

Адже, вимоги ринку та умов конкуренції вимушують товаровиробників та підприємців інтегрувати свою діяльність у нові більш сучасні формати взаємодії задля задоволення потреб споживачів.

Список літератури

1. Про кластери в Україні та світі [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://business100.ks.ua>
2. Кластер: формат взаємодії підприємців. У чому переваги неформального об'єднання різних бізнесів [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://msb.aval.ua>
3. Чому Україні треба поділити свою агропромисловість на кластери [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://carefield.com.ua>

УДК: 65.012.32.009.12

СИСТЕМНІ ЗМІНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ АДМІНІСТРУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

Бочарова Н.О., к.е.н., доцент ТДАТУ,
м.Мелітополь, Україна

Summary: the article deals with system changes in the organization as an administration element in management by personnel of enterprises.

Keywords: administration, strategic changes, change management methods, organization, organizational development, management of personnel.

Перехід до ринкових відносин — складний і важкий процес для кожного підприємства, організації, регіону, країни. Він вимагає мобілізації всіх сил і засобів підприємств, суспільства в цілому.

Управління, що сформувалося в рамках адміністративної системи, ґрунтувалося на вслякому обмеженні такої свободи й зумовленості основних подій і процесів на багато років уперед за допомогою всеохоплюючого централізованого планування.

Високий ступінь невизначеності розвитку подій у зовнішнім середовищі і такі ж несподівані її впливи на підприємства змушують їх динамічно функціонувати, пристосовуючись до «примх» зовнішнього впливу. Фактичним інструментом допомоги в означеному процесі організаційного розвитку підприємств є системні зміни в організації. Таким чином, організаційний розвиток виступає сучасним підходом до управління змінами, які, в свою чергу, являють собою комплекс перетворень, сформованих під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, які сприятимуть розвитку підприємства та підвищенню його ефективності.

Метою організаційного розвитку є підвищення ефективності функціонування організації, в тому числі й через систему управління персоналом підприємств. Адже інструментом досягнення цієї мети є зміни у поведінці членів організації, які свідомо впроваджуються шляхом цілеспрямованого впливу на систему ціннісних орієнтацій персоналу, індивідуальні виробничі навички, а також за допомогою створення умов для більш інтенсивного використання людського потенціалу.

У теорії та практиці менеджменту науковці розглядають зміни з трьох позицій: як новий стан; як процес руху; як синонім терміну «реорганізація», «трансформація», «нововведення», «організаційні зміни», «реінжиніринг», «реструктуризація», тощо. У попередні десятиліття джерела змін переважно знаходилися усередині організації. Її члени, як керівники, так і службовці, самі знаходили можливості для вдосконалення роботи і пропонували необхідні для цього дії. В умовах сьогодення управління майбутнім розвитком організації визначається не стільки її внутрішніми силами (радою директорів, менеджментом, персоналом, профспілками), скільки багаточисельними зовнішніми діями (новими законами, міжнародною конкуренцією, тиском з боку національних і міжнародних «груп впливу», технологічним прогресом, усуненням державних кордонів тощо).

Фактично основними зовнішніми чинниками системних змін в організації є: 1) глобалізація ринку, викликана зростанням міжнародної конкуренції яка змушує національні організації впроваджувати зміни задля дотримання міжнародних стандартів; 2) поширення інформаційних технологій та комп'ютеризації; 3) нові якості робочої сили. Крім того, організаційні зміни зачіпають і внутрішні елементи організації, як: цілі, технології, бізнес-процеси, людей, культуру, структуру, владу. Особливо це є «болочим» кроком для працівників, адже переважна кількість персоналу воліють сприймати зміни як основний крок до звільнення. В цьому сенсі особливого значення набувають такі етапи змін в організації, як, наприклад, подані у моделі зростання організації Ларі Грейнера: зростання через делегування, зростання через координацію та розвиток через співпрацю.

Розвиваючи ідеї Грейнера, Іцхак Адізес припустив, що динаміка організаційного розвитку, подібно функціонуванню більшості фізичних, біологічних і соціальних систем, носить циклічний характер. Цю ідею він заклав в основу теорії життєвих циклів організації. Згідно моделі Адізеса, в процесі життєдіяльності організації можна виділити десять закономірних послідовних етапів: виходжування, дитинство, «давай-давай», юність, розквіт, стабілізація, аристократизм, рання бюрократизація, пізня бюрократизація та смерть.

На практиці теорія Адізеса дає вельми відчутні результати. По-перше, вона дозволяє прогнозувати розвиток подій і виникнення критичних ситуацій, а значить, дає можливість підготуватися до них належним чином. По-друге, ця модель досить детально описує те, що відбувається всередині організації, тим самим виявляючи закономірні, природні явища і відхилення, патології, що допомагає менеджеру зосередитися на вирішенні реальних проблем, а не

витрачати даремно зусилля на «тимчасові труднощі», порушуючи природний хід речей або ж покладаючи на організацію непосильні завдання, не відповідні її віку й рівню розвитку.

