УДК 658.012.32:65.014.12
DOI: 10.31673/2415-8089.2020.0400812

Гудзь О.Є., д.е.н., професор
Музиченко А.Л., магістр
Державний університет телекомунікацій

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

В статті уточнено особливості та обгрунтовано теоретичні підходи й методологічні засади до дослідження та управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, узагальнено методичні аспекти до формування пулу альтернативних стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційних підприємств на основі якісно нових цінністних підходів, їх відбору, визначено етапи розробки та реалізації стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційних підприємств, що враховують швидкоплинність змін і коливань економічного простору і базуються на компетенціях менеджменту щодо обрання гармонійного вектору організаційного розвитку.

Ключові слова: *організаційний розвиток, телекомунікаційні підприємства, управління організаційним розвитком, стратегія, організаційні трансформації.*

Постановка проблеми. Економічні умови сьогодення, глобалізаційні процеси, зростання взаємодій і взаємозалежностей між різноманітними структурними одиницями, впровадження гнучких мережевих структур управління, фрілансу та інформаційно-комунікаційних технологій створюють нові умови для функціонування телекомунікаційних підприємств, що зумовлює використання адекватних, сучасних підходів до їх організаційного розвитку. Проблема уточнення особливості та обгрунтування теоретичних підходів й методологічних засад до теоретичних та методичних аспектів до дослідження та управління організаційним розвитком нині вважається доволі актуальною для телекомунікаційних підприємств. Стратегії організаційних трансформацій мають враховувати певні часові та ресурсні обмеження, а, ключові стратегічні рішення мають забезпечувати нарощення конкурентних переваг та гармонійний розвиток.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичним базисом сутнісного розгляду проблем теоретичних та методичних підходів до дослідження та управління організаційним розвитком стали наукові публікації: Р. Аккофа, І. Ансоффа, О. Віханського, О. Гривківської, П. Друкера, Й. Завадського, І. Крейдич, А. Мескона, А. Наумова, Н. Прокопенко, С. Судомир, Р. Фатхутдінова та інших. Незважаючи на широку зацікавленість та наукові розвідки з даної проблеми, тим не менш, питання використання методичних аспектів до формування пулу альтернативних стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційних підприємств на основі якісно нових цінністних підходів залишаються відкритими.

Метою статті є уточнення особливостей й обгрунтування теоретичних підходів й методологічних засад до дослідження та управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств та узагальнення методичних аспектів до формування пулу альтернативних стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційних підприємств на основі якісно нових цінністних підходів.

Виклад основного матеріалу. Виклад основного матеріалу. Кількість працюючих в усіх категоріях телекомунікаційних підприємств за останні шість років зменшується, так у 2018 р. їх було 158,4 тис. чол., проти 218,1 тис. чол. у 2013 р., що складає 72,6%.

© Гудзь О.Є., Музиченко А.Л., 2020

На противагу цьому, за цей же період, витрати на персонал та витрати на оплату праці зросли в усіх категоріях телекомунікаційних підприємств, так на 1 працюючого по галузі у 2018 р. витрачалося 167,4 тис. грн. проти 64,6 тис. грн. у 2013 р., що складає 259 %. При цьому, у великих підприємствах ці показники становили 190,4 тис. грн. (113,7% від середньогалузевих) проти 73,7 тис. грн., у середніх 227,4 тис. грн. (135,7% від середньогалузевих) проти 85,1 тис. грн., а у малих телекомунікаційних підприємствах 102,5 тис. грн. (61,2% від середньогалузевих) проти 39,9 тис. грн. відповідно. За останні чотири роки витрати на оплату праці на 1 працюючого по галузі у 2018 р. зросли до 141,6 тис. грн. проти 73,4 тис. грн. у 2015 р., що складає 192,9 %. При цьому, у великих підприємствах ці показники становили 1161,0 тис. грн. (113,7% від середньогалузевих) проти 81,3 тис. грн., у середніх 194,3 тис. грн. (137,6% від середньогалузевих) проти 101,7 тис. грн., а у малих телекомунікаційних підприємствах 84,9 тис. грн. (59,9 % від середньогалузевих) проти 44,1 тис. грн. відповідно. У таких умовах розвитку телекомунікаційних підприємств, особливу актуальність набуває розробка адекватних стратегій їх організаційних трансформацій.

