

спеціалізованих підприємств, які виробляють продукцію конкретного призначення в обмеженій кількості.

Світові тенденції глобалізації, швидкого технічного та технологічного підйому виробництва, зростання темпів розвитку національних ринків і, як наслідок, посилення до жахливого рівня конкурентної боротьби ставлять високі вимоги до стратегічного маркетингу в діяльності господарських суб'єктів. Адже саме маркетингові стратегії допомагають підприємствам цілеспрямовано просуватися вперед.

Складні умови господарювання, зміни в техніці та технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних менеджерів всіх рівнів управління нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Життєва необхідність у використанні стратегічного управління, як одного з найефективніших і найпрогресивніших засобів управління організацією, спонукається розвитком ринкових відносин, позитивними зрушеннями в економіці України, зростаючою конкуренцією на всіх ринках.

Література

1. Маркетингові дослідження: Навч. Посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2013. – 387с.
2. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручник.-Київ: Лібра, 2012.-712с.
3. Ф. Котлер «Маркетинг менеджмент» Експресс-курс 2018.
4. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. – К.: КНЕУ, 2019.

Рябоволик Т. Ф.

кандидат економічних наук, ст. викладач

Кротенко Д. С., здобувач вищої освіти

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Суб'єкти, які функціонують в нинішніх умовах ринкової економіки, здатні розвиватися, якщо відбувається адаптація їх внутрішнього середовища до змін. Подібні перетворення досить складні, і це зумовлює необхідність комплексних та своєчасних змін у діяльності організацій. Цей процес стосується технологій, які використовуються у методах управління, вимог, що висуваються до компетенції фахівців, взаємодії із зовнішнім середовищем. Таким чином, мають відбуватися структурні зміни.

Дослідження проблеми управління змінами в організації вивчали зарубіжні економісти Н. С. Артамонов, В. Д. Боднар, М. Грін, Н. Т. Гончарук, В. Б. Дзюндзюк, К. Есселінг, К. Камерон, Р. Куїн, А. Клейнер, Л. В. Набока, О. О. Олейніков, П. Сенге, Д. Харрінгтон, Т. А. Цибульник, Ю. П. Шаров, О. М. Ястремська, В. А. Яценко та ін. Їх праці демонструють: успішна

діяльність, ефективність організації – це результат впровадження необхідних змін, а також здатності розробляти, генерувати їх. М. Д. Кондратьєв відкрив явище «довгих хвиль», що пояснило походження криз та підйомів, які відбуваються в суспільному виробництві. Й. Шумпетер з'ясував, що спади та кризи промислового виробництва долаються завдяки стимулюванню оновлення капіталу. Для цього необхідні управлінські, економічні та технічні інновації. Л. Н. Гумільов писав: «Будь-які існуючі структури, так само як і всі умови функціонування бізнесу, знаходяться у безперервному процесі змін» [1].

Поняття «організаційні зміни» характеризується як процес повного або часткового перетворення всього підприємства чи окремих його частин. Він обумовлюється внутрішніми та зовнішніми чинниками. Аналіз визначень дозволив зробити висновки про те, що організаційні зміни стосуються ключових характеристик підприємства:

1. Ієрархії.
2. Структури.
3. Процесів.
4. Фахівців.
5. Технологій.
6. Ключових компетенцій.
7. Набору ресурсів.
8. Організаційної культури.

Організаційні зміни відображають перехід із поточного стану до бажаного за певних проміжок часу.

Перш ніж керувати змінами, варто упорядкувати цей процес, вивчити його структуру. Остання характеризується багатоступеневістю та повторюваністю. Наприклад, існує чотири етапи змін:

1. Підготовка.
2. Власне управління.
3. Регулювання.
4. Закріплення результату [2].

Обов'язковим етапом є підготовка змін. Він передбачає усвідомлення цього процесу як організаторами, так і учасниками. Тому варто діагностувати стан організації: проаналізувати причини, позитивні, негативні наслідки, сформулювати чітку мету. Після цього, як стверджує В. Лавриненко, можна починати зміни [3, с. 20-24].

Власне управління змінами має засновуватися на технології управління, виконуватися через загальні функції менеджменту: планування, організація, формування системи мотивації змін, а також контролю.

Коригування, закріплення результатів – це збір інформації про зміни, що впроваджуватимуться, з'ясування проблемних ситуацій, застосування дій, що дозволяють їх виправити.

Управлінському складникові варто визначити, якими підходами послуговуватимуться керівники, здійснюючи зміни в організації [4, с. 43–47].

Практичною реалізацією змін в організації є розробка проекту на основі моделей, сучасних методів. Звичайно, порядок запровадження змін на конкретному підприємстві різний. Це залежить від мети запланованого процесу, поточного стану організації, специфіки діяльності.

Практика показує: інколи підрозділом управління змінами розробляється один проект змін, а альтернативні варіанти, вибір найбільш оптимального із них не передбачається. І відразу починається його реалізація. Також керівництво вирішує, яким етапам приділити більше уваги, яким – менше. Однак важлива умова успішності змін – необхідність логічної, впорядкованої послідовності змін. У такому разі вони дають прогрес.

На стадії підготовки керівники визнають необхідність змінити наявну ситуацію. Подібне рішення засноване на конкретних сигналах ззовні чи становищі, яке склалося. Проте лише констатації факту необхідності впровадження змін в організації недостатньо: потрібно діагностувати, розпізнати стан підприємства [5].

Таким чином, проведення аналізу структури процесу змін, дослідження основних моделей управління змінами дають можливість зробити висновок: результативність та розвиток системи управління забезпечується налагодженою системою управління змінами в організації.

Завдяки розробці проекту можна досягти практичної реалізації змін. Перед застосуванням певної моделі управління необхідно провести діагностику підприємства, розробити програму впровадження змін, а також здійснювати контроль над її реалізацією. Звичайно, успішність та ефективність управління змінами в організації великою мірою залежить від керівництва. У подальшому важливо вивчати та практично застосовувати якомога більше моделей, які можуть використовувати організації для проведення змін.

Література

1. Гумилев Л. Н. Этногенез и биосфера земли [Текст] / Л. Н. Гумилев. – СПб. : Кристалл, 2001. – 320 с.
2. Чуланова О. Л. Развитие компетентного подхода в управлении персоналом: основные подходы / О. Л. Чуланова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2013. – №2(5). – С. 23-29.
3. Лавриненко В. Суть та теоретичне обґрунтування основних понять системи управління змінами в органах публічної влади / В. Лавриненко // Актуальні проблеми державного управління. – 2016. – № 1(65). – С. 20–24.
4. Кухленко О. В. Управління змінами в муніципальній діяльності України / О. В. Кухленко, Г. М. Гончарова, Н. М. Кирилко // Фінансовий простір. – 2017. – № 1(25). – С. 43–47.
5. Чуланова О. Л. Компетентный подход как многофункциональный инструмент эффективного управления персоналом электроэнергетической компании / О. Л. Чуланова, О. В. Квиндт // Общественные науки. – 2012. – №2. – С. 257-265.