

УДК 338.33[631.1]:636

Петько С. М.

Інститут екології, економіки і права

СУТНІСТЬ ТА ПЕРЕДУМОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОРПОРАТИВНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Статтю присвячено дослідженню суті та значенню організаційних трансформацій, які відіграють велику роль у розвитку корпорації. Виявлено, що у науковців-економістів не існує єдиної думки стосовно трактування поняття «організаційні трансформації». Існують різні підходи до розуміння організаційних корпоративних трансформацій.

Ключові слова: глобалізація, корпорація, організаційні трансформації, інформаційні технології, інновації.

Постановка проблеми. Організаційні зміни, перетворення та стратегічні трансформації сучасних корпорацій є неодмінною вимогою сучасного ринку, тому що успішна реалізація намічених трансформацій в управлінні та стратегії розвитку сучасної корпорації – це шлях до глобального конкурентного лідерства у тій галузі, в якій вона спеціалізується.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення організаційно-корпоративних та стратегічних трансформаційних процесів у діяльності корпорацій знайшло своє відображення у низці праць відомих та авторитетних фахівців-економістів таких як: Дж. Келлі, А. Арменакіс, К. Фрайлінгер, Л. Грейнер, Дж. Дак, Дж. Коттер, О.Г. Туровець, В.Ф. Шапіро, І.І. Мазур, А.П. Наливайко, С.Б. Довбня, Г.В. Широкова, О.С. Віханський, О.І. Наумов, Р.Т. Голембієвський, П. Воцлавик, Дж.М. Бартунек, Дж. Джонсон, Дж.А. Чепман, Дж. Голдсміт, К. Клок, С.Л. Вігман та ін.

Мета статті полягає у вивченні сутності організаційних корпоративних трансформацій на сучасному етапі розвитку глобальної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізація світової економіки виступає об'єктивним процесом, який відображає сучасний етап господарського розвитку країн світу та потреби масштабованого транснаціонального виробництва. Основними рушійними силами економічної глобалізації є незворотній динамічний процес прискорення науково-технічного прогресу і розширення діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК, ТНБ).

З огляду на сказане, не можна не зупинитися на визначенні в науковій літературі *організаційних трансформацій*, які розуміють під синонімічними термінами або «організаційні зміни», або «організаційні перетворення», або «організаційні нововведення».

Так, А.Т. Зуб зазначає, що організаційні зміни – це поступовий процес переходу корпорації на новий рівень із використанням уже існуючих ідей та концепцій в управлінні. *Організаційні перетворення* – це процес швидкої фундаментальної зміни в методах роботи корпорації, яка викликана умовами обстановки, яка швидко змінюється. *Організаційне нововведення* – процес розробки нових ідей та концепцій та впровадження їх в умови відповідної корпорації [2, с. 35–36].

Відповідно до наукових позицій А.В. Сем'янінова, *організаційні зміни в корпорації* мають такі визначення:

1) Організаційні зміни, що відбуваються в корпорації, полягають у тому, як корпорація функціонує, хто є її членами та лідерами, яку форму вона прийме та як правильно вона розподілить ресурси.

2) Організаційним елементом зміни може бути робота конкретного працівника, робочої групи,

організаційної стратегії, програми, продукту або взагалі корпорації в цілому.

3) Організаційні зміни – це трансформування корпорації між двома моментами часу (теперішнє та майбутнє).

4) Організаційні зміни визначаються як освоєння корпорацією нових ідей або моделей поведінки.

5) Процес організаційних корпоративних трансформацій – це певна послідовність подій, які призвели до очікуваної, змістовної зміни в корпорації [4, с. 9].

Аргументованим є також підхід М. Армстронга, який зазначає, що управління процесом організаційних трансформацій корпорації – це процес полегшення впровадження змін в її діяльність, а також виокремлює виділяє такі принципи управління процесом організаційних змін:

1) Усі організаційні зміни, що відбуваються в корпорації, вимагають високої зацікавленості серед працівників та сильного керівництва.

2) Розуміння організаційних змін є необхідним елементом культури корпорації, а також важелем для змін, які принесуть користь цій культурі.

3) Особи, які відповідають за впровадження організаційних змін на всіх рівнях корпоративного управління, повинні мати лідерські якості.