Організаційний розвиток – є складним утворенням, це закономірний процес цілеспрямованих послідовних перетворень стратегічного характеру задля зростання результативності діяльності підприємства, що передбачає розробку стратегій змін організаційного дизайну, структури, поведінки та культури підприємства з урахуванням конкретних зовнішніх та внутрішніх реалій.

На особливості організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств впливають „галузеві особливості сфери телекомунікацій, а саме:

надзвичайна складність механізму функціонування міжнародних телекомунікацій та використання значного переліку нових ІТ-технологій, різноманітність операцій і швидкість переміщення інформаційних потоків, що мультиплікує ризики телекомунікаційних підприємств, форми їх прояву та можливі наслідки;

телекомунікаційна глобалізація та інтеграція, що мультиплікують системні ризики;

наявність і поглиблення асиметрії інформації на ринку телекомунікаційних послуг, що потребує вдосконалення процесів розкриття інформації та забезпечення її прозорості;

процеси запровадження єдиних стандартів у сфері телекомунікацій;

удосконалення методів управління телекомунікаційною діяльністю, зокрема антикризового, на основі відповідної гармонізації міжнародних і національних стандартів та регуляторів;

забезпечення технічної сумісності інфраструктури, прозорості ціноутворення на відповідні телекомунікаційні послуги»[3, с. 9].

Складність та розмаїття організаційних перетворень, що здійснюються у контурі організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств, зумовлюють необхідність тісної інтеграції до цього процесу широкого спектру інноваційних рішень та заходів, які, необхідно сформувати у пул альтернативних стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційних підприємств на основі якісно нових ціннісних підходів.

Пул альтернативних стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційного підприємства це сукупність стратегічних рішень та заходів щодо проведення необхідних якісних органічних змін цінностей, компетентностей, регламентів, організаційного дизайну та взаємодій, структури, організаційної поведінки та культури, системи організації праці та організаційного клімату підприємства з урахуванням конкретних зовнішніх та внутрішніх реалій.

Переважно науковці виокремлюють три рівні стратегій організаційних трансформацій підприємств: трансформаційний, трансакційний та індивідуальний.

Серед найбільш вживаних стратегій організаційних трансформацій підприємств, варто виокремити: трьохфазну стратегію К. Левіна, [5], еволюційно-революційну стратегію Л. Грейнера [8], стратегію постійного покращення Е. Демінга [6], стратегію організаційних перетворень [7], стратегії організаційної екології, фундаторами якої вважаються М. Ханан та

Дж. Фріман [9], стратегії М. Буднік [1], щодо адаптації підприємств до нових конкурентних умов.

Таким чином, можна стверджувати, що стратегії організаційних трансформацій телекомунікаційного підприємства пов'язані із формуванням гармонійного організаційного дизайну, оптимізацією організаційних взаємодій, створенням ефективних бізнес-комбінацій, формуванням сприятливого організаційного клімату підприємства тощо. При цьому, доцільно ще „враховувати реорганізацію підприємств, розвиток інтеграційних виробничих процесів, розвиток корпоративних відносин»[4].

Ключовими передумовами формування пулу альтернативних стратегій організаційних трансформацій на телекомунікаційному підприємстві слід вважати: гнучкість менеджменту до стратегічних змін; готовність персоналу до перманентних адаптацій підприємства до коливань конкурентного середовища; наявність необхідних компетенцій щодо переходу підприємства на інший стратегічний рівень функціонування.

