

STATE REGULATION OF ART AND CULTURE ESTABLISHMENTS FUNCTIONING IN UKRAINE

NASTYCH T.P.

Chernihiv State Institute of Economics and Management

The article elucidates the problematic of financing cultural activity in Ukraine, defines the ways and mechanisms of improving state support of culture and the sources of improving financial condition of art and culture establishments. The peculiarity of forming state education policies in terms of euro integration and the innovative development of Ukraine is that due to the development of market relations and due to economy stabilization, the functions of the state's direct influence on the sphere of education have to focus on ensuring constitutional efficacy, quality and justice. State policies improvement in the sphere of higher education has to focus on increasing the autonomy of education establishments and developing flexible mechanisms of managing higher education establishments.

Keywords: *state policy, culture, art, normative and legal basis, mechanisms of state management, sources of financing.*

УДК 338.24

ЗАЙЦЕВА О. І.

Херсонський національний технічний університет

ВИБІР ГНУЧКИХ СТРАТЕГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ЇХ ЗДІБНОСТЕЙ ДО САМООРГАНІЗАЦІЇ

Мета. *Обґрунтування процедури вибору гнучких стратегічних методів управління підприємствами на основі використання їх здібностей до самоорганізації.*

Методика. *Використаний метод класифікації при дослідженні семантичних складових поняття «самоорганізація», метод синтезу та аналізу при визначенні поняття «самоорганізація», метод абстрагування при обґрунтуванні необхідності застосування гнучких стратегічних методів управління підприємствами.*

Результати. *У ході дослідження виявлено, що процеси самоорганізації властиві для усіх складних соціально-економічних систем. Наголошено, що сучасні підприємства мають здібності не тільки до самоорганізації і саморегулювання, але й до відповідного впливу на зовнішнє середовище з метою власного життєзабезпечення і подальшого саморозвитку. А також запропоновано матрицю вибору гнучких стратегічних методів управління в залежності від рівнів самоорганізації підприємства і стадії його життєвого циклу.*

Наукова новизна. *Обґрунтовано доцільність застосування науково-методичного підходу до вибору гнучких стратегічних методів управління підприємствами на різних етапах життєвого циклу з урахуванням їх здібностей до самоорганізації.*

Практична значимість. *В результаті проведеного дослідження запропоновано матрицю вибору гнучких стратегічних методів управління в залежності від рівнів самоорганізації бізнес-процесів на підприємстві і доцільного та ефективного застосування даних методів в залежності від життєвого циклу підприємства.*

Ключові слова: гнучкі стратегічні методи управління, самоорганізація підприємств, рівні самоорганізації, стадії життєвого циклу підприємства.

Вступ. Процеси самоорганізації властиві для усіх складних соціально-економічних систем – від суспільства в цілому до окремих підприємств різних форм господарювання і масштабів бізнесу. Такі підприємства мають здібності не тільки до самоорганізації і саморегулювання, але й до відповідного впливу на зовнішнє середовище з метою власного життєзабезпечення і подальшого саморозвитку. Провідною ознакою сучасних підприємств є вміння протистояти ентропійним ринковим тенденціям і адаптуватися до змінних умов оточення, ці підприємства потребують стратегічної гнучкої системи управління, яка ілюструє ознаки зрілості соціально-економічної системи і високий рівень самоорганізації. В такій системі кожний елемент здібний самостійно визначати власні завдання, узгоджуючи їх з цілями надсистеми і самостійно їх вирішувати. Програма управління підприємствами повинна формуватися так, щоб надати можливість керуючій підсистемі пристосуватися до реальних умов бізнесу, а також до випадкових відхилень від очікуваних результатів.

Сучасні вітчизняні та закордонні науковці доводять, що чим менше регламентована програма і структура керованої підсистеми, тим вище здібності пристосування до зовнішніх умов керуючої підсистеми [1,2,3,4,5]. Ряд авторів наполягає на тому, що самоорганізація ефективніша, чим формальна цілеспрямована організація і управління, тому процес самоорганізації на підприємствах потребує певної свободи, альтернатив вибору і «хаосу можливостей» [7,8,9,10,11,12]. Уся організаційно-управлінська діяльність повинна бути спрямована на створення керуючих систем, здібних самостійно формувати власний алгоритм управління на основі безперервної адаптації і навчання. Таке управління, на відміну від управління за заздалегідь заданому жорсткому алгоритму повинно ґрунтуватися на гнучких методах пошуку найкращої стратегії по відношенню до мети управління. В результаті виникає адаптована система, в якій накопичення досвіду та знань і структуризація інформації виражається у періодичній зміні структури системи і рівні її самоорганізації.

