

*Мельниченко Олександр Анатолійович,
д.держ.упр., проф., професор кафедри публічного адміністрування
у сфері цивільного захисту
Національного університету цивільного захисту України, м. Харків*

ЗМІНИ: СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЙ

Як відомо: день змінює ніч; по завершенню зими настає весна; після молодості настає зрілість; «біла» полоса змінює «чорну»; з плином часу на ринку з'являються нові блага, здатні задовольнити наші усе зростаючі потреби... Подібний перелік, з одного боку, відповідає загальновідомій тезі: «немає нічого більш постійного, аніж тимчасове», а з іншого – відображає мінливість умов життєдіяльності людей. До того ж, переважній їх більшості притаманне таке: прагнення, як мінімум, зберегти наявні статки та можливості, і, як максимум, примножити їх; збереження наявного рівня комфортне, але лише тимчасово, оскільки з плином часу відбувається фізичний знос і моральне старіння наявних ресурсів; лише вихід із «зони комфорту» забезпечує розвиток; зупинка у власному розвитку дозволяє іншим (передусім тим, хто активно вдосконалюється), випередити тебе та жити краще... Важка передбачуваність і різноманітність процесів, які проходять в економіці, дозволили П. Друкеру назвати цей час «епохою без закономірностей» [2]. «Сьогодні ми переживаємо час великих змін. Те, що було правильним вчора, уже не годиться сьогодні, а що буде завтра, ніхто не знає. Світ стає все складнішим і вимагає багато чого від нас. Яким чином можемо ми, як окремі особистості і як організації, підготуватися до невідомого майбутнього? Відповідь у тому, що ми повинні самі створити своє майбутнє» [5], а відтак – мусимо змінювати себе та умови своєї життєдіяльності. Означене стосується як окремих осіб, так і організації. Все це й обумовлює актуальність даного дослідження.

Проведені узагальнення публікацій за даною проблематикою дозволили виділити такі сутнісні ознаки поняття «зміни»: надання будь-чому іншого

положення, задавання чому-небудь іншого напрямку або курсу; зрушення від однієї позиції до іншої; модифікування, трансформування, заміна, переведення в іншу якість [10]; перетворення в інше, перехід із одного якісно визначеного буття в якісно інше визначене буття; стан альтернативний стабільності, перехід із одного стану в інший, переміна змісту в часі [9].

Щодо підприємництва, термін «зміни» має різні тлумачення, як-от: «процес освоєння нової ідеї, типу поведінки або як будь-яка відносно самостійна видозміна будь-якого її елемента» [1]. Проте деякі визначення не позбавлені окремих дискусійних положень. Так, зокрема, витлумачуючи зміни як «впровадження нових методів і технологій для того, щоб перетворити діяльність організацій відповідно до мінливих вимог ринку або скористатися з можливостей, що створилися в бізнесі» [8], поза увагою залишаються неінноваційні зміни. Тлумачення змін як «поступовий процес переходу організації на новий рівень її розвитку» [7], радше за все, відповідає поняттю «еволюція», яка є різновидом змін. С. Стеців вважає, що поняття «зміни» «характеризує внутрішні зміни, що виникають у результаті необхідності підприємства адаптуватись до умов зовнішнього середовища конкретної галузі» [6], тоді як правомірніше вести мову про реагування на мінливість стану не лише конкретної галузі, а суб'єктів господарювання і зовнішнього середовища загалом.

