

УДК 658:336.64

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ СТРУКТУРНИХ ЗМІН НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Гончар В. В. к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

Гончар В. В. Сучасні концепції структурних змін на промислових підприємствах. Стаття аналізує вплив моделей та концепцій стратегічних змін на ефективність методів управління промисловими підприємствами. Було запропоновано класифікацію стратегічних змін на промислових підприємствах. Проведено групування головних концептуальних моделей управління промисловими підприємствами.

Гончар В. В. Современные концепции структурных изменений на промышленных предприятиях. Статья анализирует влияние моделей и концепций стратегических изменений на эффективность методов управления промышленными предприятиями. Было предложено классификацию стратегических изменений на промышленных предприятиях. Проведено группировки главных концептуальных моделей управления промышленными предприятиями.

Gonchar V. Modern concepts of structural changes in the industrial enterprises. This article analyses the impact of models and concepts of strategic changes on the management effectiveness in industrial enterprises. The classification of strategic changes in industrial enterprises was proposed. A grouping of major management conceptual models industrial enterprises was made.

Постановка проблеми Навколишня дійсність дає величезну кількість інформації про події у зовнішньому та внутрішньому середовищі промислового підприємства. З часом цей потік інформації тільки посилюється. Управління змінами потребує впорядкування процесу, обґрунтування його структури. Однією з важливих проблем, що стоять перед сучасною організаційною теорією, є інвентаризація вже створених моделей управління змінами, виявлення їх переваг та недоліків, визначення перспектив створення загальної теорії і виділення тих концепцій, які можуть бути базою для неї.

Виділення невирішеної проблеми. На сьогодні ще немає класифікації підходів існуючих в зарубіжній літературі, які можна було б розглядати як перший крок на шляху до створення узагальноної моделі стратегічних змін промислового підприємства.

Метою наукової статті є порівняльний аналіз змісту і механізмів ряду сучасних теорій структурних змін організації, надати класифікацію видів змін, а також визначити базову модель як перший крок на шляху формування загальної теорії структурних змін на промисловому підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед економістів, які досліджували цю тему слід зазначити П. Ансоффа, Р. Ливехуда, В. Старбука, Г. Чайлда. Проблемою класифікації стратегічних змін займалися М. Ханнон і Дж. Фримен, М. Зей-Феррел, П. Гудмен і Л. Керк.

Результати дослідження. Дослідження змін в організації, як окремому напрямку управлінської науки, почалось в середині ХХ- століття, разом з розвитком теорії стратегічного управління. Зміни – це процес руху. Отже, коли в організації проходять зміни, ми говоримо, що в неї проходить організаційний розвиток.

Виділимо три найбільш сталих підходу в трактуванні терміну "організаційний розвиток". Згідно з першим підходом, йдеться про природний процес якісних змін в організації, похідних від її віку. Другий підхід вважає, що розвиток пов'язаний з такими змінами, які сприяють зростанню чисельності персоналу або збільшенню розмірів організації і визначаються нововведеннями. А третій підхід вважає, що організаційний розвиток - це складна освітня стратегія, розрахована на зміну соціальних стосунків, поглядів людей і структури організації з метою поліпшити її адаптацію до вимог технології і ринку. Незважаючи на відмінність поглядів, у них є два загальні моменти. По-перше, акцент на якісній стороні змін, що відбуваються. По-друге, виражене в виявленій або прихованій формі уявлення про позитивні результати процесу.

Виходячи з цього ми можемо визначити організаційний розвиток як процес позитивних якісних змін в організації. Характерно, що уявлення про позитивність варіюється в різних концепціях.

Представники класичної і емпіричної шкіл критерієм вважають ефективність (продуктивність, прибуток, підвищення конкурентоспроможності). У школі соціальних систем, неінституціональній моделі розвитку і організаційної екології основою виступає виживання організації.

У ігровій і неомарксистській концепціях організації таким є досягнення або збереження влади однієї групи(коаліції ролей) над іншою. Нарешті, в інноваційному і стратегічному підході критерієм позитивності виступає відповідність властивостей, досягнутих організацією в результаті зміни, початковому проекту.

Одними з найбільш розповсюджених є концепції (теорії) іманентного розвитку (головні розробники М. Кіртон, С. Сігел, У. Кеммерер). Згідно цієї концепції будь-яка структура перетворюється через невід'ємно властиву їй властивість змінності і виходячи з власних можливостей і ресурсів. Причому зовнішні чинники (самі системи, що іманентно трансформуються) не заперечуються, а розглядаються як додаткові. Вони можуть прискорити, уповільнити, зупинити перетворення і навіть порушити об'єкт, що модифікується.

