

практичною орієнтованістю.

Таким чином, розроблена модель компетенцій корпоративного психолога є комплексною, науково обґрунтованою та практично релевантною. Вона може бути використана як основа для розробки професійного стандарту «Корпоративний (організаційний) психолог» в Україні, формування посадових обов'язків, програм підготовки фахівців та систем оцінки їхньої ефективності. Виявлені інституційні прогалини (відсутність посади у НКП, відсутність профільного стандарту, обмежений ринок праці) підтверджують актуальність подальшого розвитку корпоративної психології як самостійної дисципліни в Україні.

Література

1. Gradus Research. Стрес на робочому місці в Україні. 2024. URL: <https://gradus.app>
2. Національний класифікатор України. Класифікатор професій ДК 003:2010 / Держспоживстандарт України. Київ, 2010.
3. Society for Industrial and Organizational Psychology. SIOP Competency Model. URL: <https://www.siop.org>
4. Українська Психотерапевтична Ліга. Дослідження корпоративної психологічної підтримки в Україні. 2023.
5. МН4U. Огляд вакансій корпоративного психолога в Україні. 2024. URL: <https://mh4u.org.ua>

УДК 658.5:005.336.2

Серета А. В., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ПВНЗ «Європейський університет»,
м. Київ, Україна

РЕФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК ЇХ АДАПТАЦІЇ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасні умови функціонування виробничих підприємств характеризуються високим рівнем нестабільності зовнішнього середовища, логістичними порушеннями, ресурсними обмеженнями та зростанням вимог до

гнучкості управління. Це зумовлює ускладнення виробничої діяльності, порушення ритмічності процесів і підвищення ризиків втрати керованості. За таких умов адаптація підприємств потребує не точкових управлінських рішень, а системного перегляду бізнес-процесів відповідно до нових умов функціонування [1].

Проблема полягає в тому, що зміни бізнес-процесів в практиці управління часто здійснюються несистемно, без достатньої узгодженості між підрозділами та належного процесного обґрунтування, що знижує результативність адаптаційних заходів. Тому реформування бізнес-процесів виробничих підприємств слід розглядати як важливу передумову підвищення їх стійкості, керованості та здатності ефективно реагувати на сучасні виклики [2]. У зв'язку з цим метою тез є обґрунтування реформування бізнес-процесів виробничих підприємств як чинника їх адаптації до сучасних викликів і визначення доцільних підходів до реалізації таких змін.

Адаптаційна спроможність виробничого підприємства визначається не лише наявністю ресурсів чи швидкістю управлінських рішень, а насамперед станом його бізнес-процесів. Саме вони першими зазнають порушень у разі зміни умов функціонування, втрачають узгодженість і результативність, а тому потребують перегляду, перебудови або перепроєктування. У сучасних дослідженнях ВРМ наголошується, що відповідь підприємства на зовнішні збурення має охоплювати не лише оперативне реагування, а й відновлення процесної результативності в нових умовах [1].

Результативність таких змін значною мірою залежить від рівня зрілості процесного управління та обґрунтованого вибору інструментів реформування. Дослідження засвідчують, що зрілість управління бізнес-процесами позитивно впливає на організаційну стійкість, а підприємства зі сформованими, керованими та узгодженими процесами є менш вразливими до порушень і краще адаптуються до змін середовища. Тому реформування доцільно здійснювати не як ізольовані зміни окремих операцій, а як системний процес, що поєднує безперервне вдосконалення, стандартизацію, інструменти управління якістю та, за потреби, реінжиніринг [2; 3]. Систематизацію сучасних викликів, відповідних напрямів реформування бізнес-процесів і очікуваного адаптаційного ефекту виробничого підприємства наведено в табл. 1.

Практичне значення окреслених напрямів реформування полягає в тому, що їх реалізація дає змогу забезпечити безперервність діяльності, підвищити швидкість реагування на зміни та знизити внутрішню вразливість підприємства.

