

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЕВОЛЮЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Подерня Аліна Олександрівна,

*студентка кафедри туризму,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: poderniaao@krok.edu.ua*

Кириченко Оксана Сергіївна,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: oksanaKS@krok.edu.ua,
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5244-8323>*

У сучасному економічному середовищі, найчастіше, зміни в організаціях відбуваються внаслідок того що вони ініціюються ринком. Ринок - поняття ємке, яке включає поведінку конкурентів, які можуть раптом знизити ціни, розширити асортимент або одержати іншу перевагу, на яку підприємство не в змозі ефективно відреагувати, не змінюючись, і купівельну спроможність цільового сегменту, і появу нових товарів та технологій, і зміну законодавства, і багато іншого. Ринкові вимоги є явною причиною 80% змін і приховано присутні у решті випадків.

Наступною причиною є зміна інтересів власників. Таке трапляється досить часто, якщо враховувати втрату партнерів, що відкривають власну справу. Іноді відбувається розподіл сфер бізнесу, персоналу, іноді створюється конкуруюча фірма, яка також орієнтована на ринок батьківської структури [1]. Все це примушує підприємство переглядати свої цілі та завдання. Також можуть змінюватись інтереси єдиного власника, оскільки розвиваються не тільки організації, але й люди. Компанія розширюється шляхом злиття або придбання діючого бізнесу. У цих випадках незмінною не може залишитися жодна частина новоствореної структури. Різниця у організації, традиціях і культурі настільки може бути істотною, що це переростає в проблему, яка потребує кардинальних перетворень.

Іншою причиною змін підприємства є нагромадження внутрішніх суперечностей. З різних причин у організаціях можуть розвиватися конфлікти, що призводять навіть без змін ринкового середовища до зниження продуктивності і втрати конкурентних переваг. У більшості випадків недостатньо або неможливо привести сторони до консенсусу, не торкаючись структури, технологій або мотивації, а найчастіше - всієї організації та її бізнесу.

Також, досить часто зміни відбуваються внаслідок того, що керівники планують розвиток підприємства і справи [2]. Зрідка зміни проводяться не у відповідь на проблеми, що накопичилися, а як передбачення майбутніх проблем. Це, безумовно, прогресивний підхід, але широкого розповсюдження він не має, оскільки, з одного боку, встигати реагувати на факти, що вже відбулися, є непростю задачею, а з іншого, планування засноване на більш-менш точному прогнозі, який керівник не завжди може отримати.

Динамічна рівновага виступає обов'язковою умовою функціонування організації, що визначає оптимальне співвідношення між елементами системи, а також між цілим та її частинами; оптимальну відповідність між стійкістю і мінливістю, самоорганізацією і безладом; оптимальне співвідношення системи із зовнішнім середовищем.

Організаційні системи прагнуть забезпечити оптимальний розвиток за допомогою переорієнтації матеріальних ресурсів з менш важливих на більш важливі та перспективні напрямки [3]. При нестачі матеріальних ресурсів в організації, засоби спрямовуються на забезпечення найбільш важливих напрямків та сфер діяльності.

Розвиток матеріальних систем здійснюється не безпосередньо і прямо, а за допомогою зміни їх складових елементів [4]. Як індивідуальний розвиток організму може відбуватися тільки на тлі постійного хімічного складу речовини клітин, клітинного складу організму, так і процес випадкових перетворень в організації знаходиться в рамках принципу змінюваності. На ринку один товар змінює інший не тільки з причини своєї переваги, але й відповідно до етапу розвитку всієї системи.

Зміна потенціалу системи, що сприяє розвитку, відбувається з деяким запізненням, обумовленим темпом зміни ресурсів або технологій [5]. Впровадження нового ресурсу має починатися через деякий час після його створення або придбання, а застарілий ресурс повинен вилучатися з використання через деякий час після впровадження нового.

Кожна організація намагається згладити наслідки внутрішніх та зовнішніх збурюючих впливів. Висока еластичність характеризується швидким і плавним реагуванням на впливи. За низької еластичності приймаються неадекватні рішення протягом тривалого терміну.

Процес зміни потенціалу організації йде безперервно, змінюється тільки швидкість і характер змін. Раціоналізація як процес повинна привести до нового стану організації, до нової результативності, до досягнення максимально можливого рівня ефективності при існуючих в даний момент ресурсах. Раціоналізація формує механізм перетворень в організації.

Перший принцип політики змін, фундамент для всіх інших, можна сформулювати в такий спосіб: треба перестати жити вчорашнім днем. Задача номер один – вивільнення ресурсів, що витрачаються на підтримку тих напрямків діяльності, які вже не сприяють підвищенню продуктивності й ефективності. Тому другий принцип політики змін на рівні реалізації виражається в плановій, організованій ліквідації.

Наступний принцип політики змін: планове, організоване поліпшення. Усе, що підприємство робить у внутрішньому і зовнішньому середовищі, повинно систематично і безупинно удосконалюватися: товари і послуги, виробничі процеси, маркетинг, обслуговування, технології, підготовка і навчання кадрів, використання інформації.

