

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ

---

УДК 65.016

Т. З. Гвініашвілі

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ – НЕОБХІДНА УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено підходи до визначення категорії «розвиток підприємства» та «організаційні зміни», встановлено взаємозв'язок між даними поняттями та обґрунтовано необхідність здійснення стратегії організаційних змін задля забезпечення ефективного розвитку підприємства.

*Ключові слова:* розвиток, організаційна зміна, стратегія, підприємство.

В статье рассмотрены подходы к определению категории «развитие предприятия» и «организационные изменения», установлена взаимосвязь между данными понятиями и обоснована необходимость осуществления стратегии организационных изменений для обеспечения эффективного развития предприятия.

*Ключевые слова:* развитие, организационное изменение, стратегия, предприятие.

The article considers the approaches to the definition of the category of «enterprise development» and «organizational changes», establishing the interrelation between these concepts and substantiating the necessity of implementing the strategy of organizational changes to ensure the efficient development of the company.

*Key words:* development, organizational change, strategy, enterprise.

Світ змінюється стрімко, і в цьому динамічному і, як правило, непередбачуваному середовищі організації або зберігають здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища або виживають, і втрачаючи свою конкурентоспроможність, припиняють своє існування. У більшості випадків зовнішня середа є фактором розвитку організації, так як більшість заходів щодо втримання конкурентоспроможності диктують необхідність своєчасного реагування на невизначеності та виклики навколишнього економічного становища. Отже, вміння вчасно й потрібним чином змінитися стає однією з визначальних умов ефективного функціонування й розвитку сучасних підприємств і компаній, що і робить зазначену тему дослідження досить актуальною. Метою статті є встановлення взаємозв'язку між розвитком підприємства та організаційними змінами на засадах критичного аналізу підходів до визначення зазначених категорій.

Як відомо, у загальному розумінні, зміна – це категорія, що входить до складу сукупності понять, які характеризують рух і розвиток [1, с. 174]. Тобто, можна зробити висновок, що розвиток підприємства не представляється можливим без реалізації стратегії організаційних змін. Отже, доцільним буде дослідження категорії «розвиток підприємства» та встановлення взаємозв'язку між зазначеним поняттям та категорією «організаційні зміни».

Економічний словник трактує розвиток як «процес закономірної зміни, переходу з одного стану в інший, більш досконалий, перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до вищого» [2, с. 239].

Перш за все розвиток виступає ключовою філософською категорією. Як відомо, розвиток є необоротною, виразно спрямованою й закономірною зміною матеріальних та ідеальних об'єктів, що приводить до виникнення нової якості [3, с. 159]. При цьому, вважаємо необхідним зазначити те, що під розвитком тут варто розуміти не зміни, що реалізуються внаслідок реакції на зрушення у навколишньому середовищі, а зміни, які об'єкт породжує сам.

У загальнофілософському розумінні, розвиток – це якісна зміна об'єкта, яка, з точки зору філософії, «існує в різних формах переходів та перетворень. Розвиток вживається для позначення поступального руху, переходу від одного стану до іншого» [3, с. 174]. Як видно з наведеного загальнофілософського розуміння, категорія «розвиток» близька до категорії «організаційна зміна», адже з філософської точки зору, зміна – це перетворення в інше, перехід з одного якісно визначеного буття в якісно інше визначене буття. Зміна визначається обсягом і напрямом, тривалістю і швидкістю. Ключовим у даному визначенні є розуміння розвитку як переходу від одного стану до іншого, кращого від попереднього [3, с. 219].

Базуючись на дослідженні філософського змісту категорії «розвиток», зупинимось докладніше на визначенні сутності поняття «розвиток підприємства».

Автор посібника з економіки А. Булатов визначає розвиток як багатопланове явище, що відображає, насамперед, економічне зростання, структурні зміни в економіці та зростання рівня і якості життя. Розвиток буває екстенсивним, тобто проявом і збільшенням вже наявного, або інтенсивним, тобто виникненням якісно нових форм [4, с. 112].

Е. М. Коротков визначає розвиток як один з видів змін в їх загальній класифікації і в той же час – комплекс змін, що характеризують виникнення нової якості, а процес розвитку організації як послідовний і цілеспрямований процес зміни її якості. Управляти розвитком означає свідомо і цілеспрямовано вносити зміни, що ведуть до успіху, що підвищують життєздатність, що додають нову якість [5, с. 241].

