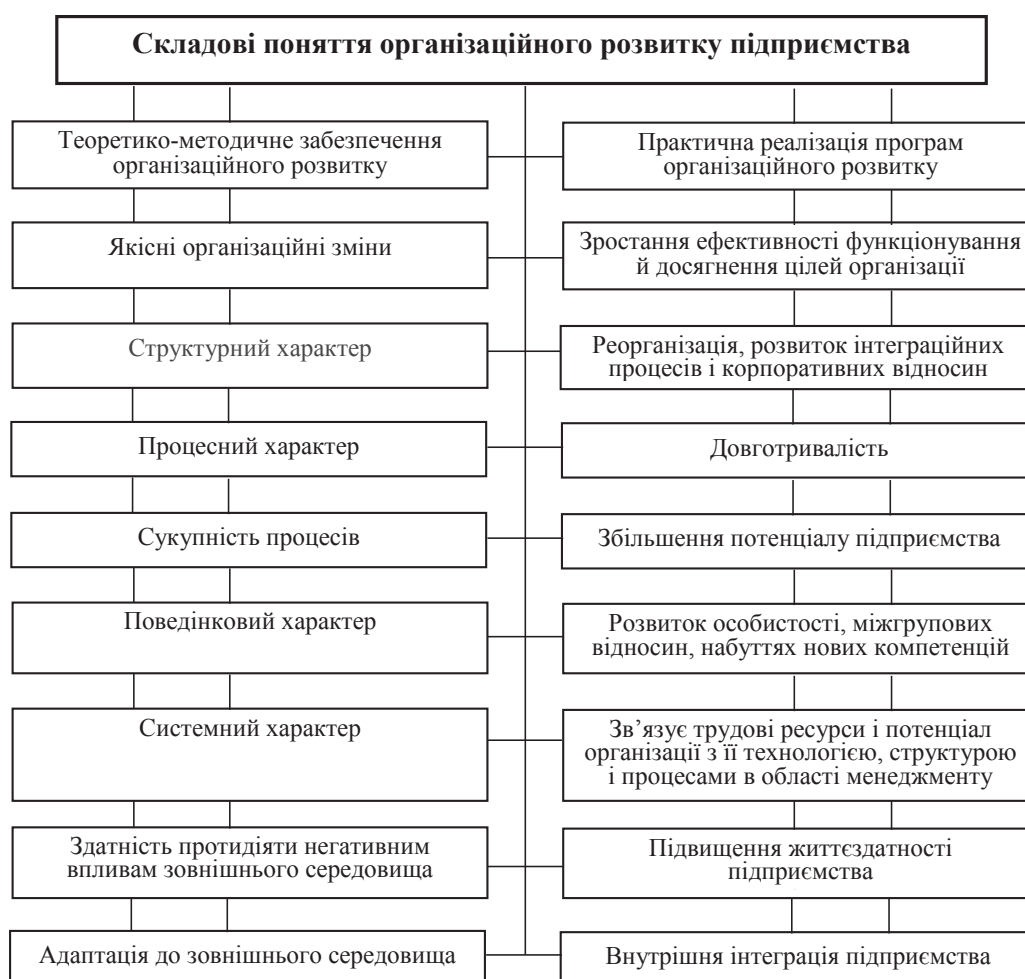


Рис. 1. Складові визначення організаційного розвитку підприємства

петенцій є ознакою розвитку організації. Більш того, результатом організаційного розвитку є збільшення потенціалу організації з позиції формування нових здібностей [16].

Аналітичне осмислення результатів теоретичного дослідження щодо розкриття сутності дефініції (табл. 1) дає підставу виокремити такі підходи в трактуванні «організаційний розвиток підприємства» як: науково-методичне підґрунтя обґрунтування і проведення змін в організації; процес якісних змін в організації; оновлення або удосконалення організації підприємства; практична діяльність працівників підприємства; освітня програма або стратегія, розрахована на зміну соціальних відносин, поглядів людей і структури організації з метою поліпшення її адаптації, до вимог ринку.

У результаті проведеного узагальнення дефініцій науковців щодо розкриття сутності поняття «організаційний розвиток підприємства» представляється можливим стверджувати, що домінантою поняття організаційного розвитку є єдине поняття розвитку підприємства через здійснення якісних змін в організації, яке, незважаючи на наявність певних точок зору щодо його розуміння, зважаючи на різність висловлених точок зору, потребує певної конкретизації, яку пропонується здійснювати із використанням контент-аналізу.

