

Правдюк Н.Л., д.е.н., проф.;  
Шинькович А.В., аспірант  
Вінницький національний  
аграрний університет

## ПРОГРАМА ГАРМОНІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМУВАНЬ

*У статті розглянуто сутнісні ознаки гармонізації та характерні властивості програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, окреслено принципи й завдання її формування, визначено етапи, структуру, зміст та особливості її розробки й реалізації, запропоновано методичний підхід щодо її оцінки. Аргументовано, що синтез цільового й системно-діалектичного підходів до розробки і реалізації програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань є доцільним та ефективним. Наявність такої програми дозволяє визначити послідовність необхідних заходів агроформування в умовах подолання чи превенції кризових явищ та сформуванню надійну організаційно-інформаційну платформу щодо підвищення ризикозахисності та економічного оздоровлення агроформування.*

**Ключові слова:** організаційно-інформаційне забезпечення, програма гармонізації, антикризове управління, агроформування.

**Постановка проблеми.** Динаміка реалій економічного простору змушує агроформування використовувати все складніші інструменти, якісно нові інформаційно-комунікаційні комбінації та інноваційні методи антикризового управління, основою яких є зростаючі інформаційні потоки, формалізація та обробка яких має відбуватися в режимі реального часу. За таких умов, розробка та реалізація гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань набуває теоретичної й прикладної цінності й стратегічної значимості. Тому теоретичне обґрунтування і прикладне опрацювання пропозицій щодо формування базових засад розробки та реалізації програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, які б поєднали розв'язання внутрішніх проблем агроформування та адаптації до зовнішніх викликів, сьогодні на часі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Уточненню сутності гармонізації економічних систем та антикризового управління приділяють увагу у своїх дослідженнях багато вітчизняних та зарубіжних учених, серед них особливо вагомі цінні розробки таких науковців, як: Д. Аакер, І. Ансофф, Е. Альтман, О. Ареф'єва, С.П. Бибик, О. Білорус, У. Бівер, Л. Вдовенко, О. Гудзь, О. Гук, П. Друкер, Й. Завадський, Дж. Еванс, Г. Калетник, О. Колков, Г. Кунц, Л. Лігоненко, В. Луцяк, В. Мазур, О. Мельник, В. Петренко Н. Правдюк, О. Польова, І. Свиноус, С. Смерека, О. Скібіцький, Р. Таффлер, О. Терещенко, А. Шегда, М. Шкільняк, О. Щербина, Е. Фрімен, Д. Хан, Н. Шматько, Л. Чорна та ін. Віддаючи належне їх цінним пропозиціям, зауважимо, що питання формування та імплементації програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління в агроформуваннях залишились осторонь уваги науковців.

**Метою статті** є розгляд сутнісних ознак гармонізації та характерних властивостей програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, окреслення принципів й завдань її формування, визначення

етапів, структури, змісту та особливостей її розробки й реалізації, запропоновано методичний підхід щодо її оцінки.

**Виклад основного матеріалу.** Переважно, ознаками прояву кризи в агроформуванні вважається: зниження ефективності, прибутковості та продуктивності діяльності; тривала безпорадність персоналу щодо ухвалення адекватних управлінських рішень та заходів; підвищення рівня ризиків та загроз; втрата керівництвом стратегічної ініціативи та керованості бізнес-процесів; наявність протиріч та дисбалансів; підвищена критична активність персоналу, виникнення постійних конфліктних ситуацій; суперечливість визначених мети та завдань; скорочення виробництва та виробничого персоналу; неефективність комунікаційних взаємодій; наявність інформаційної асиметрії та збільшення „інформаційного шуму”. Часом це зумовлює повний безлад в стратегії антикризового управління агроформування. Координація процесу подолання агроформуванням кризи є важливою складовою антикризового управління, а програму гармонізації його організаційно-інформаційного забезпечення можна вважати головним потужним інструментом, що має використати агроформування для превенції чи подолання протиріч та кризових процесів. Цю тезу підтримують й інші науковці. Тобто, основою організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань має бути гармонії, збалансованості економічних інтересів різних контактних аудиторій. Необхідність гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань вип'ячується у разі непрогнозованих загроз й викликів навколишнього та прояву протиріч і дисбалансів внутрішнього середовища агроформування. До них слід віднести: зниження платоспроможного попиту; наявність конфліктів; поява радикальних інновацій; диверсифікація виробництва; неочікувана зміна нормативно-правового поля; розширення виробництва чи асортименту продукції; рейдерські атаки чи кіберзагрози; загрози від партнерів чи конкурентів тощо.

