

2. Коронавірус в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/coronavirus/ukraine/>. (дата звернення: 14.01.2021).
3. Внучко С., Тимошенко Т. COVID-19 та соціальний діалог в туристичній галузі: практика ЄС та українські реалії. Київ, 2020. 28 с. URL: <http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/COVID-19-TA-SOTSIAL%60NIY-DIALOG-V-TURISTICHNIY-GALUZI-PRAKTIKA-YES-TA-UKRAYINS%60KI-REALIYI.pdf>. (дата звернення: 13.01.2021).
4. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf> (дата звернення: 09.01.2021).
5. Рихліцький В. Внутрішній туризм в Україні мав би рости: як змінилась галузь і куди зник «бюджетний» мандрівник. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/09/23/665405/>. (дата звернення: 09.01.2021).
6. Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-Ukraine-Report-UKR.pdf>. (дата звернення: 09.01.2021).
7. Сафронова И. Когда восстановится туризм после пандемии и каким он будет. URL: [https://ratanews.ru/news/handler.aspx?id\\_number=10870&sort\\_ord=3&id\\_language=1](https://ratanews.ru/news/handler.aspx?id_number=10870&sort_ord=3&id_language=1). (дата звернення: 09.01.2021).

## **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19**

О. Ю. ЛІНЬКОВА, канд. екон. наук

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,  
м. Харків*

Актуальність. Період 2020 року в світі мав негативні показники: падіння ділової активності; зростання безробіття та соціальної напруги; падіння виробництва, торгівлі і споживання; руйнування галузей (туризм, івент-індустрія). Економіка України залежить від ситуації у світі (експорт аграрної продукції (40 %) та металургії, імпорт енергоресурсів). Пандемія коронавірусу внесла корективи не тільки в систему управління охороною здоров'я, а й у систему організаційного розвитку бізнесу. Бізнес за останній рік мав у стислі

терміни вирішити завдання забезпечення гнучкості за умов стрімкої невизначеності.

Аналіз останніх досліджень за темою. Дослідженням питання організаційного розвитку займаються як вітчизняні так і закордонні вчені [1-9]. При цьому пандемія COVID-19 створює нові умови для бізнесу, які необхідно врахувати для виживання.

Метою статті є аналіз напрямків організаційного розвитку під час пандемії COVID-19.

Основний матеріал дослідження. Організаційний розвиток – це навчання та інформування людей, яке змінює практику ведення бізнесу. Організаційний розвиток як один з методів управління змінами призводить до видозмін:

форм (злиття, поглинання, власність);  
функцій менеджменту;  
організаційної структури.

Отже, організаційні зміни – це створення нових організаційних форм і розвиток нових здібностей орієнтованих на організаційну культуру і цінності.

Актуально системно аналізувати розвиток під час пандемії COVID-19:

- як процесу – послідовної зміни станів підприємства;
- як результату – збільшення потенціалу протидії негативному впливу;
- як іманентної властивості – наявності певних ресурсів і можливостей.

Для конструктивного пристосування особистості до змін у суспільній системі під час пандемії COVID-19 доцільно процес змін у бізнесі розглядати через управління організаційними проектами в полі обраної бізнес-моделі.

Впровадження інструментів управління організаційним розвитком підприємства під час пандемії COVID-19 визначається:

- стадією життєвого циклу;
- рівнем конкурентоспроможності;
- здатністю менеджменту до реінжинірінгу бізнес-процесів (перепроєктування процесів і систем з урахуванням: бізнес-практики, поведінки людей, культури);

- відкритість персоналу до ефективного навчання.

Реалізація заходів з організаційного розвитку стикнулося з об'єктивними проблемами:

- ✓ особливостями дистанційної роботи (віддалена офісна робота);
- ✓ утримання споживача за умови певної обмеженості пересування, як в країні так і за її межами;
- ✓ зміна споживчих пріоритетів;
- ✓ зниження купівельної спроможності (зростання бідності);
- ✓ зростання транспортних витрат.

Актуальні напрямки організаційного розвитку бізнесу:

- оновлення стратегічної, інформаційної та логістичної підсистем;
- моніторинг попиту та пропозицій на ринку;
- підвищення навичок менеджерів щодо віддаленої організації роботи команд;
- запровадження: відповідних комунікаційних технологій зі стейхолдерами; дистанційних операційних програм навчання персоналу; інтегрованих систем управління.

При реалізації різних інструментів організаційного розвитку в бізнесі необхідно враховувати вплив короно вірусних обмежень на звички людей: уникнення масових заходів; зменшення відвідувань кафе та ресторанів; зменшення користування громадським транспортом; збільшення проведення часу на природі; зростання популярності пішого туризму.

Отримані результати. Дослідження даних щодо проблем бізнесу під час пандемії COVID-19 дозволили систематизувати актуальні напрямки організаційного розвитку через управління організаційними проектами в полі обраної бізнес-моделі: запровадження дистанційних програм навчання персоналу; моніторинг попиту та пропозицій на ринку; підвищення навичок менеджерів щодо віддаленої організації роботи команд; запровадження відповідних комунікаційних технологій зі стейхолдерами; запровадження

інтегрованих систем управління; оновлення стратегічної, інформаційної та логістичної підсистем.

Висновки. Системна реалізація управління змінами на підприємстві в полі обраної бізнес-моделі дозволить вчасно та ефективно реагувати на ринкові можливості.

Перспективи подальших досліджень. Розробка бізнес-моделей організаційного розвитку за сферами діяльності.

Список використаних джерел:

1. Гасман О., Франкенбергер К., Шик М. Пер. с англ. Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов (The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business). Москва: Альпина Паблишер, 2017. 432 с.
2. Гончар М. Ф. Системи стрес-менеджменту на підприємствах: формування, використання та моделювання: Монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 272 с.
3. Ємельянов О. Ю. Потенціал економічного розвитку підприємств: інструментарій та моделі оцінювання: Монографія. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 280 с.
4. Король С.Я. Соціальна відповідальність бізнесу: теорія та методологія обліку : монографія / С.Я. Король. Київ : Київ. нац. торгівельно-економічний. університет, 2016. 416 с.
5. Ліпін М. В. Освіта в модифікаціях сучасного світу : монографія / М. В. Ліпін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 340 с.
6. Лукашова Л. В. Мале підприємництво: методологія та практика фасилітації розвитку: монографія / Л. В. Лукашова. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 448 с.
7. Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика (фінансовий сектор, аграрна галузь та сфера послуг): монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2019. 548 с
8. Чан Кім В., Рене Моборн Стратегія блакитного океану. К. : Книжковий клуб "Клуб Сімейного Дозвілля". 2016. 384 с.
9. Riana, I. G., Rihayana, I. G., & Ratih, I. A. D. K. (2019). Creating Innovation Through knowledge Saring and Absorptive Capacity. Polish Journal of Management Studies, 19(1), 338-352. <http://dx.doi.org/10.17512/pjms.2019.19.1.26>