Протилежні погляди на природу виникнення змін пропонує екстерналістська екзогенна концепція (Ч. Арджирис, Р. Данкан, Р. Залтман). Вона пояснює причини змін явищами, що знаходяться за межами підприємства. Прихильники теорії припускають, що організація сама по собі позбавлена всякої здібності до спонтанної зміни і без дії зовнішніх сил залишається незмінною. Різновидами даної теорії є: біхейвіористична теорія (у основі лежить парадигма «стимул-реакція». Без стимулу - а це завжди щось зовнішнє по відношенню до людини або підприємства – вони не здатні ні на яку реакцію (активність, трансформацію) і теорія інвайнорменталізму (пояснює будь-яку зміну чинниками, діючими поза організацією. Згідно цієї теорії передбачається, що саме інвайнорментальні сили формують, контролюють і руйнують організацію).

Інтегрує погляди першої і другої концепцій інтегральна концепція (П. Блау, Дж. Хоманс, Дж. Пфеффер, Г. Салачик). Її представники намагаються пояснити природу змін у підприємстві як результат взаємодії внутрішніх і зовнішніх сил. Коли вдається розумно синтезувати зовнішні і внутрішні чинники змін, ситуативні фіксувати залежність одних від інших, інтегральна теорія стає найбільш дієвою і дає результати у вигляді концепції підприємства, що самонавчається, або стратегій-переможниць на практиці [1].

Отже, навколишня дійсність дає величезну кількість інформації про події навколо підприємства. З часом цей потік інформації тільки посилюється. І принциповою проблемою стає виявлення із загального потоку саме тих сигналів, які указують на прийдешні зміни. Надмірно жорстка фільтрація інформації небезпечна збільшенням вірогідності відкинути в процесі відбору щось дійсно важливе. З другого боку, обробити весь потік інформації практично неможливо, а реагування на дуже велику кількість сигналів приводить до неефективного розпилювання ресурсів. Уміння знайти «золоту середину» і розпізнати дійсно важливу інформацію складає одну з основних компетенцій, необхідних для ефективного управління змінами.

Зрозуміти багатоаспектність змін можна через визначення їх класифікаційних ознак. Спроби класифікувати існуючі в зарубіжній літературі підходи, які можна було б розглядати як перший крок на шляху до створення узагальненої моделі стратегічних змін організації, врят чи, можна визнати успішними. У основу покладені або один-два чинники, вибраних залежно від схильностей дослідника, або, якщо класифікація побудована по декількох підставах, вибір критеріїв зроблений без достатнього обґрунтування.

Типовий приклад класифікації за однією основою дає модель М. Ханнона і Дж. Фримена. За початкове вони узяли джерело, спонукаюче організацію до змін. Згідно з авторами, можна виділити три погляди на структурні зміни організації: 1) селекційні теорії, що базуються на природному відборі і селекції соціокультурних зразків; 2) балансових теорій (іменовані "адаптивними"), куди віднесені і пасивно-адаптивні, і що активно адаптують; 3) випадковості теорії, де зміна описується як продукт дії безлічі слабо контрольованих чинників, а підсумки зміни слабо корелюють як з цілями організації, так і з вимогами середовища.

Іншу класифікацію за однією основою (спосіб контролю за підтримкою балансу організації з середовищем), створену для інвайнорментальних моделей змін, запропонував М. Зей-Феррел. Вона виділила два типи моделей: 1) контролюючі стан організації відповідно до динаміки зовнішнього середовища (сюди віднесені структурно-ситуаційна і природно-селекційна моделі); 2) оточення (теорія ресурсної залежності), що активно впливає на стан [2, р. 75-76].

Однією з найбільш продуктивних по постановці питання, але не доведених до завершення спроб класифікації за декількома ознаками є типологія П. Гудмена і Л. Керка. Вони запропонували чотири критерії: одиниця аналізу, джерело і механізм змін, активність або пасивність організації в досягненні балансу [3, р. 1-46]. Проте на практиці класифікація йде лише по двох останніх підставах, а два перших вводяться в якості додаткових.

Зрозуміло, що однією з важливих проблем, що стоять навіть перед сучасною організаційною теорією, є інвентаризація вже створених моделей, виявлення їх достоїнств і недоліків, визначення перспектив створення загальної теорії і виділення тих концепцій, які можуть служити базою для неї. Спробуємо представити логіку і деякі попередні підсумки порівняльного аналізу змісту і механізмів ряду сучасних теорій стратегічних змін організації (СЗО), можливу класифікацію, а також визначити базову модель як перший крок на шляху формування загальної теорії структурних змін в організації. Дослідження впливу змін на промислові підприємства надало можливості виокремити найбільш суттєві види змін для вітчизняних промислових підприємств. Розпочнемо з критеріїв класифікації, які надано в структурній послідовності, щодо змін (табл.1).

