

Оормування та планування стратегії управління організаційним розвитком

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: Inna.Herashchenko@kneu.edu.ua;

Олехнович Вадим Васильович,

студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: olexnovish99@gmail.com

Важливою ланкою внутрішнього середовища підприємства є його організаційна складова. У вітчизняній практиці реалізація моделей організаційного розвитку спрямована більше на всебічне інформатизацію та забезпечення діяльності суб'єкта господарювання з метою зменшення невизначеності його функціонування в умовах мінливого навколишнього середовища. Організаційний розвиток (ОР) – сучасний метод розвитку організації за допомогою роботи з людськими ресурсами, що виник на перетині психології управління, організаційної і соціальної психології, менеджменту.

Розробка стратегії організаційного розвитку підприємства являє собою складний процес пошуку найбільш раціональних напрямів функціонування, пошуку нових можливостей для створення стійких конкурентних переваг, забезпечення бажаної позиції підприємства на ринку. На наш погляд, цей процес повинен бути розділений на ключові етапи та завдання, вирішення яких дозволить сформулювати набір стратегічних заходів для реалізації загальнокорпоративної стратегії підприємства у частині відповідності її організаційної структури [4].

У науковому середовищі існують різні точки зору щодо організаційних змін. У теорії організаційного менеджменту зміну вважають дією, проектом, програмою або функцією управління. Автори задаються питанням про те, чи є поняття «зміна», «розвиток», «пере-

творення», «трансформація», «адаптація», «реформування», «реінжиніринг» одним й тим самим поняттям. Одні автори бачать зміни в негативному світі, як події, які слід уникати для забезпечення стабільності організації. Другі бачать позитивні аспекти в змінах, які спрямовані на покращення наявного стану. Треті визначають зміни як разові заходи, націлені на забезпечення виживання. Четверті розглядають численні зміни в контексті системи як постійні, циклічні тощо [1, с. 78].

На нашу думку, під час розгляду складових організаційних змін не враховано об'єкт, тобто елемент, що керує процесом змін, і кінцевий результат зміни, тобто перетворення форми, складу, змісту; способи з'єднання елементів виробничої системи, характеру зв'язків між ними; кількість, якість і структура організаційного елементу або організації загалом за певний час [6].

Для отримання позитивного результату змін необхідно ретельно продумати всю процедуру від початку до кінця за таким алгоритмом [2, с. 52]: вибір, чітко визначена мета змінювання та завдання, визначення результату, якого необхідно досягти, передбачення наслідків змін, визначення переліку об'єктів, які вирішено змінити, визначення потреби в ресурсах для реалізації зміни, зокрема часових, розрахунок очікуваної ефективності змін, складання плану-графіку реалізації зміни, прийняття рішення про реалізацію зміни, контроль виконання планових завдань з використанням зворотного зв'язку та їх коригування, оцінювання отриманих результатів змін.

Автор роботи [3] описує процес створення стратегії як «золотий трикутник» таких елементів: раціональний аналіз, передбачення майбутнього та соціальні процеси. Обрана стратегія буде відповідати одному із двох напрямів: концентрації на цілі або концентрації на процесі.

Необхідність управління розвитком підприємства виникає у таких випадках:

- корінна зміна обраної тенденції розвитку підприємства (напрямок вектора розвитку), що супроводжується несподіваним

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

переходом в інший атрактор розвитку. Необхідні дії: перегляд орієнтирів розвитку підприємства, повна діагностика підприємства з метою виявлення потенційних і реальних ресурсів для дифузії підприємства в новий ринковий простір і адаптації до умов внутрішнього та зовнішнього середовища, які змінились;

- відхилення від орієнтирів розвитку підприємства (комплекс індикаторів) у рамках існуючого атрактора розвитку. Необхідні дії: перегляд мети, задач функціонування підприємства, що супроводжуються діагностичним аналізом і коректуванням ресурсів підприємства;
- корінна зміна вектора спадного розвитку підприємства на основі виникнення штучної точки біфуркації (кардинальна зміна основного вектора розвитку). Необхідні дії: всебічна оцінка потенційних і реальних можливостей підприємства для виходу з точки біфуркації, розробка механізму управління кризами [6, с. 213].

Для підвищення ефективності управління, перш за все, необхідно чітко визначити межі управління між центральним офісом та філіями шляхом зіставлення та коригування посадових інструкцій, ліквідувати дублювання певних функцій, визначити межі повноважень і відповідальності керівників усіх рівнів.

Формування вертикально інтегрованих структур за видами діяльності дасть можливість використовувати переваги спеціалізації на об'єктах управління. Для забезпечення високого рівня безпеки перевезень і взагалі всієї залізничної транспортної системи на підприємстві необхідно систематично здійснювати підвищення кваліфікації кадрів. З огляду на сучасні високошвидкісні технології, доцільно моделювати аварії та створювати їх імітації за типом авіатренажерів для вироблення певних навичок персоналу рухомого складу [2].

Отже, зазначимо, що вдосконалення організаційного розвитку на підприємстві сьогодні, перш за все, пов'язане з розробленням і впровадженням комплексних змін, які покликані «осучаснити» функціонування всіх сфер його діяльності. Але тільки усвідомлення необхід-