«Організації завжди були змушені пристосовуватися до мінливих умов свого існування. Однак раніше (кілька десятиліть тому) ці процеси йшли повільно, як би «природно», одні організаційні форми плавно еволюціонували в інші, а люди в організаціях мали можливість поступово пристосовуватися до мінливих умов і вимог. Але ці часи для більшості компаній пройшли безповоротно, і нині питання ставиться так: або швидко проводяться і реалізуються зміни, або крах фірми неминучий» [4]. «Зміни завжди спричиняють незручності, і пристосовуватися до них нелегко. Але водночас зміни життєво необхідні – вони визначають майбутнє організації. Потреби в змінах зараз виникають так часто, що їх необхідність вже не

розглядається як виключне явище» [8]. «Серйозні системні структурні зміни, які обумовлені динамічністю й складністю перетворень в державі та в світі своєю чергою диктують необхідність комплексних змін економічної діяльності організацій, зміни в технологіях, що застосовуються, в методах управління, зміни вимог до компетенції та зацікавленості менеджерів – все це можливе за умови вдосконалення форм взаємодій із зовнішнім середовищем» [1]. Так, зокрема, «автоматизація бізнес-процесів і впровадження автоматизованих систем контролю якості призводить до раціоналізації виробничих процесів і до реструктуризації виробничої структури підприємства. Це не лише підвищує ефективність організації виробничих процесів, а і часто спричиняє тотальну перебудову виробничих процесів. Нові технології можуть змінити природу всієї організації, трансформуючи її стратегічні цілі та напрями розвитку, наприклад, освоєння нових ринків, можливості ведення бізнесу в інших країнах, злиття чи поглинання з іншими компаніями тощо. Вище керівництво повинно усвідомити і бути готовими до можливостей глобальних змін» [8]. Саму тому «керівники найкрупніших і найстабільніших компаній світу для втримання своїх позицій повинні щороку вносити суттєві корективи в організацію своєї роботи й кожні 5 років здійснювати докорінну реорганізацію» [7]. Тому організаціям необхідно ініціювати й проводити зміни, оскільки без цього вкрай складно «відповідати попиту ринку, збільшувати акціонерну вартість, впроваджувати урядові стратегії, зберігати стабільність організації, підтримувати збалансоване економічне зростання та безперервність розвитку» [3].

Зміни існують об'єктивно та відбуваються постійно. На підставі результатів дослідження сутнісних характеристик вживаного поняттєвого апарату дістало подальшого розвитку поняття «зміни», яке слід тлумачити як кількісні та/або якісні перетворення когось чи чогось. Зміни вирізняються походженням, тривалістю дії, наслідками, параметрами, глибиною, векторами, масштабами, суб'єктами та об'єктами. Суспільний статус (можливості) суб'єкта господарювання обумовлює залежність від змін,

реакцією на них, можливість впливати на перебіг змін та їх наслідки. Подальші наукові розвідки мають бути присвячені розробці рекомендацій, спрямованих на ліквідацію негативних і максимізацію позитивних ефектів від минулих, поточних і майбутніх змін.

Список використаних джерел:

1. *Бакова І. В.* Управління змінами: методичні рекомендації до виконання практичних робіт для студентів усіх форм навчання за напрямом 0306 «Менеджмент». Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. Ч. 1. 28 с.
2. *Друкер Питер Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке: учебное пособие; [пер. с англ.]. Москва: Вильямс, 2007. 272 с.
3. Електронне управління: що необхідно знати лідеру в сфері управління. Управління змінами. URL: <http://unpan>.
4. *Зуб А. Т.* Управление изменениями: учебник и практикум. URL: http://stud.com.ua/41959/menedzhment/upravlinnya_zminami.
5. *Катькало В. С.* Эволюция теории стратегического управления: монография. Санкт Петербург: ИД СПб. гос. ун-та, 2006. 548 с.
6. *Стеців С. Р.* Сутність та етапи управління змінами на підприємстві // Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. URL: <http://ena.lp.edu.ua>.
7. Управління змінами. URL: <http://www.slideshare.net/uliana8/presentation-1-39867707>.
8. Управління процесом проведення змін в організації. URL: http://tc.nusta.com.ua/Kursi_2013/8_SQL/sqldk/01/temu/2.1.1.html.
9. Шевченко І. Б. Управління змінами: навчальний посібник. Київ: НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231 с.
10. Webster's Ninth New Collegiate Dictionary. URL: [Websters.yourdictionary.com](http://websters.yourdictionary.com).