Кожна організація має свій життєвий який складається з етапів . Детальний аналіз стадій життєвого циклу організацій включає в себе етап народження. На цьому етапі засновники організації виявляють незадоволені вимоги споживача

чи соціальні потреби. Цілеспрямованість, здатність ризикувати і відданість справі характеризують цей етап. Нерідко використовується директивний метод керівництва, який потребує швидкого виконання і ретельного контролю. Для тих, хто в цей період працює в організації, характерні найвища згуртованість і взаємодія.

Наступний етап виходу на ринок найбільш небезпечний період, оскільки найбільша кількість невдач відбувається протягом перших років після виникнення організації. Зі світової статистики відомо, що величезне число організацій невеликого масштабу зазнають невдачі через некомпетентність і недосвідченість керівництва. Кожне друге підприємство малого бізнесу терпить крах протягом двох років, чотири з п'яти підприємств – протягом п'яти років свого існування. Задача цього періоду – швидкий успіх. Цілі – здорове існування і розвиток, а не просте виживання. Нерідко вся робота виконується на межі можливостей, щоб не втратити темпи зростаючого успіху. Управління здійснюється діяльним і підготовленим керівником та його командою.

Під час наступного перехідного періоду ріст організації здійснюється, здебільшого, несистематично, ривками; організація усе більше набирає силу, однак координація проводиться нижче оптимального рівня. Більш організовані процедури поступово заміняють ризиковану пристрасть до успіху. Налагоджується планування, розробка бюджетів, прогнозів. Розширюється прийом на роботу фахівців, що викликає тертя з колишнім складом. Засновники організації змушені більше виконувати роль безпосередніх керівників, а не підприємців, проводячи систематичне планування, координацію, управління і контроль.

Характерними ознаками етапу ранньої зрілості є – експансія (розширення сфери панування, впливу, поширення чого-небудь за початкові межі), диференціація і, можливо, диверсифікованість (стратегічна орієнтація на розмаїтість і різнобічний розвиток діяльності; одночасний розвиток багатьох, не пов'язаних один з одним видів виробництва; збільшення кількості видів і найменувань продукції й послуг; розподіл коштів між різними (за рядом параметрів) активами з метою зниження ризиків; проникнення компанії в інші галузі). Утворюються структурні підрозділи, результати діяльності яких вимірюються отриманим прибутком. Використовується багато загальноприйнятих методів оцінювання ефективності, посадові інструкції, делегування повноважень, норми продуктивності, експертиза, організація навчання і розвитку. Однак починають виявляти себе тенденції бюрократизму, боротьби за владу, місництва, прагнення домагатися успіху за будь-яку ціну.

На етапі розквіту сил маючи в правлінні акціонерів, організація ставить на даному етапі ціль збалансованого росту. Структура, координація, стабільність і контроль повинні мати таке ж значення, як і інновації, удосконалення всіх частин і децентралізація. Приймається концепція структурних підрозділів, результати діяльності яких вимірюються отриманим прибутком. Нова продукція, ринок збуту і технології повинні бути керованими, а кваліфікаційні навички управлінського персоналу – більш відточені. З прискоренням темпів

зростання, порівняно з попередніми стадіями, організація нерідко переоцінює свої успіхи і можливості.

Далі, маючи компетентне, але не завжди відповідальне керівництво, організація діє практично сама по собі. Дуже часто встановлюється небажаний стан загальної благодушності. Незважаючи на те, що картина доходів цілком прийнятна, темпи росту сповільнюються. Організація може відхилятися від своїх первісних цілей під впливом зовнішнього тиску. Разом з тим слабкості занадто очевидні. Ці симптоми нерідко ігноруються керівництвом.

Старіння цей той етап який ніколи б не наступив, якби керівництво організації постійно усвідомлювало необхідність відновлення. Конкуренти незмінно зазіхають на частку організації на ринку. Бюрократична тяганина, не завжди обґрунтована стратегія, неефективна система мотивацій, громіздка система контролю, закритість до нових ідей – усе це, разом узятє, створює умови для "закупорки артерій". Як показує практика, дуже важко зупинитися і припинити виконання непродуктивної роботи. У результаті організація поступово починає розпадатися. Вона змушена або прийняти тверду систему відновлення, або загинути як самостійна структура, влившись у відповідну корпорацію. Організація відкочується назад, і знову починається боротьба за її виживання. На етапі відновлення організація в стані піднятися з попелу, як Фенікс. Це може зробити нова команда керівників, уповноважених на проведення реорганізації і здійснення планової програми внутрішнього організаційного розвитку. Отже, огляд різних теорій організації і управління дозволяє зробити загальний висновок: виживання й ефективність діяльності підприємств залежать від періодичної і планомірної зміни цілей, кадрового складу і керівництва організацій.

Список використаних джерел:

1. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: Посібник. К.: Академвидав, 2003. 464 с.
2. Сухарський В.С. Менеджмент. Тернопіль: Астон, 2001. 340 с.
3. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія і практика/ Тернопіль: Карт-бланш, 1997. 456 с.
4. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. Москва: Изд-во стандартов, 1991. 104 с.
5. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник. Москва: Банки и биржи, 1997. 447 с.