

УДК 656.71(045)

ЖАВОРОНKOBA Г.В.,
д.е.н., професор
Національного авіаційного університету,
ДЯЧЕНКО О.О.

ДОСЛІДЖЕННЯ АСПЕКТІВ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА АВІАПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. В статті проведено обґрунтування підходів до управління організаційно-економічними змінами в сучасних умовах економічного розвитку. Визначено, що проведення організаційно-економічних змін на авіапідприємствах слід розглядати як реформи, які представляють послідовність подій, направлених на вирішення проблем функціонування та підвищують конкурентоспроможність. Розглянуто критерії механізму проведення змін. Пропонується модель організаційно-економічних змін, яка має відповідати вимогам конкурентної боротьби, бути орієнтованою на інтереси клієнта.

Ключові слова: організаційно-економічні зміни, авіапідприємства, стратегічний розвиток, конкурентоспроможність, механізм комплексного управління, економічна модель.

Жаворонкова Г.В., д.э.н., профессор Национального авиационного университета
Дяченко О.О.

ИССЛЕДОВАНИЕ АСПЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА АВИАПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация. В статье проведено обоснование подходов к управлению организационно-экономическими изменениями в современных условиях экономического развития. Определено, что проведение организационно-экономических изменений на авиапредприятиях следует рассматривать как реформы, которые представляют последовательность событий, направленных на решение проблем функционирования и повышают конкурентоспособность. Рассмотрены критерии механизма проведения изменений. Предлагается модель организационно-экономических изменений, которая должна соответствовать требованиям конкурентной борьбы, быть ориентированной на интересы клиента.

Ключевые слова: организационно-экономические изменения, авиапредприятия, стратегическое развитие, конкурентоспособность, механизм комплексного управления, экономическая модель.

G.V. Zhavoronkova Doctor of Economics, Professor The National Aviation University
O.O.Dyachenko

THE INQUIRY INTO THE MANAGEMENT ASPECTS RELATING TO ORGANISATIONAL AND ECONOMIC CHANGES IN AVIATION INDUSTRY ENTERPRISES

Abstract. In the article the rationale approaches to managing organizational and economic changes in current economic conditions. Determined that the organizational and economic changes in airline should be seen as reforms that represent the sequence of events aimed at solving problems of operation and enhance competitiveness. The criteria mechanism of change. The model of organizational and economic changes, which must meet the requirements of competition, be focused on the interests of the client.

Keywords: organizational and economic changes, airlines, strategic development, competitiveness, comprehensive management mechanism, the economic model

Постановка проблеми. Інтегрованість економіки України до світового господарства та активна участь у процесах глобалізації сьогодення зумовлює необхідність підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Під час своєї діяльності підприємства постійно стикаються з проблемами, джерелом виникнення яких є вплив зовнішнього середовища, що характеризується мінливістю, непередбачуваністю та надзвичайною нестабільністю. За таких складних умов основним фактором успішного функціонування, розвитку, а іноді виживання підприємства є швидкість і адекватність реакції його керівництва на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі. У ринкових умовах дуже небезпечним для підприємств є спроба отримати швидкий прибуток за рахунок дій, які здатні завдати шкоди підприємству в довгостроковій перспективі. Якщо не враховувати довгострокові тенденції, то підприємство може опинитися під загрозою банкрутства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом тривалого періоду науковці висвітлювали різний спектр питань управління організаційними змінами, зокрема М.Д.Аістова, А.А. Арменакіс, Ч.П.Барнет, К.Вейк І.І. Грибик, Р.Куїнн, М.О.Кизим, П.М.Куліков, Г.Р.Керрол, А.І.Кочеткова, Г.Б.Клейнер, Дж.П. Коттер, М.Ханнан, К.Фрайлінгер В.Ф.Шапіро, Г.В.Широкова та ін. розглядають управління змінами в

короткостроковому та довгостроковому періодах через призму еволюції розвитку підприємства з урахуванням сучасних концепцій та методів. Серед вітчизняних науковців, які внесли істотний вклад у розробку теорії організаційно-економічного розвитку підприємств авіаційної галузі слід відмітити: О.В.Ареф'єву, Г.В.Жаворонкову, В.М.Загорулько, Ю.Ф.Кулаєва, О.М.Ложачевську, В.В. Прохорову, Є.М.Сича, В.І.Щелкунова та ін.

