

ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

EVOLUTION OF DEFINITION THE CATEGORY ORGANIZATIONAL  
DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

У статті розглянуто еволюцію поняття організаційний розвиток підприємства. Проаналізовано, виділено та систематизовано існуючі концепції поняття організаційний розвиток.

This article looks at the evolution of the concept of “organizational development of an enterprise”. It analyses, highlights and puts forth in a systematic fashion the existing concepts of the definition of “organizational development”.

Ключові слова: розвиток, стратегія розвитку, організація, організаційний розвиток.

Key words: development, development strategy, organization, organizational development.

**Вступ.** Сучасні підприємства різних галузей функціонують за умов невизначеності та динамічності соціально-економічного середовища. Із впровадженням сучасних інформаційних та комунікаційних технологій послаблюється організаційна стабільність підприємств, а це спрямовує їх на пошук та формування організаційних структур, що дають змогу перебудовувати їхню діяльність.

Концепція організаційного розвитку як нова корпоративна модель управління сучасним бізнесом передбачає розширення коопераційних зв'язків між конкурентами, постачальниками і споживачами. Прогрес

інформатики, автоматизація виробництва та управління на основі широкого використання обчислювальної техніки і засобів телекомунікації змінили традиційні уявлення про межі підприємств і зробили малоефективними ті з них, які базувалися на структурах, що забезпечували їхню замкненість (ієрархічних, механістичних, бюрократичних).

Головною характеристикою організації майбутнього має бути постійне пристосування до динамічного зовнішнього середовища. На перший план виходять такі риси підприємства, як висока гнучкість, прихильність до індивідуумів, переважне використання командної праці, висока внутрішня конкурентоспроможність, прагнення до диверсифікації. Зазначені характеристики взаємозв'язані і за відповідної інтеграції є засобом досягнення ефективності підприємства. Можливості досягнення успіху сучасних підприємств значною мірою залежать від зовнішніх умов. Отже, перехід до нової концепції управління – організаційного розвитку є актуальним і необхідним для ефективної роботи підприємства за сучасних умов.

**Постановка проблеми.** У сучасних дослідженнях проблеми організаційного розвитку підприємства часто використовують терміни „розвиток”, „стратегія розвитку”, „розвиток організації”, розуміючи під цим занадто широке коло питань щодо організаційних змін, структур та нововведень. Внаслідок термінологічної неясності виникають труднощі щодо застосування даного визначення до дослідження конкретної організації, оскільки не зрозуміло, що під ним розуміється. Вивченням даного поняття займаються такі відомі вчені як: Бажан Л.І., Бакаєв О.О., Василенко В.А., Грищенко В.І., Джой-Меттьюз Дж., Джон Пол Джонс, Дуглас МакГрегор, Кеннет Бенн, Курт Левін, Лавриненко В.В., Леланд Бредфорд, Масленнікова Н.А., Меггинсон Д., Рональд Ліппіт, Сесіл Белл, Сюрте М., Тоцький В. І., Уендел Френч. Однак, дане питання потребує подальшого дослідження в напрямку аналізу, виділення та систематизації концепцій поняття організаційний розвиток.

**Виклад основного матеріалу.** У загальному вигляді термін „розвиток” означає процес закономірної зміни, переходу з одного стану в інший, більш досконалий; перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до вищого [1]. Інше визначення розвитку представляє його, як незворотну, направлену, закономірну зміну матерії та свідомості, їх універсальну властивість; у результаті розвитку виникає новий якісний стан об’єкту – його складу чи структури .

В загальному під розвитком розуміють надбання нової якості, яка зміцнює життєздатність підприємства у умовах змін середовища [2, с. 16]; вивільнення прихованих можливостей і потенціалу. Розвиток – це вдосконалення чи поліпшення організаційної складової об’єкта або послідовний рух до досконалішого, складного чи розвинутого стану чи реалізації потенційних можливостей [3, с. 20]. З погляду макроекономічного підходу економічний розвиток характеризується зміною ринкової та виробничої кон’юнктури за тривалий час, впродовж якого значну роль відіграють інвестиційні, інноваційні, технічні та технологічні фактори економіки, а також фактори економічної власності і господарського механізму [4, с. 5] та являє собою процес функціонування та еволюції економічної системи в довгостроковому періоді, що відбувається під впливом економічних суперечностей, потреб та інтересів.

Отже, розвиток – це зміни, що зумовлені об’єктивною необхідністю суспільного поступу; це процес, який є результатом послідовних дій, що поступово приводять організацію до кількісного і якісного зростання. Залежно від динаміки тенденцій кількісних і якісних змін розвиток можна характеризувати як стійкий, поступовий (еволюційний); інтенсивний та стрибкоподібний (революційний).

Визначальним моментом розвитку організації є стійкість як здатність системи зберігати свій працездатний стан у досягненні запланованих результатів за наявності різних збурювальних впливів. Стійкий розвиток можливий лише за відсутності економічного росту.