Постановка завдання. Основною метою даного наукового дослідження є обґрунтування процедури вибору гнучких стратегічних методів управління в залежності від рівнів самоорганізації підприємства і стадії його життєвого циклу.

Результати дослідження. Сучасні наукові школи менеджменту поступово відходять від домінування уявлень про ефективну підприємницьку діяльність як процес цілеспрямованих управлінських впливів і у більшій мірі орієнтується на дієві процеси самоорганізації. У межах теорії управління відбувається зміна концепцій, згідно яких керуюча ланка відповідно своїм можливостям впливати на зовнішнє і внутрішнє середовище соціально-економічної системи поступається місцем синергетичному підходу, який дозволяє інтегрувати ефективне управління в класичному розумінні зі спроможністю самоорганізації керованої системи. За цих умов концепція «суб'єкт – об'єкт управління» (вплив, примус, адміністрування) поступається місцем концепції «суб'єкт – суб'єкт управління» (партнерство, співпраця, самоорганізація) [5].

Специфіка проблем зміни управлінських концепцій полягає у тому, що керівний вплив на соціально-економічні системи, які спроможні і прагнуть до самоорганізації, не

може здійснюватися тільки на основі систематизації та узагальнення досвіду минулих періодів, – процесу сучасного управління повинні бути притаманні принципово нові методологічні орієнтири. Тому очевидною постає доцільність переходу від систем управління, сформованих на принципах адміністрування, до систем, сформованих на принципах інтеграції (поєднання, взаємопроникнення), регулювання та самоорганізації (спрямованої самоорганізації). Для вирішення теоретичних, методологічних і прикладних проблем формування та використання таких систем необхідне фундаментальне розуміння сутності та принципів самоорганізації.

Дослідження самоорганізації соціально-економічних систем складається з:

1. Еволюційного аспекту – визначення походження і закономірностей становлення терміну.

2. Змістовного аспекту – синтез наукового добутку та інтуїтивних процесів, що витікають з різноманітних узагальнень та дискусій.

Семантичне ядро поняття «самоорганізація» складається з двох компонент «само» і «організація», які мають власні змістовні характеристики. Згідно з [2] та в інтерпретації автора в табл. 1. представлена семантична характеристика визначених компонент.

Таблиця 1. Семантична характеристика поняття «самоорганізація»

Поняття	Змістовне наповнення	Суттєві ознаки
«Само»	1) Дія спрямована ким-небудь на самого себе (самокритика); 2) Дія виконується сама собою, спонтанно або усвідомлено, власними засобами, без сторонньої допомоги через певне упорядкування (самодіяльність)	Початкова частина складних слів, що характеризує дію, спрямування і змістовне наповнення якої дається в другій частині слова; має три спрямування, з відповідними значеннями: 1. Нейтральне (самоаналіз, самоналаштування) 2. Позитивне (саморозвиток) 3. Негативне (саморуйнування)
Організація	Властивість систем проявляти взаємопов'язану, впорядковану і узгоджену поведінку її частин в межах цілого, в результаті чого утворюється стійка регламентована структура	Відзначається обмеженістю різноманітності поведінки як системи в цілому, так і її частин окремо
Само-організація	Здатність складних систем виходити на новий рівень розвитку, протистояти ентропійним процесам та розвивати неентропійні тенденції, адаптуватися до мінливих умов, перетворюючи за необхідністю власну структуру та	На відміну від організації самоорганізація є неврівноваженою впорядкованістю, джерелом впорядкованості можуть бути спонтанні процеси, або свідомі і спрямовані дії системи управління

	зберігаючи певну стійкість нових якостей системи	
--	--	--

Поняття «самоорганізація» відрізняється також типологією в залежності від життєвого циклу соціально-економічних систем. Перший тип – це самозародження соціально-економічної системи, тобто виникнення із деякої сукупності цілісних об’єктів певного рівню нової цілісної системи із власними закономірностями зростання й розвитку.

Другий тип – це процеси, завдяки яким система підтримує певний рівень організації при зміні внутрішніх та зовнішніх умов її функціонування (само налаштування).

Третій тип самоорганізації пов’язаний із самовдосконаленням та саморозвитком таких систем, які мають здібності накопичувати, використовувати, придбавати та передавати корисний досвід.

