

Інформаційне забезпечення передбачає надання доступу працівникам до необхідної інформації, надання у їх розпорядження необхідної техніки і програмного забезпечення, зміну структури руху інформаційних потоків тощо.

Одним із найважливіших аспектів удосконалення управлінського рішення є уточнення етапів розробки і ухвалення рішень. Зниженням витрат і часу на підготовку управлінських рішень відбувається раціоналізація управлінського процесу. Однією із характеристик раціоналізації є покращання якості виконуваних робіт на кожному з етапів підготовки управлінського рішення.

Отже, на підставі уточнення специфіки елементів управлінського процесу у сфері інноваційної діяльності доцільним є розробка моделі управління інноваціями, де основними складовими моделі є: функції управління інноваціями; методи управління інноваціями; управлінські рішення в управлінні інноваціями; об'єкти управління в інноваційному менеджменті; фактори, що впливають на управління інноваціями.

Список використаних джерел

1. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ю. Є. Петруня [та ін.] ; ред. Ю. Є. Петруня. - 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 214 с.

2. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень / В.М. Приймак. – К. : Вид-во «Атіка», 2008. – 240 с.

Петро КУПЕЦЬКИЙ

Тернопільський національний економічний університет,
м. Тернопіль

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри
менеджменту та публічного управління: Федірко М.М.)

ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ КОМАНДНИМИ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Як зазначає автор праці [1, С. 10], «критичний аналіз та оцінка наукової літератури з проблем управління змінами свідчить про існування різноманітних інтерпретацій поняття «зміна», починаючи від класичних і продовжуючи визначеннями сучасних авторів. При цьому, оскільки зміна означає вчинення перетворень, які змінюють суть справ або явищ, то вона об'єднує в собі і процес і зміст... Оскільки з поняттям зміни пов'язано багато таких визначень, як удосконалення, реструктуризація, модернізація, інновація, трансформація і т.п., всі ці поняття описують стан існуючої реальності, яка змінюється, а всі можливі перетворення, які виникають і тривають в соціальній, організаційній, технічній, культурній сферах організацій стають поняттям універсальним, у якому під різними назвами

відображаються будь-які прояви «руху» у стані речей, притаманних внутрішньому середовищу організації, яке поєднане із зовнішнім світом».

Засновником наукового напрямку управління змінами вважається К.Левін. Підтримуємо думку автора праці [2] щодо того, що базова ідея Левіна, що простежується в усіх його роботах і концепціях, полягає в тому, що в основі будь-якої зміни організації знаходяться зміни людей, пов'язаних з цією організацією. Тому, щоб здійснити зміни організації, необхідно домогтися, щоб ці зміни були зрозумілі, прийняті та здійснені усіма її співробітниками.

Зміни повинні стосуватися працівників організації. За рівнями управління їх доцільно розділяти на три типи: окрему особу (індивід), групу осіб (команду), персонал організації загалом (трудоий колектив). Разом з тим, більшість завдань, що постають перед працівниками, вимагають колективних зусиль. Тому, незважаючи на індивідуалізацію свідомості і поведінки людини, вона була і залишається істотою соціальною, частиною первинного групового середовища. Причому, людина не просто відчуває на собі вплив цих груп, але тільки в них і через них отримує значну частину інформації про зовнішній світ і організовує свою поведінку, орієнтуючись на групові стандарти і цінності.

Переваги командної форми організації групової роботи в тому, що вона дозволяє гнучко реагувати на зміни ситуації: своєчасно, а то і завчасно, реагувати на загрози, використовуючи можливості, що відкриваються і ефективно експлуатуючи різноманітні таланти всіх своїх членів. Ще однією перевагою командного менеджменту є те, що його використання дозволяє, принаймні теоретично, суттєвим чином скоротити кількість рівнів управління [3; 4].

Модель управління змінами Дж. Дак була викладена в монографії «Монстр змін. Причини успіху і провалу організаційних перетворень», що вийшла в 2001 р. [5]. На думку Дак, її уявлення процесу змін підходить для індивідуальної трансформації, тому вона розглядає маленькі індивідуальні зміни в рамках великої трансформації. У цілому, підхід Дак простіший для розуміння, логічніше викладений, більш практичний, ніж підхід Коттера, але і більш вузький. Приміром, на відміну від Дж. Дак, М. Бієр є прихильником ідеї про те, що ефективно управляти змінами можна, змінюючи передусім ролі співробітників, а не їхнє ставлення та емоційне сприйняття. Досягається це, на думку М.Бієр, шляхом поміщення співробітників у новий організаційний контекст.

Управління командними змінами в організаціях повинно базуватися на врахуванні досвіду вітчизняних і зарубіжних організацій щодо проведення змін. Так, для визначення головних проблем управління змінами цікавими є результати проведеного емпіричного дослідження стану управління змінами на підприємствах Донецької області. Головними завданнями цього

дослідження стало вивчення основних тенденцій управління змінами в українських компаніях: змісту цих змін, процесу їх проведення і вплив цих перетворень на ефективність компанії.