Аналіз існуючих точок зору щодо розуміння сутності організаційного розвитку дозволив виділити елементи або складові визначення організаційного розвитку підприємства, що представлені на рис. 1.

Організаційний розвиток передбачає наявність якісних організаційних змін, які ведуть до певного зростання ефективності функціонування й досягнення цілей організації. Серед концепцій, що стосуються організаційних змін, найбільшого поширення набули концепції структури підприємства. У них подано взаємозв'язки, що утворюються між окремими галузями бізнесу, відділами та підрозділами підприємства.

Ці взаємозв'язки є найпомітнішим організаційним чинником, тому організаційний розвиток підприємства виявляється насамперед у зміні його структури. Організаційний розвиток підприємства має процесний характер, тобто є розподіленим у часі, причому організаційному розвитку, як процесу, властива довготривалість, зважаючи на певну інерційність організації підприємства як об'єкту розвитку та наявність часового лагу між імпульсом розвитку та відповідними йому змінами. За своїм змістом організаційний розвиток підприємства, що впливає з аналізу приведених точок зору, є сукупністю процесів, які сумарно ведуть до збільшення потенціалу підприємства. Результативний прояв організаційного розвитку для підприємства полягає в реалізації якісних організаційних змін, збільшенні потенціалу підприємства, забезпеченні здатності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та підвищенні життєздатності підприємства. Основна ідея, що лежить в основі організаційного розвитку укладається в тезі – розвиток організації можливий лише через розвиток людини, тобто проектування соціальних і структурних умов орієнтовано на навчання працівників і активізацію спільної участі членів організації на підвищення самовизначення членів організації і дотримання демократичних

гарантій на підприємствах. Тому розвиток людини є тією проблемною областю, від рішення якої залежить конкурентоздатність організації. Організаційний розвиток є послідовне застосування системного підходу до функціональних, структурних, технічних й особистісних взаємин в організації. Об'єктивність організаційних змін зумовлює необхідність розв'язання проблеми розвитку організації в умовах постійної динаміки внутрішнього та зовнішнього середовищ функціонування підприємства. Організаційні характеристики, що відповідають зовнішньому середовищу, досягаються за рахунок безперервного вдосконалювання управління. Характеристики, що дають змогу забезпечити гнучкість організації (її адаптивність до зовнішнього середовища), виробляються свідомо, з використанням наявного позитивного досвіду.

Організаційний розвиток підприємства, відповідно до узагальнення термінів, що використовують в сучасній науці та практиці управління, дозволив визначити низку відмінних характеристик. Так, організаційний розвиток підприємства:

- являє собою процес, який зорієнтований на вирішення проблем організації за допомогою використання різних теорій та наукових досліджень;
- концентрується на досягненнях і результатах;
- ґрунтується на структурному, процесному, поведінковому, системному підходах та пов'язує потенціал організації з її технологією, структурою та менеджментом;
- являє собою довгострокові програми по вдосконалюванню процесів організаційного відновлення й прийняттю рішень;
- являє собою процес, що орієнтується на дії;
- спирається на досвід;
- здійснюється за рахунок адаптації до змін зовнішнього середовища, навичок вирішення виникаючих проблем, удосконалення внутрішніх взаємовідносин;
- засновується на співробітництві;
- процес навчання, який ґрунтується на перепідготовці персоналу, що є одним із засобів здійснення перетворень.

Дослідження підходів до визначення сутнісних характеристик дефініції «організаційний розвиток» дозволило визнати, що *організаційний розвиток підприємства є складним поняттям, яке на підставі узагальнення результатів проведеного контент-аналізу пропонується розуміти як науково-методичне забезпечення реалізації на практиці довготривалих програм якісних організаційних змін, використовуючи системну сукупність процесів діяльності підприємства, які дозволяють адаптуватися до умов зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, й забезпечувати зростання ефективності функціонування й досягнення цілей організації, шляхом удосконалення процесів вирішення проблем і оновлення, у результаті чого забезпечується збільшення потенціалу підприємства з позиції формування нових компетенцій.*

**Висновки і пропозиції.** Проблематику визначення організаційного розвитку підприємства не можна вважати вичерпаною, проведений контент-аналіз його дефініцій представляє інтерес не лише щодо розвитку понятійно-категорійного апарату, але й дозволив конкретизувати сутнісні характеристики й розробити авторське

визначення цього терміну, що може стати підґрунтям подальших досліджень умов, механізмів та принципів організаційного розвитку підпри-

ємства, вирішення яких дозволить більш точно визначити критерії ефективності, що стане напрямками подальших досліджень.