Різноманітну кількість визначень поняття самоорганізації соціально-економічних систем на цей час згруповано за змістом у дві групи [2]. До першої групи відносять визначення загальносистемного характеру. Історично першим визначенням самоорганізації цієї групи вважається сформульованим У.Р.Ешбі: «Самоорганізація – процес, у перебігу якого створюється, відтворюється або вдосконалюється організація складної динамічної системи. Процеси самоорганізації можуть мати місце лише в системах, що мають високий рівень складності та велику кількість елементів, зв’язки між якими мають не жорсткий, а ймовірнісний характер» [18]. А в межах синергетики визначення було надане їй засновником Г.Хакеном: «Самоорганізація – процес впорядкування (просторового, часового або просторово-часового) у відкритій системі, за рахунок узгодженої взаємодії множини елементів, що її складають» [15].

До другої групи відносять визначення у вузькому сенсі, в яких перевага надається аспектам організації, регулювання і управління соціально-економічною системою. Перше з цих визначень відображає двоїсте трактування початкової частини «само»: «Самоорганізація – це, по-перше, самостійна організація своєї роботи, поведінки, по-друге, впорядкування яких-небудь елементів, обумовлене внутрішніми причинами, без зовнішнього впливу» [6,13]. Процес самоорганізації – це функція свідомої доцільної людської діяльності з узагальнення досвіду, формулювання понять, закріпленню знань та придбаних навичок, а також нормалізації речей, властивостей та відношень для переходу від досягнутого рівня розвитку до більш високого [14]. Таким чином, зміст поняття самоорганізації в соціально-економічній системі доцільно розглядати в двох аспектах: широкому сенсі, що акумулює загальносистемні властивості, і в вузькому – як провідного принципу управління. Стислий аналіз підходів до визначення поняття «самоорганізація» наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Підходи до визначення поняття «самоорганізація»

Автор	Зміст поняття
Визначення загальносистемного характеру	
У.Р.Ешбі	Самоорганізація – процес, у перебігу якого створюється, відтворюється або вдосконалюється організація складної

	динамічної системи. Процеси самоорганізації можуть мати місце в системах, що мають високий рівень складності та велику кількість елементів, зв'язки між якими мають а ймовірнісний характер [18].
Г. Хакен	Самоорганізація – процес упорядкування (просторового, часового або просторово-часового) у відкритій системі, за рахунок узгодженої взаємодії множини елементів, що її складають [15]
І.Р.Пригожин	Самоорганізація – процес створення дисипативних організаційних структур, які за рахунок притоку енергії (грошових ресурсів, знань, інформації) та матерії (товарів, ресурсів) можуть зберігатися в часі і просторі [9]
М. Д. Месарович	Самоорганізація – процес зміни структури цілеспрямованого процесу, функцій, що визначають цілеспрямовану систему [8]
Н.П. Бусленко	Самоорганізація – це здатність системи на підставі оцінки впливів зовнішнього середовища, шляхом послідовної зміни своїх властивостей, прийти до деякого стійкого стану, коли впливи зовнішнього середовища виявляються в припустимих межах [3]
Визначення організаційно-управлінського характеру	
В.Г. Алієв, В.П. Варфоломєєв, Е.А. Варфоломєєва	Самоорганізація – це здатність соціально-економічної системи вільно обмінюватися із зовнішнім середовищем енергією, речовиною, інформацією [1]
В.Г. Пушкин	Самоорганізація – це здатність соціально-економічної системи змінювати внутрішню структуру і способи поведінки [10]
М.М. Моїсєєв	Самоорганізація системи – це процес зміни її стану, що відбувається без цілеспрямованої дії, якими б не були джерела формування цілей (зовнішні і внутрішні). Самоорганізованість системи проявляється як ефект кооперації між елементами системи, вона самоорганізується завдяки «мінімуму дисипації енергії» у сфері цільового стану (атрактору) системи. Ринок – універсальний механізм самоорганізації систем [6]
Д. А. Гордєєв	Самоорганізація – це здатність підприємницької структури функціонувати на певній території, в певний час та певним структурним чином, пристосовуючись к особливостям середовища та активно реагуючи на зовнішній конкурентний тиск [4]
К.В. Рябков, Г.І. Орел	Самоорганізація – властивість складних систем самовільно упорядковувати свою внутрішню структуру шляхом посилення взаємозв'язків і появи нових зв'язків елементів [11].
Е. А. Смирнов	Самоорганізація – процес формування, підтримки та ліквідації сукупності дій, що призводять до створення стійких

