

system/files/1.pdf

2. Десять кроків для подолання корупції у земельних відносинах. (Association "Land Union of Ukraine" – for Government of Ukraine Ten Steps to Combat Corruption in Land Relations) - Київ – 2014 [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://zem.ua/files/Ten_steps_ZSU.pdf

3. Запобігання та протидія корупції : навч. посіб. / А. М. Михненко, О. В. Руснак, А. М. Мудров та ін.; за ред. А. М. Михненка. – 4-те вид., переробл. й доповн. – К. : ДННУ “Акад. фін. управління”, 2013. – 666 с.

4. Засади методології оцінювання рівня корупції в Україні / О.В. Сердюк, І.М. Осика, О.В. Волянська, М.А. Огай / [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://nazk.gov.ua/sites/default/files/docs/nazk_files/doslidzhennya/3.pdf

5. Земельний Кодекс України / [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>

6. Міністерство аграрної політики – Офіційний сайт: <http://minagro.gov.ua>

7. Огляд стану земельних відносин в Україні за 1 квартал 2017 року / [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://land.gov.ua/wp-content/uploads/2017/03/Land-Review-Monthly_4_29.03.pdf

8. Оцінка стану земельних відносин для міст та районів України: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.kse.org.ua/uk/research-policy/land/governance-monitoring/ranking-2015-text/>

9. Стратегія удосконалення механізму управління в сфері використання та охорони земель сільськогосподарського призначення державної власності та розпорядження ними. Постанова Кабінету Міністрів України від 7 червня 2017 р. N 413 – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua>

Петро ГОД

Тернопільський національний економічний університет,
м. Тернопіль

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

ОБ’ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Організація є соціальною системою, складним організмом, у якому переплітаються і уживаються інтереси особистості і груп, стимули і обмеження, жорстка технологія і інновації, дисципліна і креатив, нормативні вимоги і неформальні ініціативи. У організацій є своя культура, традиції і репутація. Однак, для того, щоб забезпечити відповідність своєї діяльності потребам ринку і споживачів, зберегти власну стабільність або практично реалізувати урядові стратегії організаціям необхідно ініціювати процес проведення змін.

Зміни є важливим компонентом роботи будь-якої організації, оскільки

середовище, у якому вона існує, динамічне та мінливе. Тому, організація з метою забезпечення ефективної роботи, постійного розвитку, надання якісних послуг споживачам, виживання, загалом, повинна реагувати на зміни у середовищі її функціонування шляхом ефективного впровадження змін.

У загальному варіанті, під організаційними змінами розуміють будь-яку зміну в одному або кількох елементах організації (рівня спеціалізації, діапазону контролю, розподілу повноважень, механізмів координації) на будь-якій стадії її життєвого циклу, що може проявлятися в перетворенні потенціалу організації та в зміні розмірів, масштабів та цілей її діяльності [1, С. 71].

Отже, за певного спрощення можемо стверджувати, що зміни в організаціях обумовлені їх реакцією на розвиток навколишнього середовища, процеси, які у ньому відбуваються. Тобто, зміни є процесом поступового переходу організацій на інший рівень.

Про значимість проведення змін в організаціях і позиціонування змін як передумови належного функціонування і розвитку організацій, особливо, свідчать внутрішні причини (застарілість продукту (продукції, послуги, використовуваної технології тощо); зниження показників ефективності роботи організації, результативності праці персоналу, якості продукції або послуг та ін.).

Концепція управління змінами охоплює всі зміни, що були заплановані, організовані і проконтрольовані в різних сферах діяльності підприємства, а саме в області: стратегій його діяльності; виробничих процесів; організаційної структури і організаційної культури будь-якої соціально-економічної системи, включаючи приватні та державні підприємства [2, С. 9].

Однак, слід зазначити, що трактування дефініції «зміна» як переходу до іншого стану у сферах внутрішнього та зовнішнього середовища організації, або ж появи чогось нового потребує уточнень, зокрема:

- сферою можливих змін може бути будь-що у внутрішньому або зовнішньому середовищі (чисельність працівників та їх освітньо-кваліфікаційний рівень, цілі та пріоритети політики держави тощо);
- сутністю змін може бути не лише поява чогось нового, а й повернення до попереднього стану;
- масштаб змін може бути різним – від радикальних перетворень до незначних;
- зміни стосуються працівників організації, яких за рівнями управління доцільно розділяти на три типи: окрему особу (індивід), групу осіб (команду), персонал організації загалом (трудоий колектив).

Відповідно до визначень у працях науковців, – «змінити» – означає: задати інший напрям або змінити положення; зробити зрушення; модифікувати; трансформувати, перевести в іншу якість [2, С. 13].