4) Програму організаційних змін слід розбити на етапи, за виконання яких повинні відповідати конкретні особи.

5) Розуміння вищим керівництвом стосовно успіху або невдач майбутніх організаційних змін.

6) Змінити поведінку трудового колективу набагато легше за допомогою зміни виробничого процесу, структури та систем організації, ніж зміни її культури та цінностей.

7) У будь-якій корпорації є люди, які вітають нові зміни в управлінні. Їх треба використовувати як основні «локомотиви» змін.

8) У часи глобальної конкуренції, технологічних інновацій, глобальної нестабільності зміни необхідні, а інколи й неминучі. Корпорація повинна докладати великі зусилля до роз'яснення необхідності та послідовності змін. Більш того, корпорація повинна докладати зусилля на захист тих, чий інтереси порушені змінами [1, с. 53–54].

Проте, зважаючи на дискусійність та різноплановість підходів, поняття «організаційні трансформації», «організаційні зміни», «організаційні перетворення», «організаційні нововведення» характеризують ті організаційні корпоративні «реформи», у ході яких досягаються зміни цінностей, прагнень, поведінки людей за одночасної зміни процесів, методів стратегій та систем. Корпорація не лише повинна починати продукувати щось «нове», вона повинна збільшити свої можливості для того, щоб діяти по-новому, щоб бути готовою до подальших змін.

Для досягнення стратегічного лідерства менеджери повинні зосередитися на чотирьох типах трансформацій усередині корпорації: товари та послуги, стратегія та структура, культура та технологія. У кожній корпорації є неповторний набір товарів, послуг, стратегії, структури, культури та технологій, які можна об'єднати в єдине ціле для максимального удару на обрані ринки [4, с. 89–90].

Зміни в технології – це трансформації в процесі виробництва, навичках та знаннях працівників корпорації, які надають їм можливість набутися особливої компетентності. Зміни в технології плануються для того, щоб зробити виробництво товарів та послуг більш ефективним та збільшити їхні об'єми випуску.

Зміни в товарах та послугах – трансформації, які мають відношення до кінцевих продуктів корпорації у виді товарів та послуг. Нові товари та послуги являють удосконалений старий або новий асортимент продукції. Нова продукція розробляється для того, щоб збільшити частку ринку, яка припадає на компанію, або щоб освоїти нові ринки та групи споживачів та клієнтів.

Зміни у структурі та стратегії корпорації відносяться до трансформацій в її управлінні. Тут трансформації відбуваються у структурі корпора-

ції, стратегічному менеджменті, політиці, трудових відносинах, системах взаємозв'язку, контролю та інформації, в системі фінансової звітності та планування бюджету. Зміни структури та стратегії зазвичай відбуваються зверху вниз, тобто за розпорядженням вищого керівництва, тоді як зміни в області технологій та продукції відбуваються навпаки. Зменшення розмірів корпорації, реструктуризація слугує яскравим прикладом структурних трансформацій.

Зміни в культурі мають відношення до змін у цінностях, переконаннях, очікуваннях та поведінці співробітників корпорації, причому культурні зміни торкаються ментальних моделей. Передусім це зміни в мисленні, а не в технології, структурі чи продукції. У сучасній науковій літературі реінжиніринг бізнес-процесів та впровадження системи якості відносяться до змін у культурі.

Усі окреслені вище типи змін взаємозалежні, тому що зміни в одному типі вимагають певних змін в іншому. Перші два типи організаційних змін детально розглядаються в межах інноваційного та виробничого менеджменту. Зміни у стратегії та структурі розглядаються на прикладі проведення реструктуризації управління корпорацією: вивчаються етапи проведення організаційного аналізу,