	виробничих та міжособистісних відносин в колективі на основі вільного вибору прийнятих правил та процедур [12]
О. Д. Шарапов, В. Д. Дербенцев, Д. Є. Семьонов	Самоорганізація – виникнення в соціально-економічних системах певних просторових, часових або функціональних структур без специфічного впливу на систему з боку зовнішнього середовища, виникнення порядку із хаосу [17]

Автором доведено, що сутність самоорганізації соціально-економічних систем слід розглядати також з позиції дуалістичної методології, яка характеризується визнанням або припущенням двох суперечностей у явищі, які потребують відповідного узгодження (організація і дезорганізація, формальне і неформальне управління, централізоване і децентралізоване, традиційне й інноваційне). Тому самоорганізація в цьому контексті може бути природнього, спонтанного або спрямованого характеру, що націлена на створення життєздатної системи, яка володіє необхідною гнучкістю, має певний рівень автономії і властивості регулювати внутрішні збурювання та відповідати на подразнення мінливого зовнішнього середовища. В основі цієї системи не автоматизм, а автономія, не ідентичність, а відмінність, не елементи, а відносини між ними, не рівновага, а нестійкість, не існування, а постійне становлення і розвиток. Така життєздатна система – це варіант дієвого узгодження централізованої організації і самоорганізації, частково скопійованого з центральної нервової системи людини, де в звичайному стані йде автономна робота підрозділів і лише в надзвичайних обставинах включається «диктатура центру» [16]. Режимом самоорганізованої системи повинна бути гетерархія, що створює тимчасові ієрархії для вирішення виникаючих проблем з такою структурою, яка повинна забезпечувати можливість швидкого включення «диктатури», здатної утримати контроль ситуації в кризовий період.

Враховуючи підходи попередніх дослідників загальносистемного характеру та у вузькому управлінському сенсі до змістовного наповнення поняття «самоорганізація» в залежності від життєвого циклу соціально-економічних систем, автором надано визначення самоорганізації соціально-економічних систем в контексті дуалістичної методології. Самоорганізація соціально-економічної системи – це безперервний процес утворення життєстійкої організації, що володіє необхідною гнучкістю, має певний рівень автономії і властивості регулювати внутрішні збурювання та адаптуватися до зовнішнього середовища за рахунок дієвого узгодження самоорганізації в звичайних умовах і керівного впливу (спрямованої самоорганізації) в умовах змін.

У перспективі успішними стануть організації людей, що з'єднують конкурентні вимоги бізнесу та особисті потреби самореалізації, що досягають продуктивної координації в ході вільної співпраці за допомогою горизонтальних зв'язків без централізованого контролю, – таку модель партнерських відносин підприємництва в умовах ринкової економіки можна назвати гнучким менеджментом, де феномен самоорганізації проявляється у створенні тимчасових горизонтальних договірних структур. До того ж розробка правил і систем цінностей вносить сенс у відносини і дозволяє їх модулювати, включати зворотні зв'язки, змінювати їх ознаки, змінювати правила і правила зміни правил, тобто підтримувати самоорганізацію, причому зміни

правил приходять зсередини, як і в біосистемах. Процеси постійного руху, оновлення, інновацій, готовності до змін і оперативної автономії при збереженні певного контролю в таких соціально-економічних системах стануть безперервними (циклічними).

Відповідне спрямування має і так зване гнучке стратегічне управління, яке здійснюється за допомогою незначних, але належних резонансних впливів в координатах розвитку системи. Головна мета такого управління полягає у тому, щоб завдяки незначному впливу «підштовхнути» систему до одного з шляхів економічного розвитку. Своєчасні гнучкі керівні впливи (спрямована самоорганізація) можуть виявити значний внутрішній потенціал системи. У процесі спрямованої самоорганізації необхідно враховувати не тільки зміни зовнішнього середовища, а й внутрішні тенденції еволюції системи, оскільки ефективність керівного впливу обумовлює не його інтенсивність і тривалість, а правильний часовий та просторовий напрям і узгодженість з етапом життєвого циклу підприємства.

Автором виокремлено умови, що зумовлюють вибір гнучких стратегічних методів управління:

- економічна доцільність застосування гнучких стратегічних методів управління;
- гармонізація застосування гнучких стратегічних методів управління, зумовлена можливістю та доцільністю спільного одночасного використання набору методів;
- рівень самоорганізації підприємства;
- життєвий цикл підприємства.

