

СУТНІСТЬ ЗМІН ТА СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО ЇХ КЛАСИФІКАЦІЇ

Анотація. В роботі викладені основні визначення поняття «управління змінами», проаналізовано то уточнено дане поняття. Схематично представлена комплексна класифікація змін.

Ключові слова: зміни, управління змінами, класифікація змін.

Постановка проблеми. Головним завданням кожного підприємства є отримання винагороди за свою діяльність, тобто прибутку, та зниження своїх затрат, за рахунок ефективного використання своїх активів. Тому, якщо брати до уваги швидку зміну ринкового середовища, виграє та компанія, яка навчиться реагувати швидше на зміни в ньому, а тому рішення, щодо змін на підприємстві на даний час має займати одне із найголовніших місць в управлінні. Необхідно відмітити, що не існує єдиного розуміння поняття «управління змінами». А тому це обумовлює необхідність поглиблювати вивчення даного поняття, потребує деталізації та удосконаленні етапів процесу управління змінами, а також аналіз чинників, які впливають на прийняття рішень, щодо управління змінами на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість змін на підприємстві вже доведено досвідом як українських, так і міжнародних компаній. Необхідно відмітити, що управління змінами виділилось в самостійний вид діяльності, відносно, не так давно. Але за цей час вивченню даного питання займалась велика кількість вітчизняних і міжнародних науковців. Потрібно відмітити вплив робіт на розвиток управління змінами таких зарубіжних вчених як Дж. Брайта, Дж. Вебера, М. Портера, П. Друкера, Дж. Коттера, а також вітчизняних О. Беседіна, Є. Бойка, О. Кузьміна, Н. Тарнавської, Т. Скудара, та ін.. Такі дослідники як Е. Кемерон, М. Грін, Р.А. Фатхутдінов, В.С. Юкаева одностайно відмітили, що своєчасне проведення змін на підприємстві допоможе підприємству у формуванні і підтримці своїх конкурентних переваг. Наступні автори: Х. Андріч, Дж. Пфєффер, М. Ханнан, Дж. Фрімен, Г. Керролл, розглядали необхідність проведення змін в контексті організаційних змін на підприємстві.

Мета статті. Удосконалення поняття управління змінами. Систематизація знань, щодо класифікації змін на підприємстві та розроблення комплексної класифікації змін в організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для кращого розуміння системи управління змінами необхідно розглянути головні поняття даного напрямку діяльності організації.

В загальному вигляді зміни – це освоєння організацією нових ідей або моделей поведінки [1].

У підприємстві термін “зміни” може мати декілька значень. Таким терміном характеризують зовнішні зміни: технологій, споживчих смаків, умов

конкуренції, різноманітних соціальних, політичних та інших факторів. Також термін “зміни” характеризує внутрішні зміни, що виникають у результаті необхідності підприємства адаптуватись до умов зовнішнього середовища конкретної галузі [2].

Але необхідно відмітити, що не існує єдиного поняття змін та управління ними. Тому для того щоб скласти загальну картину про управління змінами мною були проаналізовані основні визначення, які представлені в наступній таблиці (табл.1).

Таблиця 1.

Визначення поняття «управління змінами»

Визначення	Джерело, автор
1. Управління змінами являє собою процес, інструменти та методи для управління бізнес-змінами зі сторони людей для досягнення необхідних результатів бізнесу, і розуміння того, що зміни в бізнесі ефективно функціонують лише в межах соціальної інфраструктури на робочому місці.	Change Management Learning Center
2. Управління змінами - системний підхід до роботи із змінами, як з точки зору організації так і на індивідуальному рівні; активне вирішення адаптації до змін; як контролювання змін так і їх здійснення.	Case Western Reserve University
3. Управління змінами – координація структурованого періоду переходу від ситуації А до ситуації Б в цілях досягнення стійких змін в межах організації.	BNET Business Dictionary
4. Управління змінами - це організоване, систематичне застосування знань, інструментів і ресурсів змін, що надає організаціям ключовий напрям для досягнення своїх бізнес-стратегій.	Lamarsh
5. Управління змінами це стиль управління, що спрямований на стимулювання організацій і приватних осіб до ефективної боротьби зі змінами, що відбуваються в їх роботі.	English Collins Dictionary
6. Управління змінами – зведення до мінімуму опору організаційним змінам за рахунок залучення ключових учасників і зацікавлених сторін.	Business Dictionary
7. Управління змінами – систематичне управління новою моделлю інтеграції бізнесу в організації і здатність до адаптації цієї зміни в організації таким чином, щоб перетворення підвищувало організаційні відносини з усіма її складовими.	bitpipe.com

Проаналізувавши дані поняття мною були виявлені деякі їх спільні особливості та запропоноване моє визначення даної категорії: **управління змінами** – це комплексний підхід до управління новим станом підприємства з використання знань, моделей, методів та технологій, а також адаптація даних змін до умов діяльності підприємства як на рівні нього самого так і на індивідуальному, тобто на рівні людей.