Основоположник теорії розвитку підприємства Р. Бекхард розглядав досліджувану категорію як «планові загальноорганізаційні зусилля, керовані з вищих рівнів ієрархії, які здійснюються для підвищення організаційної ефективності та добробуту шляхом запланованого втручання в процес діяльності підприємства з використанням поведінкової науки» [6, с. 74]. Зробивши акцент на поведінковій науці дослідник визначив один із головних напрямів подальшого дослідження процесів розвитку підприємства.

А. Мехта розглядає досліджувану категорію як «поточний систематичний процес реалізації ефективних змін на підприємстві, який розглядається з точки зору прикладного використання поведінкової науки, сфокусованої на розумінні та управлінні організаційними змінами і базується на міждисциплінарному підході, що включає такі науки, як: соціологія, психологія, теорія мотивації, навчання та особистості» [7, с. 117].

У. Бурке і Д. Бредфорд: «базуючись на сукупності цінностей, переважно гуманістичних, використовуючи поведінкову науку та теорію систем, розвиток підприємства виступає загальносистемним процесом здійснення запланованих змін, направлений на поліпшення загально-організаційної ефективності шляхом

підвищення узгодженості між такими ключовими аспектами діяльності підприємства, як: оточення, місія, стратегія, лідерство, культура, структура, інформація та система винагороди персоналу» [8, с. 94].

М. Беер розглядає розвиток підприємства як загальносистемний процес збору даних, діагностики, планування втручання та оцінки, направлений на:

- підвищення узгодженості між організаційною структурою, процесами, стратегією, персоналом та культурою;
- розвиток та створення нових організаційних рішень;
- розвиток здатності підприємства до самовідтворення;
- реалізується шляхом співпраці працівників підприємства з агентами змін, використовуючи теорію, технології та результати поведінкової науки [9, с. 211].

У. Френч наголошує, що розвиток підприємства відноситься до довгострокових зусиль вдосконалити спроможність підприємства вирішувати проблеми, відображає здатність справлятися із зовнішніми змінами за допомогою власних та залучених консультантів з поведінкової науки [10, с. 77].

У. Беніс розглядає розвиток підприємства як відповідь змінам, як комплексну освітню стратегію, націлену на зміну переконань та поглядів співробітників, відносин, цінностей та структури організації таким чином, щоб усі ці елементи мали можливість краще адаптуватися до нових технологій ринків і проблем та постійно мінливого навколишнього середовища. [11, с. 62].

П. МакЛеген визначає, що розвиток підприємства фокусується на забезпечення «здоров'я» всередині організації та допомагає групам ініціювати та управляти змінами. Розвиток підприємства першочергово робить акцент на відносинах між та серед індивідів та груп. Первинно це втручання є впливом на відносини індивідів та груп для здійснення впливу на організацію як систему. [12, с. 45].

Г. МакЛін визначає: «розвиток підприємства – будь-який процес чи діяльність, які базуються на поведінковій науці, яка або з початку, або через довгий період має потенціал до вдосконалення організаційного оточення, посилення знань і досвіду, продуктивності, задоволення, доходу, міжіндивідуальних відносин та інші бажані результати для персональних, для групових цілей, для вигоди організації, суспільства, нації, регіону чи людства в цілому» [13, с. 169].

М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі наголошують на тому, що розвиток підприємства – це специфічна довгострокова програма удосконалення можливостей, що дозволяє вирішувати поточні проблеми і є здатною до відновлення, особливо шляхом підвищення ефективності управління культурою організації [14, с. 212].

Ю. П. Аніскін вважає, що розвиток – це цілеспрямована зміна діяльності для переходу на вищий якісний рівень функціонування, структури організації, на випуск нової продукції [15, с. 93].

Узагальнення існуючих підходів до розуміння категорії «розвиток підприємства» наведено у табл. 1.

Узагальнюючи наукові підходи щодо визначення категорії «розвиток підприємства», слід зазначити, що питання досліджено досить повно та широко. З точки зору процесного підходу, розвиток підприємства – це процес переходу підприємства з одного стану в інший з наявністю якісних перетворень шляхом здійснення стратегії організаційних змін.

