

УДК 005.21

Тесленок І.М.<sup>1</sup>, Косенко Ю.В.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> доц. ЗНТУ

<sup>2</sup> студ.гр.ФЕУ-513м, ЗНТУ

## **ПОРІВНЯННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В сучасних умовах підхід до дослідження системи стратегічного управління суттєво видозмінюється у зв'язку з непередбачуваністю і невизначеністю сформованої економічної ситуації. На передній план висувається дослідження проблем управління стратегічними змінами. Крім того, економічне становище, що створилося в країні, зумовлює необхідність застосування системного стратегічного підходу та аналізу до управління змінами на підприємствах, включаючи управлінську діяльність, спрямовану на довгострокову перспективу, на розвиток і саморозвиток цих систем. Усе вищезначене обумовлює актуальність теми дослідження.

Об'єктом дослідження є процес управління стратегічними змінами на підприємстві.

Предметом дослідження є підходи до управління стратегічними змінами, їх аналіз та порівняльна характеристика.

Метою роботи є порівняння різних підходів до управління стратегічними змінами на підприємстві.

Управління змінами ставить на мету наступне питання: як підприємство може протистояти змінам зовнішнього середовища (що виникають часто, але нерегулярно і практично непередбачувано), а також за допомогою яких попередніх заходів або відповідних реакцій підприємство може зберегти свою життєздатність і досягати намічених цілей.

Існує багато точок зору стосовно підходів до управління змінами на підприємстві. Поняття «управління стратегічними змінами» доцільно характеризувати з позицій відомих підходів в управлінні, а саме:

- процесний підхід: управління змінами розглядається як процес, що складається зі взаємопов'язаних дій;
- системний підхід: управління змінами трактується як система дій та рішень, що у сукупності впливають на результат управління;
- ситуаційний підхід: управління змінами здійснюється відповідно до ситуації на певному етапі змін;
- поведінковий (біхевіористський) підхід: управління змінами ґрунтується на єдності працівників у процесі впровадження змін [1].

Перш за все підприємство є відкритою системою, що взаємодіє з зовнішнім середовищем, тому в сучасних умовах слід використовувати системні підходи до управління стратегічними змінами. Серед них виділяють жорсткий та м'який підходи.

Жорсткий системний підхід є практично адаптованим для впровадження стратегічних змін і складається з наступних етапів: ідентифікація проблеми; розробка альтернативних варіантів рішення проблеми; тестування розроблених альтернатив; оцінка альтернатив за ступенем їх ефективності; вибір найбільш оптимальної альтернативи з урахуванням мінімізації негативних наслідків; побудова моделі; реалізація рішень; аналіз результатів [2, с.166].

Якщо спочатку жорсткий системний підхід сприймався як передовий метод, то згодом він піддавався критиці в роботах багатьох вчених. Причина цього в тому, що при плануванні змін в рамках жорсткого системного підходу складається докладний план дій, яким необхідно чітко слідувати і який визнається оптимальним.

Згодом було сформовано новий напрямок системного підходу, а саме м'який системний підхід. В його основі лежить концепція організаційного розвитку, яка в сучасних умовах має бути ефективним методом управління змінами.

М'який системний підхід розглядає організацію як складну систему, що має властивість цілісності і складається з безлічі елементів, кожен з яких, в свою чергу, також є окремою складною системою [2, с.178]. В основі розглянутого підходу лежать поняття «світогляд» і «цінності». Під світоглядом мають на увазі різні уявлення осіб, що приймають рішення (інвесторів, топ-менеджменту, власників, членів ради директорів) відносно всього, що стосується організації, а під цінностями – узагальнені ідеали, що виступають у розумінні керівників еталонами, до яких слід прагнути.

Отже, порівнявши обидва системні підходи, можна зробити висновки, що кожен з них має свою обмежену область ефективного застосування. І жорсткий, і м'який підходи мають свої недоліки. Недоліками жорсткого підходу є використання раціональних методів планування, що не дають змогу врахувати всі фактори, такі як погляд та реакція персоналу на зміни, вплив зовнішнього середовища на підприємство, світогляди та цінності; зловживання повноваженнями; низький рівень адаптації та гнучкості, бо всі дії відбуваються за чітко встановленим планом та правилами, що в разі непередбачуваних ситуацій не дають змогу змінити тактику дій. М'який підхід в свою чергу має ряд таких недоліків: часто немає ясних рішень проблеми, методи рішення не структуровані, «суб'єктивізм» та «ідеалізм» підходу впливають на результати його використання тощо. Проте, у сучасних умовах м'який підхід є більш вдалим та ефективним для застосування в управлінні, адже має велику перевагу – такий підхід є гнучким, що дає можливість адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а тому є більш пристосованим до сьогоденних умов керування підприємством.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кемпбел Д. Стратегічний менеджмент / Кемпбел Д., Стоунхаус Дж., Х'юстон Б. – М.: Проспект, 2017. – 336 с.
2. Локтіонов М. В. Системний підхід в менеджменті / М. В. Локтіонов. – Москва: Генезис, 2000. – 286 с.
3. Системні підходи до управління стратегічними змінами [Електронний ресурс] / В.А.Салла // Государственное управление. Электронный вестник – 2013. – №39. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/v/sistemnye-podhody-k-planirovaniyu-i-provedeniyu-strategicheskikh-izmeneniy>.