### Список літератури:

1. Бакай С. С. Словник з теорії організації: навч. посіб. / С. С. Бакай, С. О. Білун, А. В. Світлична. – Полтава, 2002. – 146 с.
2. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хеддоурі; пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 799 с.
3. Психологічні засади організаційного розвитку: монографія / За наук. ред. Л. М. Карамушки. – Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2013. – 206 с.
4. Емельянов Е. Н. Практика консультирования по организационному развитию и организационная психология / Е. Н. Емельянов // Журнал практического психолога. – 2000. – № 5–6. – С. 72–85.
5. Ралко О. С. Еволюція поняття організаційний розвиток підприємства [Електронний ресурс] / О. С. Ралко. – Режим доступу: [http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1622/1/Evolution%20of%20definition%20the%20category%20organisational%20development%20of%](http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1622/1/Evolution%20of%20definition%20the%20category%20organisational%20development%20of%20)
6. Бабенко Г. Є. Організаційний розвиток підприємств: поняття та етапи проведення [Електронний ресурс] / Г. Є. Бабенко – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=41229>
7. Підвальна О. Г. Економічні відносини [Електронний ресурс] / О. Г. Підвальна, А. Г. Швець // 6. Маркетинг і менеджмент. Управління організаційним розвитком організацій – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/35\\_OINBG\\_2010/Economics/76062.doc.htm](http://www.rusnauka.com/35_OINBG_2010/Economics/76062.doc.htm)
8. Моргунов Е. Б. Модели и методы управления персоналом: российско-британское учеб. пособ. / Е. Б. Моргунов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-Синтез», 2001. – 464 с.
9. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность / В. Г. Герасимчук. – К.: Вища школа, 1995. – 267 с.
10. Колесніков Г. О. Менеджерський словник / Г. О. Колесніков. – К.: Професіонал, 2007. – 288 с.
11. French, Wendell, Bell, Cecil. Organisation Development. 4th ed. Prentice Hall, 1990.
12. Lippitt G. L. Organizational Renewal: A Holistic Approach to Organization Development. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1982.
13. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підруч. / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
14. Бекхард Р. Організаційне розвиток компанії [Електронний ресурс] / Р. Бекхард. – Режим доступу: [http://www.psymanager.km.ru/social/orgdevelop/file\\_definition.html](http://www.psymanager.km.ru/social/orgdevelop/file_definition.html)
15. Agencies: Perspectives in Theory and Practice / Golembiewski R. T. – Public Administration Review, July – August, 1969. – 478 p.
16. Лосев А. Ф. История античной философии в конспектном изложении. / А. Ф. Лосев – 3-е изд. – М.: ЧеРо, 2005. – 192 с.

**Забродская А.И., Забродская Л.Д.**

Харьковский государственный университет питания и торговли

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ: ОСНОВЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ДЕФИНИЦИИ

### Аннотация

Исследование теоретических вопросов сущности определения организационного развития предприятия. Проведен контент-анализ дефиниций организационного развития предприятия. Обосновано выделение составляющих определения организационного развития предприятия. Конкретизированы сущностные характеристики организационного развития предприятия. Предложено авторское определение термина «организационное развитие предприятия».

**Ключевые слова:** развитие, организация, организационное развитие предприятия, дефиниция, качественные изменения в организации, процесс, контент-анализ.

**Zabrodska H.I., Zabrodska L.D.**

Kharkov State University of Food Technology and Trade

## ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE: BASICS OF DEFINITIONS DETERMINATION

### Summary

Theoretical issues of defining the essence of organizational development of an enterprise are examined. A content-analysis of definitions of organizational development of an enterprise is carried out. The allocation of components determining organizational development of an enterprise is substantiated. Essential characteristics of organizational development of an enterprise are specified. The author's definition of the term «organizational development of an enterprise» is proposed.

**Keywords:** development, organization, organizational development of enterprise, definition, qualitative changes in the organization, process, content-analysis.