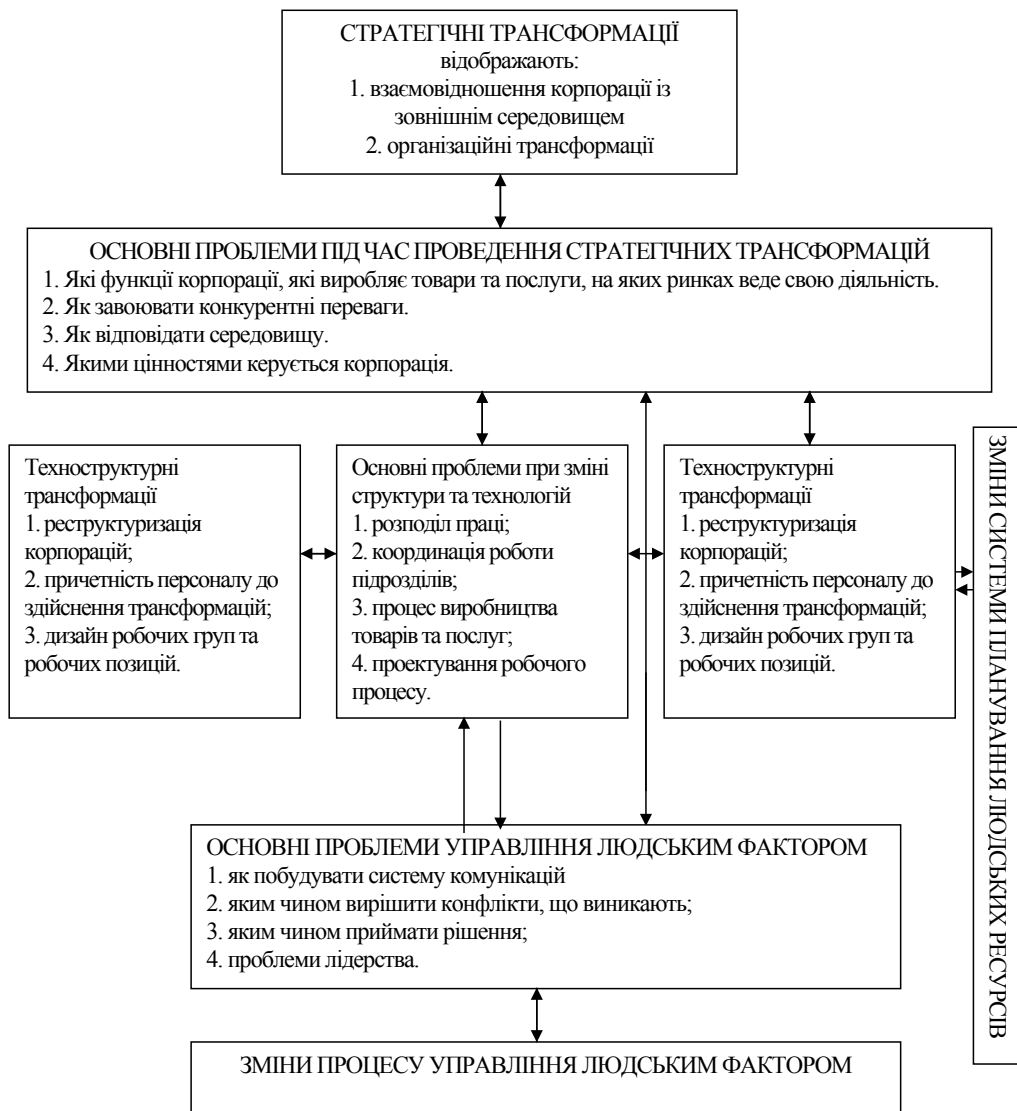


Рис. 1. Типи змін та основні проблеми корпорації

Джерело: [3, с. 49]

зв'язок між структурою та стратегією, підходи до реструктуризації управління корпорацією.

Характеризуючи процес організаційних корпоративних трансформацій, Н.Г. Куцевол зазначає, що це – послідовність дій, чітко визначених подій у корпорації, які орієнтовані на підвищення ефективності корпорації. Причому організаційні зміни, як правило, торкаються функціонування визначених функціональних областей [3, с. 48].

На нашу думку, одним із найбільш удалих трактувань терміну «організаційні зміни» є визначення, запропоноване Р. Дафтом, який провів компаративний аналіз понять «організаційні зміни» та «організаційні інновації» і за таких умов «організаційні зміни» визначає як засвоєння компанією нових ідей або моделей її поведінки та впровадження їх у діяльність компанії. «Організаційні інновації» – це прийняття нової ідеї або поведінки компанії, яка торкнеться виробництва, ринку, середовища, в якому вона функціонує. Науковець наголошує, що «організаційні зміни» та «організаційні інновації» певною мірою є так званими «організаційними реформами», за допомогою яких досягаються зміни в поведінці персоналу, цінностей компанії за одночасної зміни стратегій, методів, систем та процесів [5, с. 415].