У зв'язку з цим пріоритетними є підвищення гнучкості критичних бізнес-процесів, стандартизація виконання операцій, скорочення втрат часу і ресурсів, а також створення умов для постійного перегляду процесів відповідно до змін зовнішнього середовища [1].

Таблиця 1

Взаємозв'язок сучасних викликів, напрямів реформування бізнес-процесів та адаптаційного ефекту виробничого підприємства

Сучасний виклик	Напрямок реформування бізнес-процесів	Адаптаційний ефект
Зовнішні потрясіння та різкі зміни умов функціонування	Перегляд критичних бізнес-процесів, їх гнучке перепроєктування та адаптація до нових умов	Зменшення падіння процесної результативності, швидше відновлення діяльності, підвищення здатності до реагування
Невизначеність і нестабільність зовнішнього середовища	Поєднання безперервного вдосконалення процесів із їх адаптацією та, за потреби, реінжинірингом	Підвищення адаптивності, гнучкості та стійкості підприємства до змін
Низький рівень зрілості процесного управління	Формалізація, документування, стандартизація процесів, контроль їх виконання та безперервне вдосконалення	Підвищення передбачуваності та керованості процесів, зниження вразливості, краща адаптація до змін
Фрагментарність і несистемність удосконалення бізнес-процесів	Інтегроване застосування системи менеджменту якості, безперервного менеджменту процесів та, за потреби, реінжинірингу	Системне підвищення результативності й ефективності процесів, посилення адаптивності підприємства
Технологічні трансформації та невідповідність наявних процесів новим вимогам	Реінжиніринг бізнес-процесів і радикальне перепроєктування ключових процесів	Значне підвищення ефективності та оновлення процесів відповідно до нових вимог діяльності

Джерело: узагальнено автором на основі опрацьованих наукових праць

Практична реалізація такого підходу має передбачати послідовну діагностику стану бізнес-процесів, виявлення процесів, що найбільше впливають на стійкість і результативність діяльності, вибір доцільного інструменту змін і подальший моніторинг отриманих результатів. За відносно стабільного стану процесів доцільно застосовувати безперервне вдосконалення, стандартизацію та інструменти системи менеджменту якості, тоді як за наявності суттєвих розривів, втрати результативності чи невідповідності новим умовам функціонування виникає потреба у глибшому перепроєктуванні або реінжинірингу [4].

Отже, реформування бізнес-процесів виробничих підприємств у сучасних умовах слід розглядати не лише як інструмент локального вдосконалення окремих операцій, а як об'єктивну передумову їх адаптації до нестабільного

середовища. Адаптаційний потенціал підприємства значною мірою залежить від рівня зрілості процесного управління, оскільки більш зрілі, формалізовані та керовані бізнес-процеси підвищують організаційну стійкість, знижують вразливість до збоїв і забезпечують кращу здатність реагувати на зміни. Найбільш доцільним для виробничих підприємств є інтегрований підхід до реформування бізнес-процесів, що поєднує безперервне вдосконалення, стандартизацію, інструменти системи менеджменту якості та, за потреби, реінжиніринг. Саме такий підхід формує основу для підвищення адаптивності, стійкості й результативності системи управління підприємством.

Література

1. Exogenous shocks and business process management: a scholars' perspective on challenges and opportunities / M. Röglinger et al. *Business & Information Systems Engineering*. 2022. Vol. 64, No. 5. P. 669–687. DOI: 10.1007/s12599-021-00740-w.
2. Developing organizational resilience from business process management maturity / L. A. Sincorá, M. P. V. de Oliveira, H. Zanquetto-Filho, M. Z. Alvarenga. *Innovation & Management Review*. 2023. Vol. 20, No. 2. P. 147–161. DOI: 10.1108/INMR-11-2021-0219.
3. Криворучко О. М. Інтегрований підхід до удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2018. Вип. 32. С. 17–29. DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2018.32.0.17.
4. Заднепровська Г. І. Механізм реінжинірингу основних бізнес-процесів при впровадженні інноваційних технологій. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 3. С. 1–11. DOI: 10.70651/3083-6018/2025.3.09.