Однак, системні теоретичні й методичні основи, принципи й методи ефективного управління організаційними змінами на авіапідприємствах у нових економічних умовах недостатньо розроблені.

Метою статті є дослідження питань розвитку комплексного управління організаційно-економічними змінами на авіапідприємствах.

Виклад основного матеріалу. Досвід вітчизняних підприємств свідчить, що ринкового успіху досягають підприємства, які гнучко реагують на зміни зовнішнього середовища та концентрують увагу на економічних, технологічних, виробничих, соціальних та інших процесах, що також потребують змін. Підприємства змушені пристосовуватися до таких змін шляхом пошуку нових ринків, удосконалення асортименту продукції та підвищення її якості, що викликає необхідність удосконалення управління підприємством з використанням концепції управління змінами. Ця концепція повинна охоплювати всі заплановані й контрольовані зміни в різних підсистемах підприємства: стратегічного й оперативного управління, організаційної структури, маркетингу, виробництва, технологій, фінансів, інновацій, кадрів, інформації тощо. Треба відмітити, що формування і застосування концепції управління змінами, спрямованими на інноваційний розвиток, є запорукою підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Будь-які шляхи з проведення необхідних змін, мають спиратися на попередній аналіз стану досліджуваного підприємства, не зважаючи на його галузеву приналежність. Адже діяльність кожного підприємства залежить від відповідних факторів впливу, врахування яких повинно бути основою при розробці необхідних перетворень. Не зайвим буде при цьому проведення стратегічного аналізу діяльності підприємства, оскільки це допоможе оцінити ключові впливи на нинішній і майбутній стан функціонування, а також адекватно реагувати на появу можливих ризиків.

Управління змінами – це складний процес, який будується на таких принципах: принцип програмно-цільового управління, системність управління, цілісність, правова визначеність, економічність, моделювання, мотиваційне забезпечення, синергетична орієнтація, плановість дій, адекватність, принцип логічної основи та зворотного зв'язку.

Безпосередньо саме проведення організаційно-економічних змін на авіапідприємствах слід розглядати як реформи, що представляють послідовність подій, які призводять до вирішення проблем функціонування та підвищують конкурентоспроможність. Оскільки зміни можуть стосуватися будь-якого елементу процесу організації (рівня спеціалізації; способів групування; діапазону контролю; розподілу повноважень; механізмів координації), необхідно враховувати те, що це постійний східчастий процес переведення підприємства на новий рівень з використанням існуючих ідей і концепцій.

Для забезпечення успішного функціонування й розвитку авіапідприємства в сучасних умовах динамічного зовнішнього середовища необхідно формування постійно діючого механізму комплексного управління організаційно-економічними змінами. Вважаємо, що управлінський механізм представляє сукупність відповідних складових (елементів), які призначені для здійснення змін існуючого стану системи у напрямку поставлених цілей.

Головною проблемою при розробці механізму комплексного управління організаційно-економічними змінами є питання встановлення темпів змін і виявлення істотних факторів, що визначають успіх практичної реалізації змін.

Механізм комплексного управління організаційно-економічними змінами на АП повинен відповідати, на думку автора, наступним основним вимогам:

-бути зорієнтованим на кінцеві результати виробничої діяльності, розробляти систему стимулів, що однаково забезпечують вигідність досягнення всіх цілей системи й надавати можливість регулювання пріоритетів залежно від динаміки зовнішнього середовища системи;

-базуватися на загальних сформульованих й проголошених керівних принципах змін, які повинні неухильно дотримуватися всіма членами організації;

- розробляти й встановлювати правила застосування стимулів, форм і методів управління з урахуванням впливу на поведінку конкретних груп або окремих індивідів, до яких застосовується той або інший стимулюючий вплив.