Вважаємо за доцільне виокремити наступні етапи розробки та фільтрації стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційного підприємства: стратегічний аналіз стратегічних можливостей та ризиків і загроз підприємства з використанням таких інструментів, як: екран бізнесу GE, SWOT-аналіз, модель М. Портера, матриця BCG, оцінка стратегічних груп та зон конкурентів, кореляційний аналіз розбіжностей, оцінка ланцюга вартості, STEEP-діагностика, методи економічної діагностики, матриця SPACE тощо; розробка та формування набору альтернативних стратегій організаційного розвитку з використанням методів виявлення конкурентних позицій, ключових чинників успіху Іденбурга, сценарних та матричних методів; ідентифікація та оцінка ключових стратегічних перетворень; фільтрація та селекція стратегій організаційного розвитку на основі методів багатокритеріальності, ієрархії, ранжуванні альтернатив, експертних методів, інструментів сценарного прогнозування; формування організаційного дизайну, процедур, регламентів стратегічних трансформацій; визначення заходів для реалізації обраної стратегії; оцінка стратегії за критеріальним підходом, що дає змогу визначити її доцільність, узгодження стратегічних та оперативних завдань, простоту реалізації, можливість ресурсного забезпечення, очікувану результативність тощо; формування ефективної організаційної поведінки, яка сприяє концентрації на ключових компетенціях, інноваціях та конкурентних перевагах; створення системи стратегічного контролінгу щодо оцінки ефективності реалізації стратегії [2].

Вважаємо, запровадження такої послідовності етапів розробки та фільтрації стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційного підприємства сприятиме: досягненню стратегічної мети підприємства; адаптації телекомунікаційного підприємства до коливань конкурентного середовища; розвитку організаційного дизайну в контексті його структурних одиниць.

Для телекомунікаційних підприємств вважаємо неможливим використання однозначного типового сценарію реалізації стратегії організаційних трансформацій, оскільки процес реалізації не може бути повністю формалізованим, він є креативним, а вплив специфіки функціонування підприємства доволі вагомий. Для полегшення координації дій структурних одиниць та контактних груп доцільно використання організаційних матриць, які є удосконаленою формою мережевих планів і сприятимуть гармонізації тривалості процесів та оптимальному розподілу ресурсів за усіма заходами при реалізації стратегії. Використання організаційних матриць дає змогу запровадити ефективні схеми розподілу повноважень, обов'язків, відповідальності і прав між структурними одиницями й виконавцями та забезпечити наочність послідовності заходів реалізації стратегії організаційних трансформацій телекомунікаційного підприємства та підвищенню її якості. Пропонований підхід передбачає використання комбінації взаємодоповнюючих елементів, комунікаційних ланцюгів, процесів та характеристик на основі синтезу адаптивності та проактивності стратегії організаційних трансформацій телекомунікаційного підприємства.

Висновки. В статті уточнено особливості та обгрунтовано теоретичні підходи й методологічні засади до дослідження та управління організаційним розвитком телекомунікаційних підприємств, узагальнено методичні аспекти до формування пулу альтернативних стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційних підприємств на основі якісно нових ціннісних підходів, їх відбору, визначено етапи розробки та реалізації стратегій організаційних трансформацій телекомунікаційних підприємств, що враховують швидкоплинність змін і коливань економічного простору і базуються на компетенціях менеджменту щодо обрання гармонійного вектору організаційного розвитку. Водночас, використання організаційних матриць дає змогу запровадити ефективні схеми розподілу повноважень, обов'язків, відповідальності і прав між структурними одиницями й виконавцями та забезпечити наочність послідовності заходів реалізації стратегії організаційних трансформацій телекомунікаційного підприємства та підвищенню її якості. Пропонований підхід передбачає використання комбінації взаємодоповнюючих елементів, комунікаційних ланцюгів, процесів та характеристик на основі синтезу адаптивності та проактивності стратегії організаційних трансформацій телекомунікаційного підприємства.

