

Голенко Аліна,
магістр 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: **Чикуркова А.Д.,**
д-р. екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ

Зміни - це питання, які торкаються всіх організацій. На думку американських професорів Д.Коттера і Л.Шлезинжера більшість компаній і фірм повинні проводити помірну реорганізацію один раз на рік, а докорінну - кожні чотири або п'ять років. Зміни всередині організації проходять як реакція на зміни у зовнішньому середовищі. Керівники всіх рівнів управління повинні своєчасно реагувати на зміни, але ефект змін і форма реакції на різних рівнях трапляються різні [2,3].

Для управління змінами важливо знати стадії зміни. Нині відомо багато підходів до визначення і розуміння процесу змін. Одним з перших в 40-х роках побудовою моделі зміни груп і організацій займався К. Левін. Він розробив поетапну модель організаційних змін.

1. Розблокування - розморожування, створення готовності до змін. Цей етап передбачає ослаблення тих сил, які тримають організацію в існуючому стані.

2. Зміна - перехід. Цей етап передбачає розвиток нових оцінок, позицій і поведінки.

3. Блокування - заморожування, закріплення. Цей етап передбачає створення таких механізмів, які підтримують і гарантують діяльність організації [1].

К. Левін розглядав зміни як модифікацію тих сил, які сприяють стабільності певної поведінки. Перевага в цих силах в ту або іншу сторону може прискорити або сповільнити процес організаційних змін.

Модель «дослідження – дії» являє собою заснований на отриманні даних процес вирішення проблем організаційних змін, здійснюваний в певній циклічній послідовності. Цей поетапний процес заснований на тісному співробітництві менеджменту організації та зовнішніх (для даної компанії) консультантів або інструкторів, які спеціалізуються в галузі організаційного розвитку. У даному процесі великий акцент робиться на збір даних та їх аналіз, перш ніж будуть сплановані і здійснені зміни. Сюди також включається ретельний аналіз і оцінка результатів по вжитим діям.

Перший етап – «дослідження» – включає сприйняття і визнання менеджером організації проблем, вирішення яких пов'язане з проведенням змін.

Другий етап – «зворотний зв'язок» – є на ділі основою запланованого в моделі співпраці між менеджментом і консультантами.

Третій етап – «обговорення» – являє собою структуровану консультантами дискусію зі створеної в організації групою менеджерів, які будуть розробляти плани і проводити в життя зміни.

Четвертий етап – «дія» – починається тільки після того, як менеджмент і консультанти домовились про подальший план спільної роботи. Зазвичай цей етап проходить не без труднощів, оскільки доводиться враховувати культуру організації, цінності її працівників і норми їх поведінки [4].

Модель запланованих змін являє собою всеосяжний підхід до визначення фаз запланованих змін, розроблений спочатку Р. Липпитом, Дж. Уатсон і Б. Уестлі і модернізований в подальшому. Два основних принципи лежать в основі цієї моделі:

- 1) вся наявна інформація повинна вільно і відкрито обмінюватися між менеджментом і консультантами (або агентами змін);

2) цінність інформації визначається її придатністю до використання в практичних діях. Ілюстративно найбільш розроблена модель складається з наступних семи фаз.

Модель управління змінами «Айсберг» (Ф. Кругер). За спостереженнями автора моделі більшість керівників при управлінні приділяють увагу видимій частині організації, забуваючи про те, що основні важелі не лежать на поверхні.

Поверхнєве управління – верхня частина айсберга.

На цьому рівні управління являє собою управління проблемами: витратами; якістю; часом.

Глибинне управління – нижня частина айсберга.

На цьому рівні відбувається управління змінами і впровадженнями:

- управління сприйняттям і переконаннями;
- управління владними та політичними повноваженнями.

На думку Кругера керуючи на верхньому рівні можна досягти тільки поверхневих результатів. Реальні зміни вимагають глибинних змін у поведінці співробітників, їх цінностях, зачіпаючи перерозподіл владних повноважень.

Модель ADKAR (аббревіатура від Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement) – це модель змін, яка може використовуватися для управління змінами в бізнес-колективах та інших соціальних групах.

Основна ідея моделі ADKAR полягає в тому, що для того, щоб успішно керувати змінами в групі, спочатку необхідно навчитися сприяти змінам кожної конкретної людини. Ця модель, власне, і являє собою перерахування і опис стадій і необхідних ресурсів, які необхідні людині, щоб змінюватися тим чи іншим чином. Однією з моделей управління змінами є модель «обмежених змін». В рамках цієї моделі передбачається, що джерелами змін є експерименти або «розколуючі лід» події, або і ті, і інші разом.

«Розколуючі лід» називаються події, найчастіше незаплановані, які «розморозжують» ситуацію. Такою подією може виявитися публікація про новий метод дослідження, зміна керівництва або будь-яка локальна неприємність в організації.

Модель управління змінами «Силове поле» передбачає аналіз факторів або сил, які підштовхують і сприяють змінам або їх гальмують. Ця модель запропонована Куртом Левінім в рамках його концепції управління змінами. Передбачається, що в будь-якій ситуації змін діють дві групи сил: сприяючі змінам і протидіючі їм, тобто рушійні і стримуючі сили. Ці сили можуть бути зображені на діаграмі у вигляді стрілок, що показують їх напрямки та відносні величини [5,6].

Постійні зміни умов навколишнього соціального та природного середовища, включаючи глобалізаційні процеси, відображаються на всіх сторонах діяльності сучасних організацій. Зростання масштабів виробництва, ускладнення продукції, що випускається, поява нових господарських формувань, що виходять за рамки національних кордонів, бурхливий розвиток нових технологій - все це закладає глибокі основи для відповідних змін організаційних структур і появи нових організаційних форм [5].

Список використаних джерел

1. Галкіна Т. П. Соціологія управління: від групи до команди: навч. посіб. - М.: «Фінанси і статистика», 2003. - 224 с.
2. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос.– Х. : ХДУХТ, 2017.- 226 с.
3. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.
4. Чикуркова А.Д. Напрями державного регулювання регіональних ринків праці. Економіка АПК, 2009. №4. С. 138-142.
5. Чикуркова А.Д. Проблеми формування і використання робочої сили в аграрному секторі. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2003. 260 с.
6. Chykurkova, A., Kucher, O., Hutsol, T., Melnyk, M. Conceptual approaches to analysis and assessment of efficiency of joint stock company functioning Tourism and Regional Development. Warsaw University of Life Sciences – SGGW 2020. DOI 10.22630/TIRR.2020.14.18 http://sj.wne.sggw.pl/pdf/TIRR_2020_n14.pdf#page=56