

2. Концепція розвитку сільських територій схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 вересня 2015р. № 995-р .

3. Стратегія розвитку Кіровоградської області на період до 2020 року. Затверджено Рішенням Кіровоградської обласної ради 21 грудня 2012 року №441. (у редакції рішення Кіровоградської обласної ради “27”березня 2015 №716).

4. Бородіна О.М. Корегування політики державної підтримки сільського господарства України / О.М. Бородіна, О.М. Могильний // Економіка АПК, 2007. – № 6. – С. 55 – 61.

5. Статистичний щорічник Кіровоградської області за 2006 рік. - Кіровоград: Головне управління статистики Кіровоградської області, 2007 рік.

6. Статистичний щорічник Кіровоградської області за 2014 рік. - Кіровоград: Головне управління статистики Кіровоградської області, 2015 рік.

УДК:658.51

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ “ОРГАНІЗАЦІЙНИХ МЕТАФОР”. ПОРІВНЯННЯ ПІДХОДІВ Ф. ГУІЯРА, ДЖ. КЕЛЛІ ТА Р. ДЖ. БАЛОКА, Д. БАТТЕНА

Студ. Драгомарецька А.В.
Центральноукраїнський національний технічний
університет, м. Кропивницький

З точки зору сучасної теорії і практики автоматизації управління недостатньо опрацьованими залишаються питання ефективного управління змінами в організації. Управління змінами як область наукового знання перебуває на початку свого становлення і ще не набула значного розвитку в працях вітчизняних вчених.

Актуальність активізації змін як для малих і середніх підприємств, так і для великих промислових підприємств обумовлена необхідністю відповідності сучасних українських організацій міжнародним стандартам і їх прагненням забезпечити гідний рівень конкурентоспроможності на ринку. Це пов'язано з динамізмом і різноманітністю поведінки споживачів, прискоренням темпів науково-технічного і соціального прогресу, скороченням життєвого циклу товарів, глобалізацією бізнесу, зростанням конкуренції, розвитком інформаційних мереж, зміною ролі людських ресурсів.

В книзі Френсіса Гуїяра і Джеймса Келлі “Перетворення організації” [1], описана модель, де автори пропонують деяку концептуальну схему, яку можуть використовувати менеджери при управлінні процесом організаційних змін. Для опису системи організаційних перетворень автори обрали аналогію між організацією і людським організмом. При цьому вони вирішили перейти від зовнішньої схожості в розвитку організму і організації до подібності в їх внутрішньому функціонуванні, доходячи в своїх міркуваннях до генетичного рівня.

Передумова, що лежить в основі перетворення бізнесу, на думку авторів, полягає в тому, що складність сучасної організації кидає виклик її механістичного опису, що корпорація подібна живому організму і являє собою біологічну корпорацію. Автори розглядають компанії як живих істот, що володіють волею, подібних до людей, що мають тіло, мозок і дух. Компанії народжуються, ростуть, хворіють, одужують, дорослішають і старіють, мислять, роблять вибір, вчаться, працюють і відчують. Кожна компанія унікальна, її індивідуальність складається з комбінації зробленого вибору і впливу навколишнього середовища. Біологічна модель перетворення бізнесу, яку автори досліджують в книзі, складається з чотирьох широких “терапевтичних”

категорій, які названі чотирма елементами перетворення. Дослівно в оригіналі книги мова йде про “чотири R перетворення” (Reframe – рефреймінг, Restructure – реструктуризація, Revitalize – пожвавлення, Renew – оновлення).

Рефреймінг – зрушення в поданні корпорації про те, чим вона є зараз і чого може досягти. Цей елемент перетворення звернений до свідомості (мозку) компанії, розкриває корпоративне свідомість, наповнюючи його новим баченням перспективи і рішучістю до змін.

Реструктуризація – важливий підготовчий етап, що дозволяє компанії досягти такого рівня ефективності, який забезпечує їй конкурентоспроможність. Реструктуризація має справу з організмом компанії, тому конкурентоспроможність, тобто необхідність бути підтягнутим і відповідати навколишньому середовищу, має основне значення.

Пожвавлення – зростання за допомогою встановлення зв'язку організму корпорації з навколишнім середовищем. З усіх чотирьох елементів пожвавлення – найбільш значимий фактор, який чітко відрізняє перетворення від простого скорочення розмірів компанії.

Оновлення має справу з людською стороною процесу перетворення і з духом компанії. Воно пов'язане з придбанням людьми нових навичок і постановкою нових цілей, що дозволяє компанії регенеруватися.

Автори визначають перетворення бізнесу як організоване перепроєктування генетичної архітектури корпорації, яке досягається в результаті одночасної роботи, хоча і з різною швидкістю, за чотирма напрямками (елементами): рефреймінг, реструктуризація, пожвавлення і оновленню.

Компанії – живі організми. Найважливіші фізичні, ментальні і, можливо, навіть духовні характеристики кожної людини можна вивести з унікального людського генома і набору з 23 хромосом. Модель Гуїяра і Келлі ґрунтується на припущенні, що біокорпоративний геном визначають 12 хромосом, по три хромосоми на кожен з чотирьох елементів перетворення. Кожна хромосома породжує біокорпоративну систему[2].