На рис. 1 представлені основні можливі трансформації в рамках процесу організаційного розвитку корпорації: планування людських ресурсів, управління людськими ресурсами, стратегічні трансформації, технікоструктурні трансформації.

Причому трансформаційні, фундаментальні зміни в корпоративному управлінні неминучі у випадку, коли корпорація знаходиться в складному турбулентному середовищі. Так, результатом трансформацій виступають нові стратегічні орієнтири корпорації, її місія та цілі, а в процесі переходу проводиться аналіз діяльності всіх акціонерів корпорації (стейкхолдерів).

Слід підкреслити, що нині в турбулентному середовищі організаційні корпоративні трансфор-

мації виступають необхідною складовою частиною подальшого функціонування корпорації. Передумови організаційних корпоративних трансформацій подані нами в табл. 1.

Згідно з показниками табл. 1, головними передумовами трансформацій виступають технологічні, економічні, інформаційні та організаційні передумови. Так, завдяки інформаційній революції (появі інформаційних систем, глобальної мережі Internet), яка сталася у другій половині ХХ ст., відбулася докорінна зміна в корпоративному управлінні. В умовах великого попиту на інформаційні ресурси велике значення надається розробці та проектуванню корпоративних інформаційних систем, об'єктивною необхідністю чого стає інформація, яка пов'язана з динамічністю проведення економічних трансформацій та виникненням нових форм господарської діяльності, створенням інформаційних систем, які реагують на зміни стану кон'юнктури ринку та ін.

Висновки. Єдиного трактування поняття «організаційні трансформації» серед наукових доробок не простежується. Завдяки джерельній базі зарубіжних учених-економістів у статті доведено, що управління процесом організаційних трансформацій корпорації – це процес полегшення впровадження змін в її діяльність, який дає змогу корпорації після впровадження трансформацій ефективно функціонувати на відповідному ринку. Основними передумовами організаційних корпоративних трансформацій є технологічні, економічні, організаційні та інформаційні. Якщо звернути увагу на природу передумов організаційних корпоративних трансформацій, то можна сказати, що для корпорацій, які спеціалізуються у фінансовій сфері, переважно відіграють роль економічні передумови, які створюють нові форми господарювання. Що стосується нефінансових корпорацій, то тут можна виділити передусім економічні та технологічні передумови їхніх організаційних корпоративних трансформаційних процесів.

Таблиця 1

Основні передумови організаційних корпоративних трансформацій

Основні передумови	Їхня сутність
Технологічні	- доступ та впровадження нових технологій у виробництво товарів та послуг; - розповсюдження нових знань серед усіх структурних підрозділів корпорації; - інтелектуальний взаємообмін між усіма структурними підрозділами корпорації; - зменшення витрат часу на обробку, зберігання та використання інформації, що забезпечує швидку інтеграцію корпорації в глобальну економічну систему.
Економічні	- кризові явища у фінансовій та нефінансовій сферах економіки країни, де завдяки глобальній стратегії «злиття та поглинання» відбуваються організаційні корпоративні трансформації у подальшому функціонуванні двох суб'єктів господарювання; - зниження трансакційних витрат корпорації завдяки впровадженню у виробництво нових технологій, проведення інноваційно-управлінської політики розвитку корпорації та підбору кваліфікованого персоналу та ін.; - реалізація економічного ефекту великого виробництва товарів та послуг (синергетичний ефект); - конкуренція на ринках яка відбувається в глобальному масштабі; - лібералізація торгівлі товарами та послугами, ринків капіталу на глобальному рівні, що зробило великі корпорації головними господарюючими суб'єктами в сучасній економіці; - зниження кінцевої ціни на товари та послуги завдяки внутрішньокорпоративному комерційному госпрозрахунку.
Інформаційні	Інформаційні технології мають сильний вплив на ефективність функціонування корпорації, виробництво товарів та послуг, здійснення внутрішньокорпоративного управління. Формування новітніх інформаційних систем дає змогу з одного центру управляти виробництвом, яке розташоване у різних кінцях світу. Швидкий обмін інформацією створив революцію в менеджменті та маркетингу в управлінні фінансовими, інвестиційними потоками, реалізації продукції (розвиток електронної торгівлі).
Організаційні	- створення нової організаційної форми, сфера діяльності якої вийде за національні межі, що сприятиме формуванню єдиного ринкового простору, у результаті чого утворяться потужні виробничо-господарські комплекси, які будуть функціонувати на глобальному рівні; - удосконалення існуючої структури управління або формування нової інноваційної структури в управлінні корпорацією; - трансформація багатонаціональних корпорацій та інших організацій (приватних, державних) у головних діючих осіб глобальної економіки.