Механізм проектування програми необхідних організаційно-економічних змін включає наступні елементи:

- службу розвитку (загальна структура з механізмом реалізації);
- систему організаційного проектування;
- систему діагностики;
- систему контролю й оцінки результатів (загальна структура з механізмом реалізації);
- систему корегування організаційних проектів.

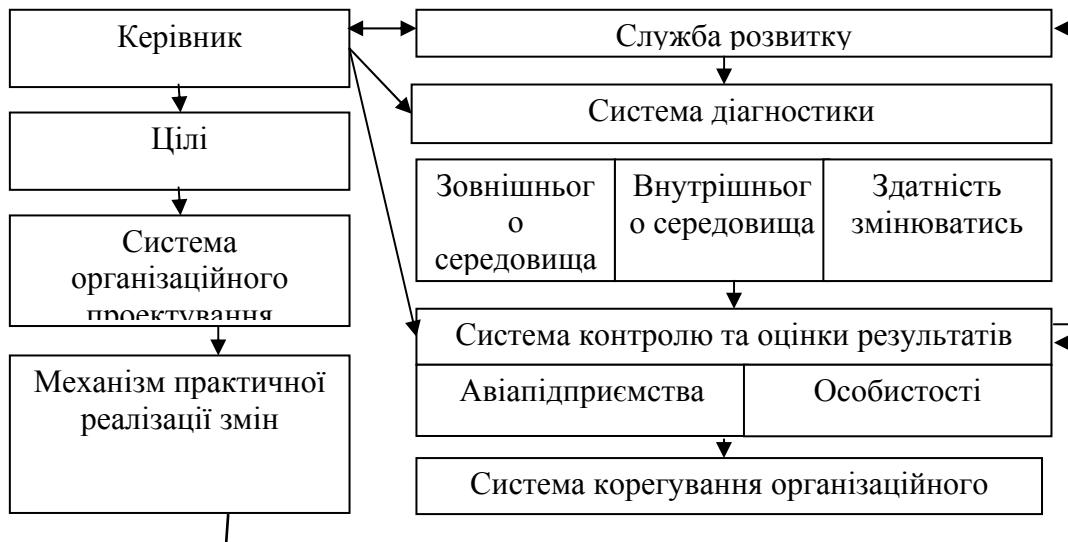


Рис. 1. Структурна модель механізму комплексного управління організаційно-економічними змінами на авіапідприємстві

Механізм практичної реалізації організаційно-економічних змін - це система взаємодіючих цілей, стимулів і засобів, що дозволяють перетворити в процесі трудової діяльності динаміку матеріальних і духовних потреб членів підприємства й «зовнішніх» пов'язаних груп у динаміку виробничого й організаційного потенціалу, а також кінцевих результатів, спрямованих на найбільш повне й ефективно задоволення цих потреб. На підставі даного визначення в дослідженні пропонується структурна модель механізму практичної реалізації змін.

Суть і призначення механізму практичної реалізації організаційно-економічних змін полягає в організаційному забезпеченні безперервності й цілеспрямованості процесу розвитку авіапідприємств в напрямі задоволення потреб суспільства й особистості.

Основними елементами механізму реалізації змін є:

- служба управління розвитком;
- система цілей розвитку;
- система стимулів, форм методів управління змінами;
- система комунікацій;
- система перепідготовки й навчання персонал;
- система контролю й оцінки результатів.

Для успішної реалізації вибраної стратегії розвитку підприємств виникає необхідність створення такої моделі організаційно-економічних змін, яка має відповідати вимогам конкурентної боротьби, бути орієнтованою на інтереси клієнта, «відкритою», налаштованою на зміни зовнішнього середовища, постійно вдосконалюватися, соціально-орієнтованою.