Діагностика ефективності минулого досвіду, планування та впровадження змін показала, що чинниками проведення змін стали: погіршення фінансово-економічних показників (65%), неповне задоволення потреб споживачів (20%) та невдоволення співробітників існуючими умовами функціонування (15%) [6].

Що стосується предмета минулих змін, то експертне опитування показало, що 90% підприємств мають досвід впровадження технологічних перетворень, 50% – здійснювали структурні зміни, менше половини (40%) реалізовували перетворення в кадрових стратегіях. Може, тому в половині підприємств робітники, як правило, не підтримують стратегічних змін, які проводяться. Це свідчить про недостатній рівень реформування організаційної культури в напрямі «культури змін». Підтримують та активно беруть участь в змінах робітники тільки п'ятої частини (20%) підприємств [6].

Аналіз основних проблем управління майбутніми змінами з точки зору керівників підприємств показав такі результати. Керівництво всіх досліджуваних підприємств усвідомлює необхідність в підвищенні загального рівня управління змінами. Якщо зробити порівняння між усвідомленням змін в оргструктурі і організаційній культурі, то перевага топ-менеджерів у вітчизняних підприємствах надається структурним змінам (20% – високий рівень, 60% – середній). Половина підприємств відчуває низький рівень (50%) реформування організаційної культури [6].

Управління командними змінами повинно спрямовуватись на утвердження командних цінностей. До командних цінностей можна віднести: «взаємозбагачення» (професійний, інтелектуальний розвиток через спілкування з іншими членами команди); мобільність, відкритість організації до змін; відповідальність, виконання взаємних зобов'язань; орієнтованість на досягнення результату; незалежність (відносна незалежність організації від зовнішніх чинників); повага, довіра між членами команди як умова ефективної діяльності.

Зовнішній рівень цінностей управління командними змінами представлений професійними цінностями, загальними для всіх організацій певної категорії.

Модернізація українського суспільства, взагалі, та економіки, зокрема, значною мірою залежить від того, чи відбуватимуться необхідні зміни в культурі, в неформальних інститутах, у системі цінностей і якщо так, то яким темпом і в яких напрямках. Ці зміни, по суті, утворюють умови успіху управління командними змінами на шляху до модернізації, його соціальний контекст та глибинний зміст.

Список використаних джерел

1. Ясіньска Й. Зміни в організаціях: належне управління, кризові ситуації і умови досягнення успіху: Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук (Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами). - Івано-Франківськ – 2016. – 42с. [Електронний ресурс] Режим доступу: http://nung.edu.ua/files/attachment/avtoreferat_yasinska.pdf
2. Ашмарина С. И. Управление изменениями : учеб. пособие / С.И.Ашмарина, Б. Н. Герасимов. – М. : Рид Групп, 2011. – 208 с.
3. Команды менеджеров: как объяснить их успех или неудачу / Р. Мередит Белбин [пер. с англ. Е. Смолиной]. – 2-е изд. – Лондон: Кивитс, 2007. - 240 с.
4. Томпсон Л. Создание команды: [пер. с англ.] / Лей Томпсон. – М.: Вершина, 2006. - 544 с.
5. Дак Дж.Д. Монстр перемен: Причины успеха и провала организационных преобразований / Дж.Д. Дак. – М. : Изд-во "Альпина Паблицер", 2007. – 320 с.
6. Гусева О.Ю. Проблемы управления стратегическими змінами на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://duan.edu.ua/uploads/vidavnitstvo-15-16/13549.pdf>

Богдан КУЧЕР

Тернопільський національний економічний університет
м. Тернопіль
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту та публічного управління Желюк Т.Л.)

РЕФОРМУВАННЯ ПЕРВИННОЇ МЕДИКО-САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ

Первинна медико-санітарна допомога передбачає консультацію лікаря, забезпечує діагностику і лікування найпоширеніших хвороб, травм, отруєнь та інших станів, проведення індивідуальних санітарно-гігієнічних і протиепідемічних заходів, медичної профілактики захворювань, гігієнічного виховання та санітарної просвіти населення, реалізацію прав людини щодо охорони здоров'я дитини, матері та батька, а також направлення пацієнтів на отримання вторинної, третинної медичної допомоги та санаторно-курортного лікування. За умови наявності у пацієнта відповідних медичних показань за направленням, виданим лікарем, подається планова спеціалізована (вторинна) та високоспеціалізована (третинна) медична допомога. Зазначене направлення не є обов'язковим. Первинна медико-санітарна допомога надається переважно лікарями загальної практики, сімейними лікарями або дільничними терапевтами і педіатрами.

Первинна допомога має обслуговувати близько 80% усіх звернень пацієнтів. Основа первинної допомоги – це сімейні лікарі, універсальні