Таблиця 1

## Аналіз підходів до розуміння категорії «розвиток підприємства»

Автор	Сутність визначення	Ключові слова
А. Булатов	Багатопланове явище, що відображає, насамперед, економічне зростання, структурні зміни в економіці та зростання рівня і якості життя	Багатопланове явище
Є. М. Коротков	Один з видів змін в їх загальній класифікації і в той же час – комплекс змін, що характеризують виникнення нової якості, а процес розвитку організації як послідовний і цілеспрямований процес зміни її якості	Послідовний і цілеспрямований процес зміни
Р. Бекхард	Планові загально-організаційні зусилля, керовані з вищих рівнів ієрархії, які здійснюються для підвищення організаційної ефективності та добробуту шляхом запланованого втручання в процес діяльності підприємства з використанням поведінкової науки	Загально-організаційні зусилля
А. Мехта	Поточний систематичний процес реалізації ефективних змін на підприємстві, який розглядається з точки зору прикладного використання поведінкової науки, сфокусованої на розумінні та управлінні організаційними змінами і базується на міждисциплінарному підході	Процес реалізації змін
У. Бурке і Д. Бредфорд	Загальносистемний процес здійснення запланованих змін, направлений на поліпшення загальноорганізаційної ефективності шляхом підвищення узгодженості між такими ключовими аспектами діяльності підприємства, як: оточення, місія, стратегія, лідерство, культура, структура, інформація та система винагороди персоналу	Процес здійснення змін
М. Беер	Загальносистемний процес збору даних, діагностики, планування втручання та оцінки, направлений на: розвиток здатності підприємства до самовідтворення	Розвиток здатності до самовідтворення
У. Френч	Комплекс довгострокових зусиль щодо вдосконалення спроможності підприємства вирішувати проблеми, відображає здатність справлятися із зовнішніми змінами	Здатність справлятися із змінами
У. Беніс	Своєрідна відповідь змінам, комплексна стратегія, націлена на зміну переконань та поглядів співробітників, відносин, цінностей та структури організації таким чином, щоб усі ці елементи мали можливість краще адаптуватися до нових технологій ринків і проблем та постійно мінливого навколишнього середовища	Відповідь змінам, стратегія
П. МакЛеген	Фокусується на забезпечення «здоров'я» всередині організації та допомагає групам ініціювати та управляти змінами. Розвиток підприємства першочергово робить акцент на відносинах між та серед індивідів та груп. Первинно це втручання є впливом на відносини індивідів та груп для здійснення впливу на організацію як систему	Забезпечення «здоров'я» всередині організації
Г. МакЛін	Будь-який процес чи діяльність, що базуються на поведінковій науці, яка або з початку, або через довгий період має потенціал до вдосконалення організаційного оточення, посилення знань і досвіду, продуктивності, задоволення, доходу, міжіндивідуальних відносин та інші бажані результати для персональних, для групових цілей, для вигоди організації, суспільства, нації, регіону чи людства в цілому	Поведінкова наука
М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі	Довгострокова програма удосконалення можливостей, що дозволяє вирішувати поточні проблеми і є здатною до відновлення, особливо шляхом підвищення ефективності управління культурою організації	Програма можливостей
Ю. П. Аніскін	Цілеспрямована зміна діяльності для переходу на вищий якісний рівень функціонування, структури організації, на випуск нової продукції	Цілеспрямованість змін

Джерело: склав автор на підставі [4-15].

Аналізуючи наведені твердження можна помітити, що зміни відображають процес розвитку підприємства. Отже, можна визначити деякі аспекти змін, що відображають результат процесу розвитку підприємства.

- оновлення організації;
- залучення до змін організаційної культури;
- підвищення прибутковості та конкурентоспроможності;
- підтримка навчання та розвитку;
- покращене вирішення проблем;
- підвищення ефективності;
- ініціювання або/та управління змінами;
- посилення системи та вдосконалення процесів;
- підтримка адаптації до змін.