Кількісне збільшення обсягів виробництва економічних благ характеризує економічне зростання, яке за умови набуття нової якості характеризує розвиток. Економічне зростання можна визначити як стійкий процес росту виробничих можливостей підприємства. Ситуація, яка характеризується тенденціями, протилежними економічному зростанню, відповідає економічному спаду. Еволюційний розвиток є результатом поступових об'єктивних змін, яким організація може протидіяти за рахунок активізації внутрішнього потенціалу. Революційний розвиток зумовлений стрімкими змінами та залученням зовнішніх ресурсів для отримання нової якості.

Теоретична складність чіткого визначення поняття „розвиток організації” може бути обґрунтована різними поглядами на цілі розвитку організації представниками різних організаційних теорій [5].

Організаційний розвиток може бути розглянутий як комплекс, що включає в себе базові цінності та принципи; набір концепцій і моделей, які становлять теоретичне підґрунтя організаційного розвитку; велику кількість методик і інструментів, за допомогою яких програми організаційного розвитку реалізуються на практиці. Представники течії організаційного розвитку можуть бути умовно розділені на дві групи — з одного боку, дослідження та практика лабораторного тренінгу, а з іншого — аналіз діяльності організації і систем зворотного зв'язку.

Лабораторний тренінг як особливий вид тренінгу управлінського персоналу розвивається, починаючи з сорокових років двадцятого століття в США. Піонерами в цій сфері були Кеннет Бенн, Курт Левін, Леланд Бредфорд і Рональд Ліппіт. Перші тренінги за своїми методиками вони проводять у 1946 році, а вже в 1947 році Бенн, Бредфорд і Ліппіт (Курт Левін помер на початку 1947 року) створюють Національну Лабораторію Тренінгу групового розвитку (National Training Laboratory for GROUP development). Основна ідея лабораторного тренінгу полягала, по-перше, у підході до навчання та розвитку навичок через безпосередню діяльність, а по-друге — у

проведенні тренінгів в умовах, які відрізняються від звичного робочого оточення учасників, у спеціальних тренінгових групах (названих Т-групами), учасники яких раніше не зустрічалися один з одним. Набуття і вдосконалення навиків в Т-групах дійсно здійснювалося швидко і ефективно, проте отримані вміння було досить важко перенести і почати використовувати у звичному робочому контексті.

У 1957 році Дуглас МакГрегор і Джон Пол Джонс, вперше в історії організаційного розвитку, створюють на підприємстві Union Carbide невелику внутрішню консалтингову групу, що працює з лінійними менеджерами і використовує тренінгові практики, аналогічні тим, що застосовувалися в NTL. Їх дослідження, проведені на підставі аналізу роботи консалтингової групи, стали істотним внеском у становлення теорії організаційного розвитку. Сам термін «організаційний розвиток», мабуть, вперше стали вживати Роджер Шеппард і Роберт Блейк в 1957-1959 рр. Шеппард і Блейк проводили експерименти з навчання персоналу в трьох регіональних відділеннях Esso Standard Oil, в результаті яких вони прийшли до висновків, які багато в чому визначили подальший напрямок розробки моделей організаційного розвитку. Дослідження Шеппарда і Блейка показали необхідність підтримки та активної участі топ-менеджерів для ефективного впровадження програм оновлення організації та розвитку персоналу, виявили важливу роль міжгрупових відносин у діяльності організації і встановили низьку ефективність тренінгу поза межами повсякденного робочого контексту співробітників. Після експериментів Шеппарда — Блейка стало очевидним, що ефективна програма організаційного розвитку має проводитися на всіх рівнях організації, починаючи з найвищого, і особливу увагу необхідно приділяти процесам і взаємодії між робочими групами [6].

Інше джерело концепцій і практик організаційного розвитку - дослідження аналізу діяльності організації та систем зворотного зв'язку. Практично одночасно з розвитком методик лабораторного тренінгу група дослідників у Центрі Вивчення Даних (Survey Research Center)

Мічиганського Університету почала застосовувати модель аналізу діяльності Курта Левіна для вивчення функціонування організацій. Ренсіс Лайкерт і Флойд Манн проводили в Detroit Edison глобальне широкомасштабне дослідження діяльності організації, систематично забезпечуючи зворотний зв'язок з усіма відділами, в яких здійснювався збір даних. Отримання відділами та робочими групами відомостей про їхню власну діяльність сприяло підвищенню ефективності роботи груп і вдосконаленню самої системи аналізу організаційної діяльності та зворотного зв'язку.

У 1964 році була створена OD Network — міжнародна організація, що об'єднує практиків організаційного розвитку з усього світу. Приблизно в той же час в Американській Академії Менеджменту було відкрито відділення організаційного розвитку.

Гордон Ліппітт описує оновлення організації як „процес пропозиції, створення та зберігання під контролем таких необхідних змін, які дають можливість організації стати та залишитися життєздатною, пристосуватися до нових умов, вирішувати проблеми, робити висновки із свого досвіду”[7].

