

*Література:*

1. Казначейська система виконання бюджету: Підручник /С.О. Булгакова, Л.В. Єрмошенко, Н.І. Сушко та ін. /За ред. С.О. Булгакової. - 2-ге вид., переробл. та доповн. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 417с.
2. Результати попереднього та поточного контролю –<http://www.treasury.gov.ua>

**к.е.н. Дорошук Г.А., Мішина Ю.В., Ліганенко І.В.**

*Одеський національний політехнічний університет*

## **Порівняльний аналіз моделей організаційних змін**

Тема організаційних змін актуальна сьогодні адже зміни в економіці реалізуються через трансформацію існуючого на даний час стану, тобто через виробничі, організаційні, фінансові, ринкові, технологічні, соціальні, політичні зміни та відносини, що впливають на ті, чи інші показники ефективності діяльності конкретного суб'єкта економіки - підприємства, фірми.

Застосування нових ефективних методик управління організаційними змінами в системі менеджменту, спрямованих на комплексний розвиток підприємства, є одним із головних засобів підвищення конкурентоспроможності та забезпечення його успішної діяльності. Розглянемо декілька моделей організаційних змін (див. табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика моделей організаційних змін та моделей управління організаційними змінами

Модель	Вид	Основні етапи	Особливості	Недоліки
1	2	3	4	5
К.Левіна [1]	Модель оргзмін	Розморожування; здійснення змін; заморожування	Забезпечує розуміння процесу проведення оргзмін в організації	Дуже широке розуміння процесу
Л.Грейнера [1]	Модель оргзмін	Тиск і спонукання; посередництво і переорієнтація уваги; діагностика і усвідомлення; знаходження нового рішення і зобов'язання по його виконанню; експеримент і виявлення; підкріплення і згода	Допомагає зрозуміти, навіщо проводяться зміни та запровадити їх у дію. Кожна людина - стимул, щоб зміни пройшли успішно	Керівництво може не зуміти зробити точний аналіз проблем і провести зміни належним чином, тому виникає необхідність в посередницьких послугах зовнішнього консультанта

Продовження таблиці 1.

1	2	3	4	5
«Дослідження-діями» [1]	Модель оргзмін	Дослідження; зворотній зв'язок; обговорення; дії	Процес рішення оргзмін заснований на отриманні даних, здійснюваній в певній циклічній послідовності. Заснований на тісній співпраці менеджерів і зовнішніх консультантів	Наявність ітерації, що може проходити багато разів. Проект може тривати від півроку до двох років
Планованих змін [1]	Модель оргзмін	Пошук; входження в процес; діагноз; планування; дії; стабілізація і оцінка результатів; закриття проекту	Два основних принципи: інформація вільно і відкрито обмінюються між менеджерами і консультантами; цінність інформації визначається її придатністю до використання у практичних діях	Порядок фаз на практиці не завжди дотримується. Через це окремі проекти можуть закриватися і відкриватися нові
«EASIER» [2]	Управління оргзмінами	Створення бачення; активізація; підтримка; впровадження; схвалення; визнання	Використовується для аналізу стратегії. Застосовується в ситуації будь-якої складності, пов'язаної зі змінами. Жодну із складових частин моделі неможна ігнорувати	Процедура розбиття включає в себе інші процеси та елементи
«ADKAR» [3]	Управління оргзмінами	Усвідомлення необхідності змін; бажання впроваджувати зміни; знання/уміння; здатність впроваджувати зміни; спонукання до дії/стимули	Об'єднус 5 базових чинників ефективності оргзмін. Дозволяє вийти за рамки проектного сприйняття змін і звернути увагу на людський чинник в процесі управління орг. змінами	Ця модель пропонується як повчальний засіб в допомогу працівникам, задіяним в процесі змін, тому ADKAR не є стратегією управління оргзмінами

Було розглянуто чотири моделі організаційних змін (К. Левіна, Л. Грейнера, планованих змін та модель «дослідження-дії») та дві моделі управління організаційними змінами (модель «EASIER» та модель «ADKAR», яка була розроблена Prosci в 2001 році на основі досліджень великих проектів змін, що проводяться в більш ніж 700 компаніях. Ця модель пропонується як повчальний засіб в допомогу працівникам, задіяним в процесі змін. ADKAR не є моделлю в чистому вигляді або стратегією управління організаційними змінами.

Проведений аналіз моделей дає змогу дійти висновку, що проведення організаційних змін включає в себе п'ять основних етапів, а саме: аналіз підготовленості (сприйняття) персоналу до майбутніх змін; вибір тактики проведення організаційних змін, яка може бути; створення умов для здійснення змін; вибір підрозділу, що буде здійснювати зміни; вибір методу здійснення організаційних змін. Перспективами подальших досліджень в цьому напрямку є вивчення інструментів проведення кожного з етапів та формування системи показників успішності кожного з етапів.

*Література:*

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник [Текст] / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2006. – 670 с.
2. Управление организационными изменениями/Учебное пособие [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.dist-cons.ru/modules/ManageChange/section4.html>
3. ADKAR – модель управления изменениями/ "Management Magazine" Quality Leadership Center, USA [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.intalev.ru/index.php?id=647>

**к.е.н. Каракина Н.П.**

*Вінницький національний технічний університет*

**Аналітичний аспект оцінювання моделей  
економічної поведінки підприємств**

Функціонування підприємств в контексті будь-якої моделі економічної поведінки спрямовано на певний розвиток. Розвиток підприємств припускає такі варіанти: внутрішнє зростання за рахунок використання власних ресурсів; злиття, поглинання як засіб збільшення ресурсів; перерозподіл внутрішніх ресурсів, зосередження їх на пріоритетних напрямках; припинення непріоритетних напрямків діяльності, не забезпечених ресурсами, за допомогою продажу акцій та активів або внутрішньої ліквідації – переорієнтації; відокремлення, передача видів діяльності, не забезпечених ресурсами, іншим виконавцям на договірній основі, через продаж або виділення активів. Проте в основу будь-якого вектору розвитку закладено бажання вижити та прагнення розвиватися. Домінування визначеного напрямку розвитку відображається у відповідній стратегії розвитку: орієнтації на накопичення капіталу або