

платформ) складові [4]. Саме ці головні елементи є основою для своєчасного виконання базових завдань інноваційного розвитку (розвиток компетенцій персоналу, зорієнтованих на реалізацію завдань інноваційної стратегії; створення колаборативної корпоративної команди як основи забезпечення високого рівня організованості колективу; розбудова цифрового інформаційного середовища як основи зростання якості інноваційних бізнес-процесів; розвиток соціального партнерства підприємств залізничного транспорту) в межах середовищ безпосереднього та дистанційного виконання.

[1] Наскільки масштабною буде демографічна криза в Україні і як повернути біженців. Texty.org.ua: веб-сайт. URL: <https://texty.org.ua/fragments/109074/yakym-ye-masshtab-majbutnoyi-demohrafichnoyi-kryzy-v-ukrayini/> (дата звернення 21.05.2024).

[2] Александрова С. А. Управління персоналом. ХНУім. О. М. Бекетова. 2014. 67 с.

[3] Торопова В. І. Кадрова політика підприємства в умовах цифрової економіки. Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання : тези доп. XI Наук.-практ. конф. (25 листопада 2021 р., м. Харків). Харків : Академія внутрішніх військ МВС України, 2021. С. 174 – 175.

[4] Торопова В. І. Кадрове забезпечення механізму інноваційного розвитку підприємств залізничного транспорту. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. Вип. 1 (01). С. 128 – 134.

УДК 658

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

PRINCIPLES OF CHANGE MANAGEMENT IN MODERN ENTERPRISES

В. Черелюк

Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)

V. Chereyuk

Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)

Сучасні підприємства незалежно від форми власності та галузевої приналежності змушені постійно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики та загрози, адже сучасний бізнес функціонує у надзвичайно динамічному середовищі, часто з високим рівнем невизначеності. Це значною мірою обумовлено постійно зростаючою глобалізацією, розмиванням кордонів між країнами та конкуренцією, а також пануванням в світовій економіці положень цифровізації, екологізації та інтелектуалізації. Відповідно маємо зміни в потребах клієнтів, кваліфікації працівників.

Однак основна складність полягає в тому, що підприємство не встигає або не в змозі перебудуватися під різні типи викликів і програє конкурентам у швидкості впровадження змін, а отже – у боротьбі за клієнта та першість на ринку.

Відповідно, зміни потрібні, щоб не загубитися в «морі» бізнесу, швидко та ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища через безперервне вдосконалення внутрішніх, технологічних, управлінських процесів та структури управління. Саме вміння підприємств своєчасно проводити зміни, пов'язані зі змінним середовищем функціонування або, що ще важливіше, здатність змінювати саме середовище функціонування «під себе» є найважливішою властивістю сучасного підприємства, що забезпечує конкурентоспроможність та його здатність бути успішним у середньо- та довгостроковій перспективі.

Управління змінами – трудомістка та тривала робота. Помилки при їх впровадженні можуть коштувати як підприємству, так й співробітникам. Тому, проводячи зміни у свідомості персоналу, слід бути впевненим, що вони призведуть до бажаних результатів – підвищення якості роботи та покращення результатів діяльності. Дослідження довели теоретичних надбань [1-4], що таку впевненість може надати дотримання основних принципів управління змінами:

- чітке визначення цілей змін - для управління змінами слід розуміти, з якою метою їх потрібно досягти. Цілі змін на особистісному рівні мають узгоджуватися з цілями організаційних змін. В іншому випадку існує ризик, що організаційні зміни не отримають необхідної підтримки на особистісному рівні;

- розуміння стану справ - управління змінами особистому рівні пов'язані з організаційними змінами. Щоб проводити зміни у роботі, слід знати, як поставлені завдання виконуються нині, які чинники змушують персонал виконувати їх у такий спосіб;

- планування змін - без плану ефективно управління змінами неможливе. Планування змін дозволяє визначити вплив особистісних змін на організаційні, виявити переваги змін, можливі труднощі та альтернативи реалізації задуманих організаційних новацій;

- інформування персоналу - управління змінами може відбуватися, якщо персонал ізольований від інформації. При впровадженні змін люди намагаються отримати якнайбільше відомостей про те, які зміни здійснюються та який результат очікується. Незнання цілей змін підвищує рівень тривожності персоналу. Тому потрібно регулярно інформувати працівників про проведені зміни та очікувані результати.

Першою та обов'язковою умовою того, щоб працівники були зацікавлені у реалізації запропонованих змін, має бути їхнє залучення до вивчення існуючих проблем діяльності. Доки члени команди не зрозуміють,

заради чого впроваджуються нові правила або процедури, вони вважатимуть це марнуванням часу.

Колектив слід обов'язково проінформувати щодо запланованих змін у розподілі відповідальності. Має бути забезпечене ефективне спілкування підлеглих із керівниками. Керівники повинні надавати підлеглим інформацію про їхні завдання у тих обсягах, які необхідні для виконання завдань за новими схемами роботи. Якщо керівники не підтримують та не стимулюють нові методи роботи, люди схильні повертатися до попередніх. Тому слід заохочувати будь-які, навіть незначні досягнення співробітників. Заохочення мають бути не лише матеріального, але й морального характеру. Після того як процедури та схеми роботи починають діяти, працівники не потребують наказів та настанов. Вони вже досить добре навчені новим методам роботи. Єдине, що їм потрібно, – це підтримка з боку керівництва та залучення до процесу прийняття рішень.

[1] Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Толстова А.В. Основи бізнесу: навч. Посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 290 с.

[2] Зубенко В. О., Півень К.О. Забезпечення ефективності процесу управління змінами. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. № 54. С. 350-358.

[3] Гайдей О.О. Управління змінами на підприємстві. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу № 3 (19) 2012. С. 71–75.

[4] Hayes J. The Theory and Practice of Change Management. Bloomsbury Publishing PLC , Bloomsbury Academic. 2022, 488 p.

УДК 331.1

АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

ANALYSIS OF FOREIGN EXPERIENCE IN STAFF MOTIVATION FOR SMALL BUSINESS DEVELOPMENT

*канд. екон. наук Н.С. Чернова, Д.М. Чернов
Український державний університет науки і технологій (м. Дніпро)*

*Ph.D.(in Econ.) N. Chernova, D. Chernov
Ukrainian State University of Science and Technologies (Dnipro)*

У сучасних ринкових умовах важливою складовою конкурентоспроможності підприємства є людський фактор, тобто формування ефективної команди працівників. Для того, щоб конкурувати в складному та мінливому ринковому середовищі, компанії необхідно визначитися з ефективною системою мотивації працівників, оскільки