Матрицю вибору гнучких стратегічних методів управління в залежності від рівнів самоорганізації підприємства і стадії його життєвого циклу представлено в табл. 3.

Таблиця 3. Матриця вибору гнучких стратегічних методів управління

Рівень самоорганізації підприємства	Високий	Моделювання бізнес-процесів	Проектне управління, кайдзен	Бізнес-інтелект, кайдзен
	Середній	CRM-системи, HRM- системи, франчайзинг	Комп'ютерне інтегроване виробництво	Бенчлернінг, збалансована система показників
	Низький	Процесно-орієнтоване управління	Реінжиніринг бізнес-процесів, шість сигма	Бенчмаркинг, реінжиніринг бізнес-процесів
		Зародження	Зрілість	Застарівання/розвиток (точка біфуркації)
Стадії життєвого циклу підприємства				

Висновки. Отже, самоорганізація – це важливий фактор збільшення впорядкованості і появи якісно нових властивостей розвинутих підприємств. Однак, ці процеси потребують коректного керівного забезпечення, що підкреслює необхідність діалектичної єдності самоорганізації і гнучкого стратегічного управління. Перспективою подальших досліджень

стане обґрунтування необхідності використання запропонованих методів гнучкого стратегічного управління і практична апробація їх на вітчизняних підприємствах.

Список використаної літератури:

1. Алиев В.Г., Варфоломеев В.П., Варфоломеева Э.А. и др. Терия организаций: монография под общ. ред. проф. В.Г. Алиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 2003. – 431 с.
2. Бакурова А.В. Семантичне моделювання процесів самоорганізації в соціально-економічних системах [Електронний ресурс] / А.В. Бакурова // Проблеми системного підходу в економіці. – К.: Національний авіаційний університет. 2010. – №1. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/index.html>.
3. Бусленко Н.П. Лекции по теории сложных систем / Н.П. Бусленко, В.В. Калашников, И.Н. Коваленко. – М.: Советское радио, 1973. – 440 с.
4. Гордеев Д. А. Самоорганизация как элемент конкурентной стратегии предпринимательских структур при реализации инноваций // Экономическое возрождение России. – 2010. – №1 – С. 3-9.
5. Загорський В., Ліпенцев А., Кореновський О. Синергетика і теорія управління соціально-економічними системами // Науковий вісник. – 2011. – Вип. 8 «Демократичне врядування».
6. Велика економічна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/spiski/a-ya.html>.
7. Курносова О.А. Управление развитием предприятия на основе процессных инноваций: монография. – Донецк: ДонНУ, 2012. – 204 с.
8. Месарович М.Д. Общая теория систем и ее математические основы. – М.: Прогресс, 1969. – 289 с.
9. Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой. – М.: Прогресс, 1986. – 431 с.
10. Пушкин В.Г. Информатика, кибернетика, интеллект [Электронный ресурс] / В.Г. Пушкин, А.Д. Урсул. – Режим доступа: <http://www.bookzie.com/book195.html>.
11. Рябков К. В. Самоорганизация в социально-экономических системах // Транспортное дело России. – 2009. – №6. – С. 64-70.
12. Смирнов Э. А. Теория организации: Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2003. – 248с. – (Серия «Вопрос-ответ»).
13. СЛОВНИК.net - Великий тлумачний словник сучасної української мови онлайн, 2006-2009. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://links.i.ua/site>
14. Управление организацией: Энциклопедический словарь. Поршнева А.Г. и др.-М. - Инфра-М., 2001.-822 с.
15. Хакен Г. Информация и самоорганизация. Макроскопический подход к сложным явлениям - М. Мир: 1991.- 240 с.
16. Хиценко В.Е. Модель жизнеспособной системы Стаффорда Бира // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - № 4.; Бир С. Мозг фирмы. - М.: Радио и связь, 1993.

17. Шарапов О.Д., Дербенцев В.Д., Семьонов Д.Є. Экономична кібернетика. Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2004. – 231 с.]

18. Эшби У.Р. Принципы самоорганизации / У.Р. Эшби // Принципы самоорганизации: сб. материалов симпозиума по самоорганизации в Иллинойском ун-те, США, 8-9 июня 1961 г.; пер. с англ. - М.: - Мир, 1966. - с. 314-343.

ВЫБОР ГИБКИХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИХ СПОСОБНОСТЕЙ К САМООРГАНИЗАЦИИ

ЗАЙЦЕВА Е. И.