Список використаної літератури

1. Будник М.М. Адаптація телекомунікаційних підприємств до ринкових умов господарювання. Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01. Харьків, 2002. 23 с.
2. Гудзь О.Є. Модернізація організаційно-інформаційного дизайну сучасних підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес* . 2017. №2 (19). С. 4-12.
3. Гудзь О. Є., Старинець О. Г. Парадигма побудови системи антикризового управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 1 (19). С. 11–19.
4. Дюк А.А. Концепція організаційного розвитку підприємств в контексті стратегічних трансформацій. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. № 3 (69). С. 67-72.
5. Armenakis A.A., Benedian A.G. Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management.* 1999. No 25(3). pp. 293-315.
6. Deming, W.E. Quality, productivity, and competitive position. Los Angeles: Quality Enhansement Seminars, Center for study. 1991. 56 p.
7. Doyle, P., & Stern, P. Marketing management and strategy. Pearson Education. 2006. 446 p.
8. Greiner L.E. Evolution and revolution as organizations grow. Harvard business review. 1997. No 76(3). pp. 55-60.
9. Hannan M.T., Freeman J. The population ecology of organizations. American journal of sociology. 1997. Vol. 58. No. 5. pp. 929-964.

REFERENCES

1. Budnik M.M. (2002) Adaptatsiya telekomunikatsiynih pidprięmstv do rinkovih umov gospodaryuvannya [Adaptation of telecommunication enterprises to market conditions]. *Extended abstract of candidate's thesis.*. Harkiv.
2. Gudz O.Y. (2017) Modernizatsiya organizatsiyno-informatsiynogo dizaynu suchasnih pidprięmstv [Modernization of organizational and information design of modern enterprises]. *Ekonomika. Menedjment. Biznes,* (2 (19)), 4-12.
3. Gudz O. Є., Starinets O. G. (2017) Paradigma pobudovi sistemi antikrizovogo upravlinnya pidprięmstvom [The paradigm of building an enterprise crisis management system]. *Ekonomika. Menedjment. Biznes,* (19), 11–19.
4. Dyuk A.A. (2012) Kontseptsiya organizatsiynogo rozvitku pidprięmstv v konteksti strategichnih transformatsiy [The concept of organizational development of enterprises in the context of strategic transformations]. *Zbirnik naukovih prats VNAU. Seriya: Ekonomichni nauki,* (3 (69)), 67-72.

5. Armenakis A.A., Benedian A.G. (1999) Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management,* (25(3)), 293-315.
6. Deming, W.E. (1991) Quality, productivity, and competitive position. Los Angeles: Quality Enhansement Seminars, Center for study 56.
7. Doyle P., Stern P. (2006) Marketing management and strategy. Pearson Education, 446.
8. Greiner L.E. (1997) Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard business review,* (76 (3)). 55-60.
9. Hannan M.T., Freeman J. (1997) The population ecology of organizations. *American journal of sociology,* (58(5)), 929-964.

ГУДЗЬ ЕЛЕНА ЕВГЕНЬЕВНА, МУЗЫЧЕНКО АНАСТАСИЯ ЛЕОНИДОВНА. ОРГАНИЗАЦИЙНОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ*. В статье уточнены особенности и обоснованы теоретические подходы и методологические основы исследования и управления организационным развитием телекоммуникационных предприятий, обобщены методические аспекты к формированию пула альтернативных стратегий организационных трансформаций телекоммуникационных предприятий на основе качественно новых ценностных подходов, их отбора, определены этапы разработки и реализации стратегий организационных трансформаций телекоммуникационных предприятий, учитывающих быстроту изменений и колебаний экономического пространства и базируются на компетенциях менеджмента относительно избрания гармоничного вектора организационного развития.*

Ключевые слова: *организационное развитие, телекоммуникационные предприятия, управление организационным развитием, стратегия, организационные трансформации.*

GUDZ OLENA., MUZYCHENKO ANASTASIA. ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE*. The article clarifies the features and substantiates the theoretical approaches and methodological principles for research and management of organizational development of telecommunications enterprises, summarizes methodological aspects to the formation of a pool of alternative strategies for organizational transformations of telecommunications enterprises based on qualitatively new value approaches, their selection, stages of development and implementation of organizational strategies. telecommunications companies that take into account the rapidity of changes and fluctuations in the economic space and are based on the competencies of management to choose a harmonious vector of organizational development.*

Keywords: *organizational development, telecommunication enterprises, organizational development management, strategy, organizational transformations.*