Враховуючи усе вищенаведене можна зробити висновок, що з точки зору дослідників розвиток підприємства відноситься до змін у стратегії, структурі, процесах; базується на поведінковій науці; пов'язаний з управлінням запланованими змінами; включає реалізацію змін, які здійснюються задля первинних зусиль запровадити довготривалу програму змін; розвиток підприємства направлений на вдосконалення організаційної ефективності, яка може бути визначена через три складові:

1) ефективна організація адаптивна, здатна вирішувати свої проблеми та фокусувати увагу та ресурси на досягнення поставлених цілей; розвиток підприємства допомагає членам підприємства отримувати навички та знання, необхідні для управління цими діями, шляхом залучення їх у процес змін;

2) ефективна організація має високу технологічну та фінансову результативність (зростання продажів, норми прибутку, якість продукції та сервісу та високу продуктивність праці);

3) задоволення клієнтів та інших зацікавлених сторін.

Особливу увагу варто звернути на те, що у той же час, на думку вищезазначених авторів, розвиток підприємства забезпечується за рахунок здійснення змін.

Базуючись на аналізі підходів до розуміння терміну «організаційні зміни» та «розвиток підприємства» можна дослідити певний взаємозв'язок між ними. Розвиток підприємства та управління організаційними змінами направлені на ефективну реалізацію змін. Розвиток підприємства представляється неможливим без здійснення змін. Виходячи з цього, можна стверджувати, що зміни є основою розвитку організації, обумовлені станом підприємства, недостатньою ефективністю діяльності, необхідністю виживання та ефективного функціонування, і спрямовані на забезпечення розвитку в довгостроковому періоді.

**Висновки.** Проведене дослідження дає змогу стверджувати, що розвиток підприємства – це процес переходу підприємства з одного стану в інший з наявністю якісних перетворень шляхом здійснення організаційних змін, що відображають результат у вигляді оновлення організації, підвищення прибутковості та конкурентоспроможності, підвищення ефективності, посилення системи та вдосконалення процесів та ін. Встановлений взаємозв'язок між категоріями «організаційні зміни» та «розвиток підприємства» дає змогу стверджувати, що зміни

є основою розвитку організації, обумовлені станом підприємства, недостатньою ефективністю діяльності, необхідністю виживання та ефективного функціонування, і спрямовані на забезпечення розвитку в довгостроковому періоді.

### Бібліографічні посилання

1. Философский словарь / основан Г. Шмидтом ; под ред. Г. Шишкоффа ; пер. с нем. под общ. ред. В. А. Малинина. – М. : Республика, 2003. – 575 с.
2. Економічний тлумачний словник: Понятійна база законодавства України у сфері економіки / упоряд. Д. Д. Гордієнко. – К. : КНТ, 2006. – 308 с.
3. Современный философский словарь / под общей ред. д. ф. н., проф. В. Е. Кемерова. – М. : Академический Проект, 2004. – 864 с.
4. Булатов А. С. Экономика / А. С. Булатов. – 4-е изд. – М. : Экономистъ, 2008. – 831 с.
5. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. – М. : ДеКА, 2004. – 896 с.
6. Beckhard R. Organizational transitions: managing complex change / R. Beckhard, T. H. Reuben. – NY : Addison-Wesley Pub. Co., 1987. – 117 p.
7. Mehta A. Organization development: principles, process and performance / A. Mehta. – New Delhi : Global India Publications Pvt Ltd, 2009. – 316 p.
8. Burke W. Reinventing organization development: new approaches to change in organizations / W. Burke, D. Bradford. – US : John Wiley & Sons, Inc, 2005. – 256 p.
9. Beer M. High commitment, high performance: how to build a resilient organization for sustained advantage / M. Beer, N. Foote. – United States : John Wiley & Sons, Inc., 2009. – 392 p.
10. French Wendell L. Organization development and transformation: managing effective change / Wendell L. French, Cecil Bell, Robert A. Zawacki. – Osborne : McGraw-Hill/Irwin, 2004. – 506 p.
11. Bennis W. G. An invented life: reflections on leadership and change / W. G. Bennis. – Massachusetts : Addison-Wesley Pub. Co., 1994 – 256 p.
12. McLagan P. A. Change is everybody's business / P. A. McLagan. – San Francisco : Berrett-Koehler Publishers, 2002. – 137 p.
13. McLean G. N. Organization development: principles, processes, performance / G. N. McLean. – San Francisco : Berrett-Koehler Publishers, 2005 – 465 p.
14. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1994. – 680 с.
15. Аніскін Ю. П. Управління корпоративними змінами по критерію стійкості : моногр. / Ю. П. Аніскін. – М. : Омега-л, 2009. – 404 с.

*Надійшла до редколегії 09.10.15*