

Для КП перелік стейкхолдерів наступний:

1. Існуючі абоненти;
2. Потенційні абоненти;
3. Постачальники;
4. Персонал КП;
5. ВУЗи;
6. Інвестори;
7. КП в цілому;
8. Управлінський апарат регіону;
9. Регіон в цілому.

Загальна структура цінностей ПР КП приведена в таблиці.

Приведені у таблиці 1 дані в подальшому процесі формування програми розвитку КП приймаються за основу, і на їх базі розробляється план проектів для створення кожної цінності, проводиться аналіз триггерів, план реагування на них, тощо.

Даний підхід має безліч переваг, це і орієнтованість на програми зі значними масштабами, можливість урахування побажань усіх зацікавлених сторін, спрощення процесу вибору найбільш перспективного напрямку розвитку, тощо.

С.Р. Стеців

Національний університет “Львівська політехніка”

ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ “УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ”

© *Стеців С.Р.*, 2011

Поняття “управління змінами” доцільно характеризувати з позицій відомих підходів в управлінні:

§ процесний підхід. Управління змінами розглядається як процес, складовими якого є послідовні взаємопов’язані дії.;

§ системний підхід. Управління змінами трактується як механізм побудови сукупності елементів кожен з яких впливає на підприємство та безпосереднє управління.;

§ ситуаційний підхід, що підкреслює значення “ситуаційного мислення”. Управління змінами розглядається з точки зору вибору пріоритетних елементів – складових проекту на даному етапі змін та здійснення першочергового впливу на них.

Ще у 1985 р. науковці Френч, Каст і Розенгвейг виділили вісім компонентів планових змін: першочергове встановлення проблеми; збір даних; формулювання проблеми; планування дій; реалізація змін; завершення і стабілізація; оцінка наслідків; висновки з процесу. Значний вклад у дослідження управління змінами вніс відомий спеціаліст у сфері соціальних наук ХХ ст. К. Левін, що запропонував триетапну модель управління змінами. Вона включає: розмороження (оцінити ситуацію; збільшити дієві сили; зменшити опір) на основі використання аналізу силового поля; рух – здійснення бажаного типу перетворень (заохочення працівників; вироблення нових вимог; реалізація змін) та замороження (інституціалізація змін; винагорода за бажаний результат) [1]. Дана модель стала основою для подальших досліджень науковців у сфері управління змінами.

Л. Е. Грейнер виділив 6 послідовних етапів управління змінами, а саме: тиск і спонукання; посередництво та переорієнтація уваги; діагностика і усвідомлення; вирішення проблеми та забезпечення зобов’язання щодо виконання нового курсу; експеримент і виявлення; підкріплення і згода [2]. К.Х Рамперсад визначає поняття “управління змінами” як процес планування, реалізації

(експериментальне впровадження), контролю регулювання та координування змін [3, С. 303-304]. П. Друкер розглядає управління змінами на основі поставлених цілей і самоконтролю, що базується на концепції людської діяльності, їх поведінки та мотивування. Управління на основі цілей є передумовою функціонування комунікацій, визначення працівниками своєї ролі у впровадженні змін та виявлення розходжень думок між керівником та підлеглим щодо необхідності певних змін [4, С. 9].

Як бачимо більшість науковців, що проводять дослідження у сфері управління, досліджують поняття “управління змінами” з позицій процесного підходу. На нашу думку, управління змінами – це процес, що включає послідовні етапи ініціювання змін – визначення необхідності змін, їх планування, організування (створення команди змін; підтримка змін), формування системи мотивування змін, реалізація пілотного проекту, контролювання та регулювання змін (завершальне впровадження).

1. Mark K. Smith "Kurt Lewin: groups, experiential learning and action research". *The Encyclopedia of Informal Education*, June 2001. [Електрон. ресурс]. – Доступний з www.infed.org/thinkers/et-lewin.htm.
2. Larry E. Greiner. "Patterns of Organization Change"/ Ed. G. W. Dalton. P. R. Lawrence, and L. E. Greiner. - Homewood, Ill: Irwin, 1970, p. 222.
3. Рамперсад К. Хьюберт. *Универсальная система показателей деятельности: Как достигать результатов, сохраняя целостность* / Хьюберт Рамперсад: [пер. с англ.] – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 352 с.
4. Друкер, Питер, Ф. *Энциклопедия менеджмента.: Пер. с англ. О Л. Пелявского/ Под ред. Т. А. Гуреш – М.: Издательский дом "Вильямс", 2004. – 432 с.: ил.*

М.І. Сторожик

ЛРІДУ НАДУ при Президентіві України

КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

© Сторожик М.І. , 2011

Основою сучасної концепції управління проектами є погляд на проект як на керовану зміну первісного стану будь-якої системи з метою досягнення результатів визначеного рівня якості в умовах обмеженого часу і коштів.

Використання проектного підходу до управління бізнесом дозволяє менеджерам заощаджувати час, матеріальні і людські ресурси, знижувати ризик і підвищувати якість і надійність бізнес-процесів в процесі реалізації.

Ефективне управління проектами - це системний погляд на проект і його оточення в основі якого є облік множини складників реалізації проекту (фінансових, організаційних, технічних, часових і т.д.).

Важлива роль, в управлінні проектами, зокрема, інноваційних, повинна належати контролінгу як функціонально-відокремлених напряму економічної роботи, пов'язаному з реалізацією фінансово-економічної функції в проектному менеджменті. Концепція контролінгу (70-80 роки ХХ століття) орієнтована на систему управління з акцентом на планування, контроль, координацію. Вона пов'язана з розвитком проектного менеджменту, появою матричних організаційних структур.

Інноваційний проект - це програма відповідних маркетингових і контролінгових заходів, пов'язаних з вибором ефективної стратегії реалізації.

На думку авторів [1] поняття "стратегія реалізації проекту" є комплексним і пов'язане з вибором організаційної схеми - виконання проекту власними силами або із залученням зовнішніх ресурсів (системного інтегратора, консультантів постачальника).