Джерело: побудовано автором

Список літератури:

1. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы / М. Армстронг ; пер. с 3-го англ. изд. – К. : Знання-Прес, 2006. – 876 с. – (Европейский менеджмент).
2. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика : [учебное пособие для вузов] / А.Т. Зуб. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 415 с.
3. Семьянинов А.В. Конспект лекций по дисциплине «Управление организационными изменениями» для студентов экономического факультета / А.В. Семьянинов – М. : МАМИ, 2010. –193 с.
4. Куцевол Н.Г. Организационное развитие и управление изменениями : [учебное пособие] / Н.Г. Куцевол. – Казань, 2011. – 103 с.
5. Daft Richard L. Organization Theory and Design / Richard L.Daft. – 10th Ed., 2008. – South-Western, Gengage Learning (USA). – 670 p. Електронний ресурс. – Режим доступу : http://www.proz-x.com/stephanlangdon/Library/CESACORE/N_Daft_Organization.pdf

Петько С. М.

Институт экологии, экономики и права

**СУЩНОСТЬ И ПРЕДПОСЫЛКИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ
КОРПОРАТИВНЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ**

Резюме

Статья посвящена исследованию сущности и значения организационных трансформаций, которые играют большую роль в развитии корпорации. Показано, что учёные-экономисты не имеют единого мнения насчёт трактовки термина «организационные трансформации». Существуют различные подходы к понятию организационных корпоративных трансформаций.

Ключевые слова: глобализация, корпорация, организационные трансформации, информационные технологии, инновации.

Petko S. M.

Institute of Ecology, Economics and Law

**THE MAIN POINT AND PRECONDITIONS OF CORPORATE
ORGANIZATIONAL TRANSFORMATIONS**

Summary

The article is devoted to studying of the essence and importance of the organizational transformations, which plays a prominent role in the development of corporation. It is shown that the economists haven't got the common opinion about the interpretation of «organizational transformations». There are different approaches to the understanding of the corporate organizational transformations.

Key words: globalization, corporation, organizational transformations, information technology, innovations.

УДК 339.924

Побоченко Л. М.

Сабатін О. С.

Институт міжнародних відносин

Національного авіаційного університету

**ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Досліджено експортний потенціал сільськогосподарської продукції України в країні Європи в умовах євроінтеграції. Проведено аналіз географічної структури експорту продукції АПК України та оцінено структуру експорту сільськогосподарської продукції до ЄС. Розглянуто основні перешкоди для сільськогосподарських підприємств України на ринки ЄС в умовах євроінтеграції та висвітлено прогноз щодо подальшої співпраці України з Європою в контексті торгівлі продукцією АПК.

Ключові слова: сільське господарство, євроінтеграція, експортний потенціал, аграрний сектор, конкурентоспроможність, структура експорту, сільськогосподарська продукція.

Постановка проблеми. Україна переживає серйозну економічну кризу, падіння валового внутрішнього продукту, високий рівень інфляції та безробіття. Через війну на Донбасі обвалився експорт продукції машинобудування, металургії та інших галузей промисловості України. А ось сільське господарство – чи не єдина галузь української економіки, яка в умовах війни показала

незначне зменшення обсягів виробництва аграрної продукції.

Попри несприятливу цінову кон'юнктуру на світових ринках за 12 місяців 2015 р. позитивне сальдо зовнішньої торгівлі в АПК України становило 11,1 млрд. дол. США. Це рекордний показник за всю історію незалежності України. Загальний експорт за 2015 р. склав 14,8 млрд. дол. США.