Критерії 1,4,5, 6, 8 та 10 мають ще й третій вид – змішаний, де признаються обидва чинники або механізми. Важливою класифікаційною ознакою є результат впровадження змін. Зміни, наслідком яких стає покращення соціально-економічних показників діяльності підприємства носять назву прогресивних. Якщо після впровадження змін ці показники зазнають негативної динаміки - йдеться про регресивні (неефективні) зміни. Проведення змін не може спиратися на інтуїцію, а вимагає систематичного підходу. Щоб управляти змінами потрібно впорядкувати процес, обґрунтувати його структуру. Структура процесу змін має характер багатоступінчатого і повторюваного процесу рішення проблеми. Вона включає процеси розпізнавання проблем, їх рішення, дії по контролю і закріпленню змін. Треба відмітити, що критерії 1,4,5, 6, 8 та 10 мають ще й третій вид – змішаний, де признаються обидва чинники або механізми. Важливою класифікаційною ознакою є результат впровадження змін. Зміни, наслідком яких стає покращення соціально-економічних показників діяльності підприємства носять назву прогресивних. Якщо після впровадження змін ці показники зазнають негативної динаміки - йдеться про регресивні (неефективні) зміни. Проведення змін не може спиратися на інтуїцію, а вимагає систематичного підходу. Щоб управляти змінами потрібно впорядкувати процес, обґрунтувати його структуру. Структура процесу змін має характер багатоступінчатого і повторюваного процесу рішення проблеми. Вона включає процеси розпізнавання проблем, їх рішення, дії по контролю і закріпленню змін.

Класифікація стратегічних змін на промислових підприємствах

	Критерії змін	Види змін	Сутність
1	джерела, які спонукають організацію до змін	ендогенні	внутрішнє середовище організації
		екзогенні	динаміка зовнішнього середовища
2	Характер спрямовуючого імпульсу	добровільний	самостійне прийняття рішення щодо проведення змін
		вимушений	під впливом насамперед зовнішніх чинників
3	Спосіб реагування на зміни	реактивний	адаптивна реакція підприємства на зміни, що вже відбулись
		проактивний	упереджуючий характер змін
4	Логіка програмування змін	балансовий принцип	забезпечення рівноваги і ізоморфності середовищу або підтримка рівноваги усередині організації
		конфліктні	дисбаланс як умовні динаміки системи
5	Механізм, що визначає логіку протікання процесу	раціонально-сплановані	навмисно викликані і такі, що реалізуються активним суб'єктом і реалізації деякого проекту або плану, що є підсумком
		спонтанні	процес змін не обумовлений цілеспрямованою діяльністю і не пов'язаний з реалізацією якого-небудь плану
6	Спосіб реагування організації на джерело зміни	адаптивні	система описується як пасивно реагуюча
		адаптуючи	система активно впливає
7	Спосіб здійснення змін	еволюційний	Поетапний, розбиття процесу впровадження на певні етапи
		революційний	Вплив несподіваних подій
8	Вплив попереднього розвитку на логіку СЗО	волюнтаристські	заперечують або ігнорують вплив попереднього розвитку на вибір майбутньої зміни організації
		історичні	вважають, що попередній розвиток є чинник, задаючий логіку змін
9	сфера протікання	фокусні	численні моделі, де процес СІО описується на рівні одиничних організацій
		популяційні	на рівні організаційної популяції
10	Результат процесу зміни	Запрограмований	результат змін розглядається як заданий початковою програмою
		Випадковий	підсумок розвитку не запрограмований і результат змін описується як продукт дії безлічі чинників

У управлінській літературі представлені різні підходи та моделі до управління процесом змін. Для того, щоб краще осмислити особливості застосування цих моделей можна скористуватись концепцією Гаретта Моргана (1986 р.) щодо „організаційних метафор" [4]. В основі цієї концепції полягає те, що керівники по-різному бачать принципи функціонування підприємства в залежності від свого досвіду, освіти, стилю керівництва тощо. Найкращим чином ці принципи можна відобразити саме за допомогою метафор. Деякі керівники ототожнюють діяльність підприємства з машиною. Розглядаючи організацію як машину вони сприймають її як раціональне підприємство, яке побудоване і структуроване для досягнення поставлених стратегічних цілей. На такому підприємстві виконуються загальноприйняті операції, чітко визначені структура і ролі, ефективно працюють деталі „машини" - функціональні підрозділи. Співробітникам слід чітко дотримуватись встановлених процедур і стандартам. Інші керівники розглядають підприємство як політичну систему. Для них воно є павутинням політичних інтриг, де формуються коаліції і діють закони влади. Загалом, Морган виділяє 7 організаційних метафор: машини, організми, мозок, культура, політична система, душевні грати, потік і трансформація. У практиці господарювання найчастіше зустрічаються наступні «організаційні метафори»: „підприємство як машина", „підприємство як політична система", „підприємство як організм" та „підприємство як потік і трансформація". Ці метафори є найбільш важливими при обґрунтуванні стратегічних змін. Основні підходи до здійснення змін, як бачимо, залежать від тієї чи іншої метафори. Результати дослідження концептуальних моделей управління змінами зведено у табл. 2.