Уенделом Френчем та Сесілом Беллом організаційний розвиток визначається як „довготривала робота по вдосконаленню процесів вирішення проблем та оновлень в організації шляхом ефективнішого спільного регулювання культурних постулатів організації – при особливій увазі до культури всередині формальних робочих груп – за допомогою агента змін, чи каталізатора, - використовуючи теорію та технологію прикладної науки про поведінку, що включає вивчення діями”.

Культура, що пов'язана із соціальною системою організації – це переважаючі норми поведінки, відчуттів, відносин та цінностей людей, що працюють в організації.

Формальні робочі групи вважаються головним об'єктом діяльності по організаційному розвитку. Подібна група складається із керівника та його підлеглих. Як стверджують Френч та Белл, „більша частина діяльності по розвитку управляючих зосереджується на окремому менеджерів чи

майстрові – а не на його робочій групі.” На відміну від цього, концепція організаційного розвитку зосереджує увагу на всій робочій групі.

Агент змін, чи каталізатор, використовується для того, щоб примусити різних людей в організації звернути увагу на такі питання, як відношення до різних аспектів організації та управління; визначення того, що саме заважає виконувати роботу; яким чином можна виконати роботу більш ефективно і т.д. [8].

Як правило, поштовхом до змін є кризові ситуації. Зміни в стратегії, виробничих процесах, структурі і культурі можуть здійснюватися поступово, у вигляді дрібних кроків або ж радикально, у вигляді великих стрибків. Відповідно може йтися про «еволюційну» та «революційну» моделі змін.

У 1991 році американські спеціалісти з менеджменту М. Хаммер та Дж. Чампі в основних рисах сформулювали концепцію ре-інжинірингу бізнесу («революційну» модель змін). На їхню думку, господарський реінжиніринг — це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування підприємства та його найважливіших процесів. Результатом цього є різке (на порядок) поліпшення найважливіших кількісно вимірюваних показників витрат, якості, обслуговування і термінів.

Організаційний розвиток («еволюційна» модель змін) ґрунтується на концепції планування, ініціювання та здійснення процесів зміни соціальної системи із залученням великої кількості учасників. Організаційний розвиток може бути визначений як довготерміновий, ретельний, всеохоплюючий процес зміни і розвитку організації (підприємства) і людей, що працюють у ній.

На думку, Паніної О.М., організаційний розвиток — це сукупність теоретичних концепцій і практичних прийомів, спрямованих на те, щоб допомогти організації отримати більшу гнучкість і адаптуватися до змін, а менеджерам — засвоїти необхідні для цього навички [9].

Лавриненко В.В. та Тоцького В. І. стверджують, що організаційний розвиток виявляється в удосконаленні структурних характеристик як

усередині підприємства, коли там відбуваються реструктуризація, реінжиніринг, впроваджуються мережоподібні або віртуальні принципи функціонування, так і в його зовнішній політиці, коли йдеться про розгортання інтеграційних процесів з огляду на специфіку ринку, посилення конкурентної боротьби тощо[10, с.8].

**Висновки.** Класичні концепції та визначення організаційного розвитку виходили з того, що основне завдання фахівців з організаційного розвитку полягає в тому, щоб допомогти організації вирішити проблеми, що перешкоджають ефективному використанню людських ресурсів, створити організаційне середовище, яке сприяє розвитку і самовдосконаленню кожного співробітника організації і досягти більш успішного і продуктивного функціонування організації в цілому. У сучасних концепціях організаційного розвитку акцент робиться на максимальній інтеграції індивідуальних потреб та інтересів співробітників та цілей і завдань організації в цілому, а також на створенні кроскультурних структур, систем і процесів, які забезпечували б можливість постійного покращення діяльності організації. Дослідження підходів до організаційного розвитку підприємств та визначення критеріїв ефективності організаційного розвитку підприємств стане напрямком подальшого дослідження.

Список літератури:

1. Короткий економічний словник/під ред. А.Н. Азріліяна. М.: Інститут нової економіки, 2001.
2. Василенко В.А. Менеджмент устойчивого развития предприятий: Монография. – К.: Центр учебной литературы, 2005.
3. Джой-Меттьюз Дж., Меггинсон Д., Сюрте М. Развитие человеческих ресурсов. – 3-е издание. – М.: "ЭКМО", 2006.
4. Бакаев О.О., Гриценко В.І., Бажан Л.І., Бакаев Л.О., Бобер К.А. Економіко-математичні моделі економічного зростання. – К.: Наукова думка, 2005.

5. Масленникова Н., «Цели развития организаций через призму управленческих теорий»// Проблемы теории и практики управления. 2002. №6».
6. Blake, R. R. and J. S. Mouton. The Managerial Grid. Houston: Gulf Publishing, 1964.
7. Lippitt, G.L. Organizational Renewal: A Holistic Approach to Organization Development. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1982.
8. French, Wendell, Bell, Cecil. Organisation Development. 4th ed. Prentice Hall, 1990.
9. Панина Е.М. «Организационное развитие: история и современность» Вестник Московского университета №2, 2006.
10. В. І. Тоцький, В. В. Лаврененко, навчальний посібник «Організаційний розвиток підприємства», КНЕУ, К., 2008.