На кожному підприємстві зміни проходять в різних напрямках та з різною інтенсивністю. Саме тому керівництво, яке займається управлінням змінами, повинно точно знати до якого класу змін належить та, яка на даний момент відбувається в його організації. Існує три основних типи змін, які стосуються розвитку підприємства: розвиваючі, перехідні та трансформаційні зміни. Наступна класифікація поділяє зміни на стратегічні, структурні, процес-орієнтовані та людино-орієнтовані. Також зміни можна розділити по їх способу виникнення на заплановані, незаплановані та лікувальні. По способу проходження змін на підприємстві, вони можуть бути еволюційні та революційні. Але жодна із даних класифікацій не охоплює повністю всі аспекти змін на підприємстві. Тому мною була удосконалена та запропонована комплексна класифікація змін (рис.1).



рис.упок 1

Класифікація змін на підприємстві

Як видно з даної класифікації всі зміни, що присутні в організації можна розділити на 3 категорії: зміни, пов'язані з людьми, зміни, які стосуються організації, та зміни, що відносяться до систем. Кожна з категорій включає перелік змін, характерний для неї. Для кращого розуміння значення категорій змін необхідно

зрозуміти значення ключових видів змін, які входять до цих трьох категорій. Так наприклад змінення культури, що входять до категорії змін, пов'язаних з людьми, означають, що зміна культури в організації спрямована на зміну поведінки співробітників організації. Деякі приклади зміни культури включають програми винагороди і визнання, розширення прав і можливостей співробітників та навчання [3]. Людино-орієнтовані процесні зміни намагаються змінити ставлення, поведінку, навички, або продуктивність співробітників всередині організації. Така зміна може вплинути на співробітників та їх поведінку в багатьох областях[4].

Соціальні зміни включають в себе великий набір цілей, які організації створила навколо людей. Вони включають в себе уповноваження робочої сили, угоди про співпрацю, та задоволення особистих організаційних потреб [5].

Якщо розглядати категорію змін, що стосуються організації, то наприклад зміни в структурі організації можуть відбутися через зовнішній вплив. Структурні зміни можуть бути пов'язані із структурними характеристиками, адміністративними процедурами чи системою управління[4].

Зміни орієнтовані на реінжиніринг фокусуються на забезпеченні основних структурних змін в організації. Реалізації цих змін, як правило, зосереджені на повсякденних завданнях чи процедурах. Мета полягає в тому, щоб істотно поліпшити продуктивність, ефективність, якість чи задоволеність клієнтів[6].

Розформування бізнесу означає, що фірма втрачає частину своїх активів. Це може призвести до розпродажу чи розформування цілої одиниці бізнесу чи підрозділу[7].

Консолідація, як вид змін в організації, означає об'єднання окремих компаній, функціональних зон, або виробничих ліній, в єдину організацію. Консолідація відрізняється від злиття в тому, що нова організація створюється в результаті консолідації.

До головних видів змін, що належать до категорії змін в системі можна віднести процесно-орієнтовані зміни, метою яких є – підвищення продуктивності праці. Процес-орієнтовані зміни впливають на те, яким чином організація надає послуги, виробляє продукцію, чи опрацьовує сучасні ділові практики[4]. Змінення системи означає прийняття змін, які переживає організація та змін в самому серці організації. Така зміна носить систематичний характер, вимагає часу, планування та терпіння. Така зміна не може здійснитися лише налаштуванням елементів системи окремо[8]. Транзакційні зміни відбуваються в ситуації, в результаті яких організація відчуває деякі особливості зміни, але фундаментальний характер організації залишається колишнім[9].

Одним із видів змін, які часто проводяться в компанії є прийняття правил TQM, тобто тотального контролю якості. Зусилля TQM спрямовані на постійне поліпшення діяльності організації. Ці зусилля включають в себе використання команди співробітників для генерації та реалізації ідей щодо покращення роботи організації. Цей вид є поступовим поліпшенням організації, а не радикальним чи раптовим.

Висновки. В даній статті була представлена загальна характеристика змін, був проведений аналіз поняття управління змінами та запропоноване власне розуміння даного поняття. За цим поняттям управління змінами – це комплексний підхід до

управління новим станом підприємства з використання знань, моделей, методів та технологій, а також адаптація даних змін до умов діяльності підприємства як на рівні нього самого так і на індивідуальному, тобто на рівні людей. Було обґрунтовано необхідність класифікації змін для підприємства, та вдосконалено дану класифікацію, за допомогою виділення трьох головних напрямків змін на підприємстві. Подальші дослідження необхідно зосередити на вдосконаленні моделей управління змін, та на розробку нових технологій управління змінами.

Літературні джерела.

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління. Навчальний посібник. (Видання друге) Дн-ськ.: Вид-во ДУЕП, 2007, - 332 с.
2. С.Р. Стеців Національний університет Львівська політехніка “Сутність та етапи управління змінами на підприємстві” с. 155.
3. Smith, Martin E. Success Rates for Different Types of Organizational Change. Jan 2002.
4. www.cliffsnotes.com
5. Waldersee, Robert. Predicting Organizational Change Success: Matching Organization Type, Change Type and Capabilities. 2003
6. Chaudron, David, PhD. Begin at the beginning in organization change. 2008
7. Decker, Carolin and Thomas Mellewig. The Drivers and Implications of Business Divestiture - An Application and Extension of Prior Findings. 2008
8. Hanninen, Gail E. Creating Systems Change. 2008
9. Pelletiere, Vincent. Organization Self Assessment to Determine the Readiness and Risk for a Planned Change. 2006