

## СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ

**ГОЛОВІНЦОВА А. О.**

*Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка*

*Науковий керівник – ст. викладач*

*Краля В. Г.*

Сучасні методи управління змінами довели свою дієвість у сучасній практиці господарювання зарубіжних підприємств. Щодо діяльності вітчизняних підприємств, то варто зазначити, що не багатьом з них вдається досягти позитивних результатів реалізації даних методів. Глобалізація та сучасні економічні процеси позбавляють вітчизняних підприємств надії захиститися від хвиль світової конкуренції національними межами. Крім цього, переважна більшість керівників, якщо ще ясно не усвідомлюють, то в усякому разі, відчують необхідність адаптації підприємств до нових умов, змін у стилі та методах управління. Росте розуміння того, що у даній ситуації навряд чи вдасться обійтися традиційними методами «поліпшення і вдосконалення» системи стратегічного управління. Варто зазначити, що навіть підприємство, що має потужний стратегічний потенціал, не має змоги використовувати всі зазначені методи. Часто відбувається так, що за одними аспектами діяльності, підприємству потрібні більш радикальні та термінові перетворення, а за іншими – достатньо проводити поступові, але постійні вдосконалення. Необхідність управління змінами в організації пов'язана з невідповідністю процесу управління потребам, зумовлена середовищем її функціонування. При цьому потрібно брати до уваги те, що зміни у будь-якому одному підрозділі організації, зазвичай, впливають на інші підрозділи і на організацію загалом.

Варто зазначити, що залежно від ситуації, яка склалася, впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, метод управління змінами може доповнюватися, корегуватися або використовуватися частково. Вид змін, які плануватимуться, залежить від потенціалу підприємства, наявності виробничих, фінансових ресурсів та потреби у змінах. Метою розвиваючих змін є підвищення ефективності існуючих бізнес-процесів без принципової їх зміни, спрямовані на поліпшення поточної або оперативної діяльності підприємства. Відповідно, метою перетворюючих змін є поступове принципове перетворення окремих або навіть усіх процесів на підприємстві. Трансформаційні зміни – проведення комплексних перетворень підприємства в цілому,

пов'язані з істотними змінами, що відбуваються в зовнішньому середовищі господарювання або зі змінами генеральної стратегії управління підприємством. Таким чином, враховуючи стратегію розвитку підприємства та ступінь змін, пропонується застосовувати в умовах досліджуваних підприємств сучасні методи управління змінами.

Розглянемо особливості кожного з них. Реінжиніринг бізнес-процесів (РБП) – комплекс організаційних, інформаційних та інженерних заходів, спрямованих на кардинальне покращення основних показників діяльності компанії. Реінжиніринг бізнес-процесів реалізується шляхом моделювання, аналізу та перепроєктування існуючих бізнес-процесів. Біореінжиніринг – менш радикальне перепроєктування бізнес-процесів, що передбачає використання поряд з «жорсткими інструментами», «м'яких» інструментів впровадження змін.

Основною метою РБП вважається забезпечення виживання підприємства в екстремальній, кризовій ситуації, прискорення адекватності його реакції на зміни у вимогах прискіпливих споживачів.

Розрізняють такі види реінжинірингу бізнес-процесів:

1) кризовий реінжиніринг спрямований на вирішення кризових проблем господарюючих суб'єктів;

2) реінжиніринг розвитку застосовується у тих випадках, коли динаміка розвитку знижується, структура організації й управління виробничо-торговим та інвестиційним процесами, що діють, вже досягла граничного рівня отримання прибутку.

Перевагою реінжинірингу бізнес-процесів є перехід до якісно нового рівня ефективності бізнесу, здійснення прориву в діяльності, забезпечення значного підвищення результатів функціонування.

Аутсорсинг (від. англ. outsourcing – зовнішнє джерело) – це передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам чи постачальникам, за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання, на основі трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій та з можливістю переходу частини персоналу підприємства до постачальника (аутсорсера). Метою аутсорсингу, як інструмента управління, є підвищення ринкової вартості підприємства завдяки поліпшенню результатів його діяльності, зниженню витрат і ризиків, підвищенню конкурентоспроможності продукції через залучення зовнішніх контрагентів, які спеціалізуються на виконанні певних, як правило,

не профільних для підприємства виробничо-господарських функцій.

