

Протасова Лариса Валеріївна,

к.е.н., асистент кафедри менеджменту організацій і адміністрування,
Житомирський державний технологічний університет, м. Житомир

ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ ПРОГРАМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЦЕСУ МІЖОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

The article is exposed the approach to the development of the program of organizational and functional transformations taking into account the features of the developed (improved) process of interorganization co-operation. Types of interdependence of business-operations of process interorganization collaboration are defined. The recommendations for transformation of scheme of responsibility and accountability, improving the communication process, system of motivation, methods of co-ordination and control of realization of strategy of interorganization co-operation are emphasized.

Міжорганізаційні зв'язки створюють умови, що надають джерела додаткової вигоди внаслідок цілеспрямованого формування взаємовигідних відносин бізнес-партнерів. Координація спільних процесів є стратегічно виправданою, тому що забезпечує підвищення ефективності за рахунок уникнення дублювання операцій, перерозподілу функцій, зниження транзакційних витрат, максимізації прибутку бізнес-партнерів [4; 6; 7]. Встановлення міжорганізаційних зв'язків супроводжується трансформацією моделі ведення бізнесу. Умовою успішного впровадження таких змін є забезпечення взаємовигідного функціонування та розвитку кожного бізнес-партнера. Тому до складових процесу визначення напряму розвитку (удосконалення) міжорганізаційних бізнес-процесів рекомендуємо включити наступні етапи: 1. Стратегічний огляд, в процесі якого аналізуються галузеві особливості організації бізнес-процесів, вихідна позиція підприємства в галузевому ланцюгу створення вартості, визначаються стратегічно важливі напрями міжорганізаційної співпраці з урахуванням складності бар'єрів входу та виходу, рівня прибутковості і ризику, що є характерними для кожного етапу галузевого ланцюга створення вартості. За результатами такого аналізу виявляються міжорганізаційні бізнес-процеси, що є найперспективнішими з точки зору можливості освоєння КФУ галузі, формулюються цілі, підбираються показники, що характеризують рівень освоєння КФУ галузі, прогноуються їх цільові значення. 2. Вибір бізнес-партнера за результатами оцінки можливості наявних та потенційних учасників до організації та розвитку міжорганізаційних процесів. 3. Визначення умов співпраці задля врегулювання самодостатності бізнес-партнерів. 4. Розробка програми організаційно-функціональних перетворень. Під організаційно-функціональними перетвореннями розуміємо сукупність кількісно-якісних змін структури підприємства, що викликані особливостями стратегії розвитку підприємства в бізнес-оточенні. Тому вважаємо, що першочергово необхідно провести діагностичне дослідження взаємозалежності бізнес-операцій в розробленому (удосконаленому) підході до міжорганізаційної співпраці. З урахуванням типу взаємозалежності менеджери визначають особливості удосконалення схеми відповідальності та підзвітності, комунікаційного процесу, системи контролю та мотивації. Прийняті при цьому рішення, на нашу думку, можуть бути узагальнені в програмі організаційно-функціональних перетворень. Але доцільною така програма буде при умові включення до її структуру плану-графіку виконання робіт з конкретизацією відповідальних осіб, критеріїв оцінки, форми та порядку подання аналітичної звітності, встановлення зворотного зв'язку.

За результатами аналізу наведених в науковій літературі підходів до побудови та структурування галузевого ланцюга створення вартості [1; 3; 5] нами визначено три типи взаємозалежності бізнес-операцій: I тип – послідовна залежність; II тип – послідовно-сукупна залежність; III тип – найвищий рівень взаємозалежності та складності координації дій, що потребує сукупного узгодження інтересів усіх бізнес-партнерів. Тип взаємозалежності визначає особливості координації дій, тому наступним кроком є аналіз реально використовуваної схеми відповідальності та підзвітності з метою упорядкування взаємозв'язків, виявлення і уникнення випадків перевантаження працівників, дублювання, нерационального розподілу функцій. З урахуванням особливостей трансформації схеми відповідальності та підзвітності діагностується комунікаційний процес. Реалізація зазначених рекомендацій формує основу для успішної міжорганізаційної співпраці при умові розробки адекватної системи мотивації безпосередніх виконавців та впровадження механізму корегування задля координації зусиль бізнес-партнерів.

Список використаних джерел

1. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы / М. Армстронг; [пер. с 3-го англ. изд.]. – К.: Знання-Прес, 2006. – 876 с.
2. Гребешкова О. М. Практика партнерських відносин українських підприємств: оцінка стану та характеристика тенденцій / О. М. Гребешкова // Стратегія економічного розвитку України. – 2014. – № 35. – С. 11-17.

3. Левицки С. Как разработать стратегию: практические рекомендации по созданию реально работающей стратегии / С. Левицки; [пер. с англ.]. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 328 с.
4. Передовые подходы к стратегии бизнеса / Harvard Business School Publishing Corporation; [пер. с англ.]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 246 с.
5. Хангер Дж. Д. Основы стратегического менеджмента / Дж. Д. Хангер, Т. Л. Уилен; [пер. с англ.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 319 с.
6. Brandenburger A. M. Co-opetition / A. M. Brandenburger, B. M. Nalebuff. – N. Y.: Doubleday, 1996. – 196 p.
7. Harrigan K. Bases of interorganization co-operation: propensity, power, persistence / K. Harrigan, W. Newman // Journal of Management Studies. – 1990. – Volume 27, Issue 4. – P. 417–434.