Разом 12 корпоративних хромосом представляють інтегроване “програмне забезпечення”, яке управляє біокорпоративним життям. Кожна хромосома і відповідна їй система можуть розглядатися незалежно один від одного, але жодна з них не діє поза зв'язком з іншими. Іншими словами, кожна клітина біологічної корпорації несе відбиток, або геном, всіх 12 корпоративних хромосом.

Роль лідера як генетичного архітектора полягає, по суті, в програмуванні “коду»” корпорації. З цієї точки зору, кожна хромосома і біокорпоративна система відповідає завданню вищого керівництва компанії.

В рамках контекстного підходу, використання якого дозволяє впроваджувати зміни за планом та в окремому підрозділі організації, не зачіпаючи весь організаційний механізм, можна виділити модель Р. Дж. Балокі і Д. Баттена, що включає у себе чотири етапи: дослідження, планування, дія, інтеграція [3].

1-й крок. Дослідження. Його завданням є підтвердження необхідності в змінах, а також отримання відповідних ресурсів.

2-й крок. Планування. На цьому кроці головні відповідальні особи і необхідний технічний персонал розробляють детальний план організаційних змін, прописуючи порядок дій всіх структурних підрозділів і посадових осіб організації.

3-й крок. Дія. У точній відповідності з планом реалізуються намічені організаційні зміни. Обов'язково організовується зворотний зв'язок для введення поправок при зміні ситуації.

4-й крок. Інтеграція. На цьому кроці здійснюється узгодження змін з іншими сферами діяльності організації. Зміни формалізуються встановленим в організації порядком. Дана модель може бути застосована, якщо організаційні зміни носять

локальний характер, є внутрішньою справою організації, ізольовані від зовнішнього оточення. Не підходить організації, коли вона стикається зі складними, незнайомими їй змінами [4].

В основу контекстного підходу покладено такі основні передумови:

– організаційні зміни є технічною проблемою, усуваються за допомогою конкретного технічного рішення;

– зміни можна структурувати і вести за планом;

– перетворюваний організаційний механізм повинен бути ізольований.

Контекстний підхід зменшує вимоги до кваліфікації виконавців організаційних змін. Отже, порівнюючи два підходи видно, що “Модель перетворення бізнесу” Ф.Гуїяра та Дж. Келлі розглядає підприємство як “біологічну корпорацію”, що народжується, росте, хворіє, здійснює вибір, навчається. Процес перетворення включає чотири елементи: рефреймінг, реструктуризація, пожвавлення, оновлення. В основі “Фаз запланованих змін” Р. Дж. Баллока і Д. Баттена зміна розглядається як технічна проблема та включає 4 етапи: дослідження – планування – дія – інтеграція. Проектне управління тут спрощує задачу, дозволяючи ізолювати частину організаційного механізму для необхідних змін у вигляді обов’язкового проекту розвитку.

Список використаної літератури:

1. Гуїяр Франсис Ж., Келлі Джеймс Н. Преобразование организации: Пер. с англ. – М.: Дело, 2000. – 376 с.
2. Модель перетворення бізнесу Ф. Гуїяр і Дж. Келлі [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://um.co.ua/9/9-10/9-105942.html>.
3. Bullock, R. J. It’s Just a Phase We’re Going Through: A Review and Synthesis of OD Phase Analysis [Text] / R. J. Bullock, D. Batten // Group & Organization Management. – 1985. – Vol. 10, № 4. – P.383-412. doi:10.1177/105960118501000403
4. Теорія менеджменту [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://studme.org/50607/menedzhment/provedenie_organizatsionnyh_izmeneniy.

УДК 65.012

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ “ОРГАНІЗАЦІЙНИХ МЕТАФОР”: ПОРІВНЯННЯ МОДЕЛІ УЗГОДЖЕННЯ НАДЛЕРА І ТУШМАНА (1997) ТА “ФОРМУЛИ ЗМІН” БЕКХАРДА І ХАРРІСА (1957)

Студ. Марущак А.Ю.

Центральноукраїнський національний технічний
університет, м. Кропивницький

Однією з основних проблем управління сучасним підприємством або організацією є їх швидкий розвиток і зміна відповідно до сучасних ринкових принципів функціонування і зростаючих вимог суспільства. Зовнішні умови функціонування сучасної організації стосуються різних показників її діяльності, вимагають гнучкості системи управління, а значить і ефективної організаційної структури – як одного з її найважливіших елементів. Організація і управління більшістю вітчизняних підприємств не відповідає потребам не тільки світового, а й українського ринку. Це призводить до неефективності управління, в результаті чого підприємство виявляється в кризовому стані збитковості або банкрутства, що, в свою чергу, уповільнює економічний розвиток країни в цілому і ускладнює боротьбу підприємств із зарубіжними конкурентами.

Разом з тим, рішення проблем розвитку і зміни організацій важливо не тільки для збиткових, але і для успішних, таких, що динамічно розвиваються, підприємств. В даний час процес впровадження змін на підприємствах і в компаніях стає новим