Розрізняють такі види аутсорсингу:

1) аутсорсинг у сфері інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг) передбачає передавання зовнішньому виконавцеві таких процесів, як розробка, встановлення і супроводження програмних продуктів, обслуговування комп'ютерної техніки, створення і обслуговування бази даних, консалтинг послуг у сфері електронного бізнесу тощо;

2) аутсорсинг окремих бізнес-процесів, які не є основними у виробничо-господарській діяльності підприємства, зокрема: аутсорсинг постачально-збутових операцій, управління персоналом, управління рекламними акціями, маркетингу, ведення бухгалтерського обліку, прибирання приміщень, організації громадського харчування, охоронних послуг, озеленення території тощо;

3) виробничий аутсорсинг, коли підприємство передає підряднику всі процеси з виробництва певної продукції чи доручає йому виготовляти окремі вузли, деталі або напівфабрикати, які є складовими основної продукції. Виробництво такої продукції або її складових (комплектуючих), як правило, розміщують у країнах з дешевою робочою силою;

4) аутсорсинг персоналу (аутстафінг) передбачає для роботи на підприємстві працівників без документального оформлення з ними юридичних відносин. При цьому підприємство-провайдер набирає в штат працівників, які фактично працюють (постійно або тимчасово) на іншому підприємстві (у замовника).

Переваги аутсорсингу:

- можливість отримати доступ до ресурсів та ринків збуту;
- підвищити якість комплектуючих;
- знизити загальні витрати за рахунок відсутності заготівельного та допоміжного виробництва;
- вивільнити дефіцитне устаткування і висококваліфіковану робочу силу для роботи над ресурсомісткими операціями;
- оптимізувати роботу відділу постачання внаслідок скорочення номенклатури закуповуваних виробів та за рахунок закупівлі зібраних у вузли виробів.

В свою чергу, середній і малий бізнес може втримати конкурентні позиції за рахунок надання аутсорсингових послуг для великих підприємств як всередині країни, так і за її межами, і також долучитися до міжнародної кооперації, зокрема у галузях переробної промисловості.

Даунсайзинг (від англ. downsizing – зменшення розмірів компаній) – зменшення розміру організації для покращення її функціонування або зменшення витратної частини бюджету, в основному за рахунок скорочення кадрів, проведення більш ефективної HR-діяльності, перетворення структури фірми, зміни ключових цілей та робочих процесів фірми.

В сучасних умовах господарювання перспективним є застосування сучасних методів управління змінами, проте необхідною є їх адаптація до особливостей вітчизняної економіки, нормативно-правової бази. Подальші дослідження пов'язані з розробкою механізму адаптації та застосування окремих методів управління змінами на виробничих підприємствах України.

#### Література:

1. Воронков Д.К. Розвиток підприємства: управління змінами та інновації : монографія / Д.К. Воронков, Ю.С. Погорелов. – Х. : АДВА, 2009. – 435 с.
2. Садеков А.А. Стратегічне управління підприємством. Управління змінами : навч. посіб. для студ. спец. 8.050107, 7.050107 ден. і заоч. форм навчання / А.А. Садеков, О.Ю. Гусева. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. – 413 с.
3. Таранюк Л.М. Методологія реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств / Л.М. Таранюк // Механізм регулювання економіки, 2011. – № 1. – [Електронний ресурс] Режим доступу [www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Mre/2011\\_1/3\\_2.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2011_1/3_2.pdf).
4. Фединець Н.І. Управління змінами в організації / Н.І. Фединець // Наук. вісник Нац. лісотех. ун-ту України. – 2011. – Вип. 21.15 – С. 292–298.

## ЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЧИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В КОМПАНІЯХ ТА ОРГАНІЗАЦІЯХ?

**ГРАБАР А. І.**

*Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка*

**Науковий керівник – ст. викладач**

**Харчевнікова А. С.**

Централізація та децентралізація – питання, яке стало найбільш актуальним на сьогоднішній день на теренах України і це являється фактом того, що в пострадянській Україні виникла необхідність в грамотній побудові внутрішньої політики, діяльності державних інститутів, а також