При цьому слід звертати увагу на імовірну наявність однієї з чотирьох форм організаційних змін : агресивну (aggressive); інструкційну (indoctrinative); корозійну (corrosive); тиху (conciliative).

У разі агресивної форми змін керівники ясно бачать необхідність змін на підприємстві, але також і усвідомлюють, що управлінська команда "Не дотягує", об'єктивних або суб'єктивних причин до швидкого освоєння і поширення пропонованих нововведень. У такій ситуації може мати місце шокова терапія. Дії керівників концентруються на зміні управлінських ролей, виробленні нових пріоритетів витрачання засобів фірми, реорганізації системи стимулювання, різкому і агресивному стилі ухвалення рішень.

За умов інструкційних змін може мати місце, коли керівник чітко розуміє необхідність змін, до того ж його підтримує в цьому злагоджена управлінська команда, чий рівень технічної і управлінської культури цілком достатній.

При корозійній формі змін ініціація до адаптації починається "в глибині" організацій. Лінійні керівники, не задоволені станом справ на фірмі, не чекають вказівок згори і активізують дії у своїх цехах і підрозділах, намагаючись впровадити не лише технологічні, але і організаційні нововведення. Якщо спроби лінійних керівників змінити стан справ в підрозділах виявляються занадто успішними, то менеджери середньої ланки можуть спробувати скоординувати зусилля для активізації вищого керівництва фірми до рішучіших дій у рамках усієї організації. Подібну форму дій можна назвати "спрямованою" корозією. Вище керівництво починає розробляти організаційні нововведення, враховуючи зроблені зусилля лінійних керівників із зміни форм дій, організаційних процесів і так далі. Цей метод організаційних перетворень може привести до загальнокорпоративного успіху.

Тиха форма змін означає, що вони проводяться поступово з урахуванням специфіки кожного підрозділу і професійної групи. Основне в цій формі - прагнення уникнути конфліктів і організаційних "травм", зберегти усе цінне, що було накопичено у виробничій культурі організації в попередні періоди її діяльності.

Таким чином в діловому адмініструванні, як засобі управління персоналом та механізмі зростання ефективності діяльності організацій в цілому, провідними формами управління адаптаційними процесами на українських підприємствах є агресивна і корозійна форми. У дуже окремих випадках за особливо сприятливих зовнішніх умов або унікальних зусиль керівництва підприємства по підтримці "миру і спокою" вдається поєднувати плавний внутрішній розвиток організації з ринковими досягненнями.

Список літератури :

1. Пашенко О.П. Сучасні методи управління змінами на підприємстві / О.П.Пашенко // Вісник Житомирського державного технологічного університету. - 2014. - № 3 (69). – С.170-177.
2. Садеков А.А. Обґрунтування методів управління змінами на вітчизняних підприємствах в умовах фінанси-економічної нестабільності [Електронний ресурс] / А.А.Садеков, О.Ю.Гусєва // Теоретичні та прикладні питання економіки. Випуск 21. – Режим доступу: http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2010_21/Zb21_06.pdf
3. Фединець Н.І. Управління змінами в організації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2011/21_15/292_Fed.pdf

ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Васильченко О.О., ст. викладач,
*Таврійський державний агротехнологічний університет
м. Мелітополь, Україна*

***Анотація.** Наголошено на відсутність єдиного підходу до виміру та оцінювання трудового потенціалу підприємства. Зроблено акцент на методику оцінки вартості кадрового потенціалу. Доведено, що важливим елементом трудового потенціалу підприємства є індивідуальний трудовий потенціал працівника.*

***Ключові слова.** Трудовий потенціал. Вартість кадрового потенціалу. Якість трудового потенціалу. Гудвіл кадрового потенціалу працівника. Величина трудового потенціалу особистості. Інтегральна величина трудового потенціалу працівника.*

Постановка проблеми. Проблема розвитку трудового потенціалу постійно залишається в центрі уваги керівників сучасних підприємств. Не дивлячись на велику кількість досліджень, науковцями так й не визначено єдиного підходу до виміру та оцінювання трудового потенціалу підприємства. При цьому основною проблемою залишається вибір показників виміру.

Одна група дослідників надає перевагу кількісним показникам, інша – якісним. При цьому одні дослідники обґрунтовують необхідність визначення певної групи показників, а інші – повністю заперечують їх застосування. Так, наприклад, доволі поширеною є коефіцієнтна методика оцінки трудового потенціалу підприємства, яка за своєю сутністю є гібридом витратних та порівняльних підходів до оцінки.

Згідно коефіцієнтної методики до системи оцінки трудового потенціалу працівників відносяться такі основні показники, як коефіцієнт освіти, коефіцієнт посадового досвіду, коефіцієнт підвищення кваліфікації, коефіцієнт раціоналізаторської активності, коефіцієнт оперативності виконання робіт. Цілий ряд дослідників вважають їх розрахунок ключовим задля подальшої розробки комплексу заходів щодо визначення та розвитку