

**Діана ГУТА, Ігор ЮРКЕВИЧ**

здобувачі освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – Любов ЗАСТАВНЮК, канд. екон. наук,

доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

## **ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах функціонування підприємств, що характеризуються високою динамічністю зовнішнього середовища, зростанням конкуренції та необхідністю підвищення ефективності управління, особливого значення набуває впровадження процесного підходу як сучасної концепції менеджменту. Перехід від традиційних функціональних моделей управління до процесно-орієнтованих систем супроводжується не лише змінами в організації діяльності підприємства, але й трансформацією його організаційної культури. У цьому контексті процесний підхід виступає важливим чинником формування нових цінностей, норм поведінки та принципів взаємодії персоналу.

Процесний підхід до управління передбачає розгляд діяльності підприємства як сукупності взаємопов'язаних бізнес-процесів, спрямованих на створення цінності для споживача. Імплементация процесного підходу забезпечує досягнення результату через оптимізацію процесів, підвищення їх ефективності та забезпечення безперервного вдосконалення. Водночас впровадження процесного підходу змінює характер взаємодії між працівниками, сприяє розвитку командної роботи, підвищенню відповідальності за результати діяльності та формуванню нової управлінської культури [2].

Організаційна культура підприємства відображає систему цінностей, норм, переконань та моделей поведінки, які визначають особливості функціонування організації та взаємодії її працівників. В умовах впровадження процесного підходу відбувається

трансформація організаційної культури, що проявляється у переході від ієрархічних форм управління до більш гнучких і відкритих моделей. Зокрема, зростає значення таких культурних характеристик, як орієнтація на результат, клієнтоорієнтованість, командна взаємодія, відповідальність та інноваційність.

Важливою особливістю процесного підходу є формування горизонтальних зв'язків між структурними підрозділами, що сприяє подоланню функціональної ізольованості та підвищенню рівня координації діяльності. Це, у свою чергу, впливає на зміну комунікаційної культури організації, яка стає більш відкритою та орієнтованою на співпрацю. Ефективна взаємодія між учасниками бізнес-процесів забезпечує узгодженість дій, підвищує якість прийняття управлінських рішень та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Трансформація організаційної культури в умовах процесного підходу також пов'язана зі зміною ролі персоналу в системі управління. Працівники розглядаються не лише як виконавці окремих функцій, а як активні учасники бізнес-процесів, відповідальні за кінцевий результат. Це обумовлює необхідність розвитку професійних компетенцій, підвищення рівня відповідальності та формування мотивації до постійного вдосконалення. У таких умовах важливого значення набуває розвиток корпоративних цінностей, спрямованих на підтримку інноваційної діяльності та безперервного навчання [3].

Впровадження процесного підходу в управлінні підприємством виступає фундаментальною передумовою формування культури якості як інтегрованої складової організаційного розвитку. У цьому контексті культура якості розглядається не лише як сукупність формалізованих стандартів і процедур, а як цілісна система цінностей, норм і поведінкових установок, орієнтованих на забезпечення стабільної якості результатів діяльності та максимальне задоволення потреб споживачів. Процесна орієнтація управління забезпечує структурування діяльності підприємства через систему взаємопов'язаних бізнес-процесів, що дозволяє інтегрувати функції

контролю, аналізу та вдосконалення якості на всіх етапах створення продукту або послуги. За таких умов культура якості формується на засадах системності, прозорості, відповідальності та активної участі персоналу у процесах управління, що сприяє підвищенню узгодженості управлінських дій, раціональному використанню ресурсів та досягненню високого рівня організаційної ефективності. Реалізація зазначених принципів забезпечує зміцнення конкурентних переваг підприємства та підвищення його здатності до адаптації в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Водночас трансформація організаційної культури під впливом процесного підходу супроводжується комплексом об'єктивних і суб'єктивних труднощів, що зумовлені необхідністю глибокої зміни усталених управлінських практик, норм поведінки та організаційних цінностей. Зокрема, опір персоналу до змін може проявлятися у формі інерційності мислення, небажання відмовлятися від традиційних функціональних підходів, а також у зниженні рівня довіри до нових управлінських ініціатив. Додатковими ускладненнями виступають потреба у швидкій адаптації працівників до нових умов організації праці, необхідність підвищення їх професійних і комунікативних компетенцій, а також перебудова системи управління відповідно до принципів процесної орієнтації. За таких умов ефективне впровадження процесного підходу потребує застосування системного управління організаційними змінами, що передбачає цілеспрямовану роботу з персоналом, розвиток внутрішніх комунікацій, забезпечення прозорості управлінських рішень та формування позитивного соціально-психологічного клімату, який сприяє прийняттю інновацій та підвищенню рівня залученості працівників.

Отже, процесний підхід доцільно розглядати як ключовий інструмент трансформації організаційної культури підприємства, що забезпечує перехід до сучасної управлінської парадигми, орієнтованої на результативність, ефективність та інноваційний розвиток. Його впровадження сприяє формуванню нової моделі взаємодії в організації, яка базується на принципах відкритості,

співпраці та відповідальності за кінцеві результати діяльності. У результаті підвищується рівень інтеграції управлінських процесів, посилюється взаємозв'язок між структурними підрозділами, а також формується система корпоративних цінностей, спрямованих на безперервне вдосконалення. У довгостроковій перспективі це забезпечує підвищення стійкості підприємства до зовнішніх викликів, зміцнення його конкурентних позицій та створення передумов для забезпечення сталого розвитку в умовах сучасної економіки.

### **Список використаних джерел:**

1. Гринь Є.Л. Ефективність управління організаційними змінами в менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика: автореферат дисертації / Є.Л. Гринь URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4343/1/aref\\_Gryn..pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4343/1/aref_Gryn..pdf).
2. Покотило Т. Управління організаційними змінами як складова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. DOI: 10.32782/2524-0072/2020-22-91.
3. Чернявська І.М. Ковтун Р.О. Управління організаційними змінами як напрям удосконалення діяльності організації. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2022. № 2 (5). С. 42–51 URL: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/270793>.