Херсонский национальный технический университет

Цель. Обосновано процедуру выбора гибких стратегических методов управления предприятиями на основе использования их способностей к самоорганизации.

Методика. Использован метод классификации при исследовании семантических составляющих понятия «самоорганизация», метод синтеза и анализа при определении понятия «самоорганизация», метод абстрагирования при обосновании необходимости использования гибких стратегических методов управления предприятиями.

Результаты. В ходе исследования выявлено, что процессы самоорганизации присущи всем сложным социально-экономическим системам. Подтверждено, что современные предприятия имеют способности не только к самоорганизации и саморегулированию, но и к соответствующему влиянию на внешнюю среду с целью собственного жизнеобеспечения и дальнейшего саморазвития. Предложено матрицу выбора гибких стратегических методов управления в зависимости от уровня самоорганизации предприятия и стадии его жизненного цикла.

Научная новизна. Обоснована целесообразность применения научно-методического подхода к выбору гибких стратегических методов управления предприятиями на разных этапах жизненного цикла с учетом их способностей к самоорганизации.

Практическая значимость. В результате проведенного исследования предложено матрицу выбора гибких стратегических методов управления в зависимости от уровней самоорганизации бизнес-процессов на предприятии и целесообразного эффективного использования данных методов в зависимости от жизненного цикла предприятия.

Ключевые слова: *гибкие стратегические методы управления, самоорганизация предприятий, уровни самоорганизации, стадии жизненного цикла предприятия.*

THE CHOICE OF THE FLEXIBLE STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT METHODS ON THE BASIS OF THEIR ABILITY TO SELF-ORGANIZATION

ZAITSEVA E.I.

Kherson National Technical University

Purpose. Justified procedure for choosing flexible strategic business management methods is based on using their capacities for self-organization.

Methodology. The classification method is used in the study of the semantic components of the concept of "self-organization", the method of synthesis and analysis in the definition of "self-organization", the method of abstraction in justifying the need for flexible methods of strategic business management.

Findings. The study have revealed that the processes of self-organization inherent in all complex socio-economic systems. It was confirmed that modern businesses have the

ability not only to self-organization and self-regulation, but also to the corresponding impact on the external environment to livelihoods and further self-development. Proposed matrix flexible choice of strategic management methods are depending on the level of self-organization of the enterprise and the stage of its life cycle.

Originality. The expediency of application of scientific and methodical march to the selection of flexible methods of strategic management of enterprises at different stages of the life cycle, taking into account their ability to self-organize.

Practical value. The study suggested a matrix selection flexible strategic management methods which depending on the levels of self-organization of business processes in the enterprise and expedient effective use of these techniques, depending on the life cycle of the enterprise.

Keywords: *flexible strategic management techniques, self-organization of enterprises, the damage of self-development life cycle of the enterprise.*

УДК 005.591.4

ГАРАФОНОВА О. І.

ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ТА РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ - НАПРЯМИ ПРОВЕДЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН В УМОВАХ ПОДОЛАННЯ СИСТЕМНОЇ КРИЗИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Мета. *Обґрунтовано чинники та фактори виявлення системної кризи на підприємстві, сформовано кризоутворюючі фактори, а також визначено напрями проведення змін, а саме: реструктуризація та реінжиніринг.*

Методика. *Використаний метод класифікації при дослідженні факторів системної кризи, метод синтезу та аналізу при визначенні поняття «системна криза», метод абстрагування при обґрунтуванні напрямів проведення організаційних змін на підприємстві.*

Результати. *У ході дослідження виявлено основні кризоутворюючі фактори системної кризи, оцінено їх важливість впливу на всю діяльність компанії. А також оцінено можливі антикризові заходи щодо подолання кризи та здійснення організаційних змін, а саме: реструктуризація та реінжиніринг бізнес-процесів.*

Наукова новизна. *Досліджено характер впливу різних факторів на виявлення саме системної кризи на підприємстві. Обґрунтовано підходи до визначення «системна криза», а також напрями проведення організаційних змін, якими є реструктуризація та реінжиніринг бізнес-процесів.*

Практична значимість. *В результаті проведеного дослідження здійснено групування різних кризо утворюючих факторів, що можуть призвести до системної кризи. Представлено основні підходи до здійснення антикризових заходів на підприємстві.*

Ключові слова: *кризоутворюючі фактори, системна криза, реструктуризація, реінжиніринг.*

Вступ. Кризові явища в економічних системах завжди викликали підвищений інтерес у вчених різних країн, але розглядались вони, в основному, на макрорівні. На