Професори Гарвардської школи бізнесу М.Бієр та Н.Норія описали два

концептуальних підходи до управління змінами: перший робить акцент на організаційних стратегіях, структурах і системах, тобто “жорстких елементах” (hardware) організації, які можуть бути легко змінені згори вниз і здатні принести швидку фінансову віддачу (автори назвали цей підхід “Теорія Е”); другий зосереджує увагу на зміні співробітників організації (“Теорія О”). Важливо відзначити, що, описавши “Теорію Е” і “Теорію О”, М.Бієр та Н.Норія запропонували на практиці використовувати їхню комбінацію для досягнення максимального ефекту при здійсненні організаційних змін [3].

Визначенню змісту і завдань управління змінами в організаціях повинно передувати врахування досвіду вітчизняних і зарубіжних організацій щодо проведення змін і врахування проблем управління цими змінами. 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%) [4].

Бар'єри для ефективного впровадження змін експерти проранжували таким чином: відсутність компетентних фахівців із управління змінами; недосконале законодавство, макроекономічна ситуація; недостатнє усвідомлення необхідності запровадження змін; відсутність фінансових ресурсів на проведення змін [4].

Пріоритетні цілі стратегічних змін, на думку керівників досліджуваних підприємств, охоплюють: економічне зростання (ріст прибутку, тощо); організаційний розвиток і вдосконалення соціальної складової; підвищення якісних характеристик бізнес-процесів і вихідної продукції (послуг) [4].

Отже, основну увагу в ході оцінки процесу управління змінами та визначення напрямів його вдосконалення в організаціях слід зосередити на:

- вдосконаленні соціальної підсистеми організацій;
- покращенні якісних характеристик внутріорганізаційних процесів;
- підвищенні якості продукції і послуг, що продукуються організаціями.

Список використаних джерел

1. Гайдей О. О. Управління змінами в організаціях / О. О.Гайдей // Економіка та управління підприємствами. – 2012. – № 3 (19) . – С. 71-75.
2. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 226 с. [Електронний ресурс] Режим доступу: elib.hduht.edu.ua/jspui/.../Посібник%20Управління%20

змiнами%202017_combine.pdf...

3. Ашмарина С. И. Управление изменениями : учеб. пособие / С. И. Ашмарина, Б. Н. Герасимов. – М. : Рид Групп, 2011. – 208 с.

4. Гусєва О. Ю. Проблеми управлiння стратегiчними змiнами на вiтчизняних пiдприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://duan.edu.ua/uploads/vidavnitstvo-15-16/13549.pdf>

Нiна ГОРОХIВСЬКА

Тернопiльський нацiональний економiчний унiверситет,
м. Тернопiль

(науковий керiвник: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту та публiчного управлiння Желюк Т.Л.)

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСIЙНОГО НАВЧАННЯ ПРАЦIВНИКIВ ОРГАНIЗАЦIЇ

На рубежi ХХ i ХХI ст. свiтова наукова думка сформувала принципово новий погляд на цивiлiзацiйний прогрес. Нова парадигма розвитку на перший план висуває не нагромадження матерiальних благ, а розвиток людського потенцiалу [1, с.7-8].

В стратегiї державної кадрової полiтики на 2012-2020 рр. визнано повiльнi темпи впровадження сучасних технологiй професiйного розвитку персоналу на вiтчизняних пiдприємствах, в установах i органiзацiях [2, с. 29]. А ефективнiсть дiяльностi будь якої органiзацiї залежить вiд того, на скiльки є високим рiвень професiйного розвитку її працювникiв. Навчання персоналу повинно бути пов'язано iз стратегiчною метою дiяльностi будь-якої органiзацiї.

Професiйне навчання – це будь-яка дiяльнiсть, яка здiйснюється для розвитку та пiдтримки основних компетенцiй персоналу, що неохiбнi при виконаннi роботи в даний час та для розвитку людського потенцiалу в майбутньому. Бiльш конкретно, пiд професiйним навчанням розумiють процес безпосереднього передання нових професiйних навичок i знань працювникам органiзацiї. Також, професiйне навчання покликане передавати спiвробiтникам iнформацiю про поточний стан справ в органiзацiї, розвивати в них розумiння перспектив розвитку органiзацiї i основних напрямiв її стратегiї та пiдвищувати рiвень мотивацiї персоналу в сучасних умовах економiчних знань.

Мета професiйного навчання персоналу полягає у: пiдтриманнi необхідного рiвня квалiфiкацiї працювникiв органiзацiї; пiдвищеннi конкурентоспроможностi органiзацiї, на основi застосування знань, професiйного досвiду та ефективних методiв органiзацiї працi; створеннi сприятливих умов для професiйного зростання, самореалiзацiї спiвробiтникiв в ринкових умовах на основi пiдвищення мотивацiї,