Завдання управління організаційно-економічними змінами авіапідприємства і моделювання змін є багатокритеріальним завданням прийняття рішень. При побудові моделей такого роду необхідно враховувати наступні основні положення:

- 1) модель створюється дослідником для структуризації й уточнення переваг керівника, що безпосередньо бере участь у її розробці;
- 2) модель повинна бути логічно несуперечливою;
- 3) модель повинна містити опис усіх найважливіших елементів завдання прийняття рішень, їхніх властивостей;
- 4) модель повинна давати можливість використання реальної інформації про завдання, одержуваної від експертів і керівника;
- 5) модель повинна бути простою і зручною для аналізу й використання керівником.

Багатокритеріальна модель завдання прийняття рішень може бути представлена у наступному виді:

$$\langle t, S, K, K^*, f, P, r \rangle$$

де t - постановка (тип завдання); S - множина рішень; K - множина критеріїв; K^* - множина шкал критеріїв; f - відображення множини припустимих рішень у множині векторних оцінок; P - система переваг керівника; r - вирішальне правило.

Постановка завдання характеризує мету керівника. Залежно від змістовної постановки завдання може знадобитися, наприклад, знайти краще рішення, повністю впорядкувати множину припустимих рішень, виділити множину не домінуючих (непідлеглих) рішень і т.п.

Множина являє собою сукупність рішень, які задаються у кожному завданні певними обмеженнями і розглядаються як можливі способи досягнення поставлених цілей. Елементи множини називаються також

Таким чином, розробка методичних підходів щодо управління організаційно-економічними змінами є універсальною, оскільки її можна використати для різних видів організаційно-економічних змін. Практичними результатами використання її на авіапідприємстві є методи створення й реалізації раціонального проекту, тобто проекту після реалізації програми організаційно-економічних змін.

В основу створення моделі раціонального проекту повинен бути покладен модульний принцип і дескриптивний тип моделювання. Мова йде про створення раціонального проекту, а не оптимального, оскільки, на нашу думку, створення оптимального проекту в умовах зовнішнього середовища, що швидко змінюється, практично не можливо, тому що організаційно-економічні зміни, як об'єктивне явище мають дуальну сутність. Процесний характер змін, їхня безперервність у часі не дозволяє дати точну оцінку стану динамічної системи, якою є авіапідприємство, і, отже, встановити єдиний оптимум її розвитку на час створення проекту.

Висновки. Дослідження в області організаційно-економічних змін свідчить, що для забезпечення успішного функціонування й розвитку авіапідприємства в сучасних умовах динамічного зовнішнього середовища необхідно формування постійно діючого механізму комплексного управління організаційно-економічними змінами. Сам комплексний механізм представляє дві складові: механізм проектування та механізм практичної реалізації організаційно-економічних змін. Суть і призначення механізму практичної реалізації організаційних змін полягає в організаційному забезпеченні безперервності й цілеспрямованості процесу розвитку авіапідприємства в напрямі задоволення потреб суспільства й особистості.

Список використаних джерел

1. Арменакис А.А., Бедиан А.А. Организационные изменения: обзор теоретических и эмпирических исследований в 90-х годах XX века. /А.А. Арменакис, А.А. Бедиан// Управление изменениями и развитием организации: хрестоматия. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. – С. 138–171.
2. Барнет У.П., Кэррол Г.Р. Моделирование внутриорганизационных изменений. /У.П. Барнет, Г.Р. Кэррол// Управление изменениями и развитием организации: хрестоматия. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. – С. 38–63.
3. Бауліна Т.В. Управління процесом організаційних змін підприємств в умовах перехідної економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка та управління підприємствами» /Т.В. Бауліна// – К., 2004. – 20с.
4. Беляєва Н.Є. Управління організаційними змінами підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 /Н.С.Беляєва// – Х.: Харківський національний економічний у-т, 2009. – 20 с.
5. Камерон Э., Грин М. Управление изменениями / Эстер Камерон, Майк Грин; пер. с англ. – М.: Издательство «Добрая книга», 2006. 360 с.
6. Прохорова В.В. Механізм підвищення конкурентного стану авіапідприємств // Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці»: Випуск 43.-К.:НАУ, 2012.- С. 91-96.
7. Том Н. Управление изменениями // Н. Том / Проблемы теории и практики управления. – 1998. - №1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uptp.ru> .