

*Маковоз О.С., доктор економічних наук, доцент,  
Буряк М.О., аспірант,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

## **ГЕНЕЗИС ПОНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ ПІД ЧАС МАСШТАБУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Зміни є неминучим явищем у кожному аспекті нашого життя, а отже, і в бізнес-середовищі у тому числі. Жодне підприємство не може ігнорувати зміни. В сучасних умовах військового стану підприємства у всьому світі активно впроваджують всілякі зміни. У бізнес-середовищі зміни не завжди вітаються, але очікуються, і це важливо, щоб впоратися зі світом, який постійно змінюється.

Ефективність та особливості впровадження змін на підприємствах різних сфер економічної діяльності постійно виступають предметом наукового пошуку багатьох дослідників, зокрема, Тайлера В. Е., Хейс Дж., Потоскі Д., Азана В., Гавкалової Н. Л., Степаненко С. В..

Переважає більшість науковців вважають, що організація повинна бути в змозі досить добре справлятися з технологічними, економічними, політичними та соціальними змінами, щоб досягти успіху або принаймні вижити, змінившись відповідно (Tyler, 2015). Крім того, управління змінами, яке визначається як методи та способи, якими компанія описує та впроваджує зміни як у внутрішніх, так і в зовнішніх процесах, є найважливішою метою будь-якого бізнесу. Для досягнення успіху при фазі імплементації змін менеджмент організації має сфокусуватись на гнучкому але ретельному плануванні на всіх рівнях впровадження змін.

Формулювання цілей тез є узагальнення підходів щодо генезису поняття організаційні зміни під час масштабування підприємства

Основною причиною планування змін у розвитку організації є покращення або виправлення процесу в організації. Ці зміни вносяться організацією, щоб покращити поточні методи ведення бізнесу. Удосконалення існуючих методів виставлення рахунків і звітності, оновлення процедур нарахування заробітної плати, переорієнтація маркетингових стратегій і рекламних процесів є деякими прикладами змін у розвитку.

Джон Хейс (Hayes, J., 2021) стверджує, що технологічний прогрес, все більш глобалізована робоча сила та глобальні сейсмічні події означають, що зміни є постійною рисою ділового життя сьогодні.

Гарвардська школа бізнесу (HBS Online, 2023) Зміни в організації допомагають успішному прийняттю та використанню змін у бізнесі, тоді як відсутність ефективного управління змінами може призвести організацію до краху.

Науковці Деніз Потоскі та Вільфрід Азан розмежовують роль та значення керівників і співробітників під час впровадження змін на підприємстві. Для керівників організацій впровадження змін на робочому місці означає вплив на працівників, щоб вони зробили щось нове або поведилися по-іншому. Для співробітників впровадження змін на роботі вимагає відсторонення від звичних рутин і соціальних систем, вивчення та практики змін, а також уявлення про майбутнє, в якому ці зміни цінуються організацією. Застосовуючи свою свободу волі для впровадження змін, співробітники можуть відчувати втрати, невпевненість і розчарування, які проявляються у відчаї, що може поставити під загрозу процес змін і їх результати (Potosky, D. & Azan, W., 2023).

Науковці, Гавкалова Н. Л. та Степаненко С. В. (Гавкалова, Н. Л., & Степаненко, С. В., 2016). Планування організаційних змін на машинобудівних підприємствах. основними сферами проведення організаційних змін є організаційна структура, процеси (технології), організаційна культура та ключові компетентності персоналу. Для більшості досліджуваних підприємств машинобудування характерними проблемами у функціонуванні є спад виробництва через знос основних фондів та відсутність коштів для модернізації й оновлення технологічної бази, тому їх запланованими стратегічними напрямками розвитку є розширення виробництва за рахунок ремонту та модернізації обладнання та розробки технологій і нових зразків продукції. Це призводить до проведення змін у такій сфері, як процеси (технології) .

Зміни, внесені в організацію для перемикання поточних систем на нові процедури, є перехідними змінами. Такий тип змін може бути досить складним для реалізації, і існує велика ймовірність того, що співробітники почуватимуться незручно, оскільки старі системи та процеси, до яких вони звикли, руйнуються та встановлюються нові. Забезпечення того, щоб співробітники знали, що їхня робота безпечна, врахування концепцій співробітників під час внесення змін, постійне інформування персоналу та керівництво ними через зміни, що здійснюються, є найважливішими речами, які слід враховувати під час внесення змін в організацію. Деякими прикладами перехідних змін є реорганізація, поглинання іншої компанії, створення нових товарів або послуг, які замінюють застарілі, та впровадження ІТ, що не потребує значних змін у культурі чи поведінці.

Трансформаційні зміни визначається як зміни другого порядку, що руйнує структуру, яка повністю змінює вашу поточну операційну структуру. Ці зміни призведуть до серйозних змін у процесах, людях і, як правило, у технологіях. Організації не часто здійснюють трансформаційні зміни. Складні злиття та купівлі, трансформація мереж компанії у віртуальну

та за допомогою електронної мережі та радикальний ребрединг є деякими прикладами трансформаційних змін.

Організації важливо бути підготовленою як матеріально-технічно, так і культурно, щоб успішно проводити та впроваджувати зміни. Перш ніж навчитися керувати та планувати зміни необхідні для масштабування бізнесу, необхідно розглянути термін, «організаційні зміни». Роль менеджера має життєвоважливе значення в процесі змін, оскільки керівник повинен нести відповідальність за надання допомоги працівникам у розпізнаванні та розумінні причин необхідності застосування певних змін. Менеджери повинні підвищувати обізнаність працівників щодо проблем або труднощів, які загрожують організації та викликають розчарування у ситуації. Ця початкова підтримка згодом зменшить тиск і опір з боку працівників, які працюють над впровадженням змін (HBS Online, 2023). Усі ці кроки потребують чіткої комунікації та ітеративної взаємодії вищого менеджменту організації. План може змінюватись згідно контексту ринку або організації.

Вживання та успіх організації залежать від її внутрішнього та зовнішнього середовища. Навколишнє середовище постійно розвивається і швидко змінюється. Підприємства, які чинять опір змінам, зрештою загинуть. У прогресивному діловому світі організаційні зміни є обов'язковою концепцією, яка включає стратегії, методи та структури, необхідні для реструктуризації організації. Щоб еволюціонувати в бізнес-середовищі, потрібно постійно розвиватися, а щоб рости, потрібно змінюватися.

#### **Список використаних джерел:**

1. Tyler, T. R., & Bies, R. J. (2015). Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice. In *Applied social psychology and organizational settings* (pp. 77-98). Psychology Press.
2. Гарвардська школа бізнесу (2023). HBS Online. <https://online.hbs.edu/>
3. Hayes, J. (2021). *The Theory and Practice of Change Management*. Bloomsbury Publishing.
4. Potosky, D., Azan, W. (2023) Leadership behaviors and human agency in the valley of despair: A meta-framework for organizational change implementation. *Human Resource Management Review*, Volume 33, Issue 1
5. Гавкалова Н. Л., Степаненко С. В. (2016) Планування організаційних змін на машинобудівних підприємствах. *Ефективна економіка*. № 4.