Висновки. Отже, існує низка концептуальних моделей управління змінами, які розкривають ті чи інші аспекти перетворень та логічну послідовність їх ініціювання та проведення. Ці моделі підтвердили свою дієвість у світовій практиці здійснення змін в компаніях і можуть служити базою для створення інтегральної, практично орієнтованої моделі структурних змін на вітчизняних підприємствах в ринкових умовах. Для того, щоб процес

управління змінами був ефективним та відлагодженим, керівникам промислових підприємств, або працівникам, відповідальним за впровадження змін, необхідно оперувати кількома моделями.

Таблиця 2

Концептуальні моделі управління

Модель (концептуальний підхід)	Автор	Сутність	Впровадження змін
«Триступеневий Підхід»	К. Левін (1951)	В основі лежить концепція «поля сил»	Набагато простіше ослабити стримуючі сили, ніж нарощувати рушійні сили змін
«Шість етапів управління змінами»	Л. Грейнер (1967)	Керівництво повинно усвідомити необхідність змін	Мотивування людей, щоб вони прийняли зміни
«Формула змін»	Бекхард і Харріс(1987)	Проведення змін доцільно, якщо фактори (поточне становище (А), кінцевий результат(В), досяжність планів(Д)) перевищують передбачувані витрати (Х) на проведення змін	Бачення майбутнього та майбутніх змін повинно бути чітким
«Восьми-етапна модель перетворень»	Дж. Коттер (1995)	Щоб працівники замислювались про зміни та їх підтримували- треба створити відчуття необхідності змін	Приживання змін шляхом упровадження нової організаційної культури, яка потребує лідера
«Модель узгодження»	Надлер, Тушман (1997)	Організація –це набір підсистем, що взаємодіють, досліджують та виявляють зміни	Дає можливість проаналізувати процес змін, щоб замість перспективних відповідей зайняли місце розмишлення про необхідні дії
«Модель перетворення бізнесу»	Ф. Гуїяр, Дж. Келлі(2000)	Уявлення підприємства як живого організму. Кожна компанія є унікальною, її індивідуальність складається з комбінацій зробленого вибору та впливу оточуючого середовища.	Не тільки досліджує принципи проведення змін, а й розглядає конкретні прийоми функціонального менеджменту, які є корисними в реалізації перетворень
«Модель циклу змін»	Кемерон, Грін (2001)	Зміни мають нескінченний цикл,	всі етапи мають однакову значущість

Список використаних джерел:

1. Щербина В.В., Попова Е.П. Современные концепции структурных изменений в организации //Социс, 1996, №1
2. Zey-Ferrel M. Dimensions of Organizations: Environment, Context, Structure, Process and Performance. Santa Monica (Calif), 1979.
3. Goodman P.S., Kurke L.B. Studies of Change in Organizations: A Status Report // Change in Organizations: New Perspectives on Theory Research and Practice / Goodman P.S. (ed.). 1982.
4. Камерон Э. Управление изменениями / Э. Камерон, М. Грин. – М.: Добрая книга, 2006. – 360 с.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічні зміни, промислове підприємство, організаційний розвиток, стратегія.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегические изменения, промышленное предприятие, организационное развитие, стратегия.

Keywords: strategic management, strategic change, industrial enterprise, organizational development, strategy.

УДК 330.3

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЕКОЛОГІЧНОГО ЧИННИКА НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНУ

Саркісян Л. Г., ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпропетровськ

Саркісян Л. Г. Аналіз впливу екологічного чинника на сталий розвиток регіону. У статті проаналізовані індикатори сталого розвитку, а саме екологічний слід та біологічний потенціал для українських регіонів.

Саркісян Л. Г. Анализ влияния экологической компоненты на устойчивое развитие региона. В статье проанализированы индикаторы устойчивого развития, а именно экологический след и биологический потенциал для украинских регионов.