

*Економіка, організація і управління підприємствами, галузями та комплексами.*

**Дубовик С.Г., Щербак О.Г.**

*кандидат економічних наук, доцент, старший викладач*

*кафедри менеджменту в галузях АПК*

*Сумського національного аграрного університету*

*м.Суми, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ**

Зміна зовнішніх умов функціонування підприємств обумовлює необхідність перегляду традиційних у вітчизняній практиці форм і методів управління організаційним розвитком. Отримання суб'єктом підприємництва довготривалих конкурентних переваг нерозривно пов'язане з умінням його внутрішньої структури вчасно реагувати на зміни навколишнього середовища. Особливо актуально постає питання підтримки підприємства в бажаному соціально-ринковому (конкурентному) стані, що вимагає його безперервного розвитку як відкритої виробничо-економічної системи.

Важливою ланкою внутрішнього середовища підприємства є його організаційна складова. У вітчизняній практиці реалізація моделей організаційного розвитку спрямована більше на всебічне інформаційне забезпечення діяльності суб'єкта господарювання з метою зменшення невизначеності його функціонування в умовах мінливого навколишнього середовища. Це обумовлює необхідність підвищення гнучкості організаційних схем управління підприємствами і швидкості організаційних змін на основі ефективного використання економічних можливостей управління.

Теоретичною основою дослідження були фундаментальні положення загальної економічної теорії, загальної теорії систем, дослідження класиків організаційної теорії Ф. Тейлора, М. Вебера, А. Файоля, Г. Саймона, Д. Томпсона, М. Крозьє, Д. Вудворд та ін., наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань організації виробництва, реструктуризації підприємств, стратегічного управління, управління персоналом, інформаційних систем. Основними з яких є праці Колота А.Г., Припотня В.Ю, Лейбкинда А.Р., Лагоши Б.А., Мороза О.С.,

Рогози М.Є, Смирнова Г.Н., Шевченка А.Ф. та інших вчених.

Питання організаційного розвитку знайшли відображення в дослідженнях провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема Коршунової О.Д., Некрасова С.І., Некрасової Н.А., Бусигіна О.В., Клягіна С.В., Паніної О.М., Новака В.О., Родченка В.В. та інших. Незважаючи на широке коло наукових публікацій та розробок з даного питання, воно потребує дослідженні існуючих підходів до моделювання організаційного розвитку підприємств та обґрунтування застосування найбільш ефективних з них для вітчизняних виробничо-економічних систем.

В економічній літературі теоретичні і методичні аспекти стратегічного менеджменту й управління розвитком досліджувалися такими вченими, як А. Аакер, І. Ансофф, К. Боумен, В. Василенко, А. Градов, Ю. Іванов, Е. Коротков, А. Зуб, М. Кизим, Ю. Кристек, Л. Лігоненко, Б. Мільнер, Г. Мінцберг, В. Пономаренко, О. Пушкар, К. Ру-Дюфор, А. Слаттер, О. Тищенко, А. Томпсон, А. Дж. Стрікланд, О. Тридід, З. Шершньова та ін.

Здобутки цих вчених дозволили вирішити важливі питання, пов'язані з удосконаленням діяльності підприємств в ринкових умовах шляхом підвищення конкурентоспроможності, гнучкості, впровадження інновацій, принципів антикризового і стратегічного управління, формування систем інформаційного забезпечення управлінських рішень та ін. Складність стратегічного управління розвитком підприємства зумовлює існування певних питань щодо єдиного розуміння сутності процесів розвитку, вдосконалення методик його діагностики і прогнозування та формування стратегії управління розвитком підприємств. Необхідність вирішення цих питань зумовили вибір теми й актуальність дисертаційної роботи.

Метою роботи є узагальнення і розвиток теоретичних і методичних підходів, а також розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління розвитком підприємства.

Результати дослідження дозволяють сформулювати ряд пропозицій.

Організаційний розвиток – сучасний метод розвитку організації за допомогою роботи з людськими ресурсами, що виник на перетині психології

управління, організаційної і соціальної психології та менеджменту. Організаційний розвиток являє собою комплекс заходів щодо вдосконалення можливостей організації у вирішенні її внутрішніх проблем і забезпеченні високого рівня адаптації до зміни зовнішніх умов.

Досягнення цілей організаційного розвитку потребує регулярного і цілісного стратегічного управління змінами, що дозволяють об'єднати перетворення функціонально-організаційної структури, бізнес-процесів діяльності та ресурсів, та врахувати особистісні характеристики персоналу. Регулярне вдосконалення системи стратегічного та оперативного управління організаційним розвитком дозволить підприємству з мінімальними витратами здійснити перехід на новий рівень свого розвитку.

Розробка напрямків удосконалення управління розвитком ТОВ «Альянс» базується на оцінці його потенціалу за системою ключових узагальнених показників, що характеризують рух та стан ефективності використання окремих його складових елементів. Дослідження потенціалу підприємства передбачає аналіз наступних сукупних ресурсів: виробничих, фінансових та кадрових.

Отримані результати досліджень свідчать про високі потенційні можливості розвитку ТОВ «Альянс» в загальному та за виробничою та фінансовою складовими, зокрема. Тобто, обрана політика управління фінансовими та виробничими ресурсами підприємства є ефективною і потребує подальшого розвитку в заданому напрямі.

Що ж стосується кадрової компоненти, то потенціал розвитку підприємства визначається як середній. Основна увага керівництва підприємства має бути зосереджена на вжитті міроприємств по зниженню плинності кадрів та розвитку персоналу.

Для підвищення ефективності менеджменту необхідно вдосконалити стратегічне планування в ТОВ «Альянс», яке поєднуватиме три методичних підходи: модель стратегічного планування на основі «стратегічної прогаліни»; модель стратегічного планування на базі ринкових переваг та модель утворення і підтримки конкурентоспроможності.

На основі проведеного SWOT-аналізу підприємства та відповідно до матриці Ансоффа «Можливі стратегії зростання по ринках» ТОВ «Альянс» повинно обрати наступну стратегію подальшого розвитку діяльності – стратегію управління стратегічними завданнями. Виходячи з обраної стратегії розвитку ТОВ «Альянс» необхідно для її досягнення здійснити стратегічні зміни в системі управління, у виробництві, в напрямі підвищення ефективності маркетингової політики та в сфері управління персоналом підприємства.

Для реалізації стратегії розвитку підприємства найбільш оптимальним є командний підхід, який базується на створенні цілісної системи мотивів.

Для підвищення матеріального заохочення праці в ТОВ «Альянс» слід застосовувати систему матеріального стимулювання якості робіт та продукції, яка передбачає класифікацію робіт і видів продукції за трьома категоріями їх значущості, в залежності від якої встановлюється шкала максимальних коефіцієнтів підвищення (зниження) встановлених діючим положенням поточних (щомісячних) розмірів премії за основні результати роботи підприємства (структурного підрозділу, працівника).

Доцільним є також впровадження бальної оцінки роботи персоналу ТОВ «Альянс».

Таким чином, в сучасних умовах функціонування процес управління організаційним розвитком можливий за умов реалізації стратегії управління стратегічними завданнями.