Передусім, визначимося із дефініцією „гармонізація” – (від грец. harmonia – зв'язок, стрункість цілого, стрункий порядок, узгодженість частин, злагодженість, співрозмірність елементів, скоординованість, композиційна організація) означає приведення в стан відповідності, злагодженості; збільшення гармонійності [8, с. 150]. Гармонізацією це „така побудова будь-якого процесу або елементів, що забезпечують процес, який дає змогу досягати необхідного результату в межах встановлених пропорцій”[2]. Муратов А.С. стверджує, що „гармонізація – узгодження частин одного цілого, приведення їх до стану гармонії або гармонійності. Об'єктом гармонізації є: процеси, явища, структури, цінності, цілі тощо. Гармонізація – причина, а ефективність, якість, результативність – її наслідки, що характеризують її з різних сторін”[7]

Варцаба В.І. й Петренко В.П. обґрунтовують, що „гармонізація – складний і багатоаспектний процес переведення будь-якої соціально-економічної системи (об'єкта) та всіх її різноманітних та різноорієнтованих складових підсистем із стану дисгармонії до стану гармонії під управлінськими впливами їх керованих органів (суб'єктів)” [1]. Кураков Л.П. трактує гармонізацію, як „взаємне узгодження, систематизація, уніфікація, координація, забезпечення взаємної відповідності економічних процесів, відносин, товарів, податків”[5].

Опираючись на наведені визначення, можемо стверджувати, що процес гармонізації передбачає досягнення певної збалансованості, взаємоузгодженість структурних одиниць задля адаптації економічної системи до нових умов та викликів. Відтак, процес гармонізації зумовлює виникнення нових якісних ознак, властивостей, композицій, структур, ефектів, що пов'язане з принциповими змінами в економічній системі. Отже, потужним інструментом антикризового управління слід вважати програму гармонізації його організаційно-інформаційного забезпечення, яка „узгоджує визначену мету антикризового управління і конкретні завдання, спрямовані на її досягнення, практичні заходи щодо виходу з нестабільного стану і забезпечення подальшого динамічного розвитку підприємства”[3]. Програма гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань „це спеціалізований внутрішній документ, розроблений за

визначеними правилами, який містить систематизацію основних заходів, що реалізуються підприємством, його функціональними, структурними підрозділами для досягнення мети – забезпечення нормального функціонування агроформування, недопущення його кризового стану»[6, с. 106]. Програма гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань що пов'язує усі його структурні елементи, визначає мету, завдання, пріоритети, конкретні заходи, графіки їх виконання з врахуванням певних обмежень, часовий горизонт та способи їх реалізації. Складнощі розробки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, виникають через хиткість прогнозів та наявність можливих альтернатив.

Таким чином, програма гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань являє собою:

сукупність реакційних заходів (що зорієнтовані на вагоме зниження витрат, трансформацію чи ліквідацію деяких структурних одиниць, скорочення технологічного обладнання й техніки, впровадження систем лімітування й бюджетування, згортання окремих ринкових ніш, зниження обсягів реалізації продукції, скорочення працівників, перегляд цінової політики тощо);

сукупність превентивних заходів (що зорієнтовані на активні заходи щодо впровадження інновацій, модернізацію технологічного обладнання, розробку нових інформаційно-комунікаційних технологій, диверсифікацію діяльності, освоєння нових ринкових ніш, страхування, організаційні перетворення, підвищення ефективності взаємодій, розробку новітніх стратегічних концепцій, створення резервів, нарощення компетентностей та конкурентних переваг тощо).

Діалектика інтересів гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань складна й неоднозначна, тому й розробка такої програми буде непростюю.

Зasadничими принципами розробки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань мають бути: конкретизації; збалансованості; максимуму ефективності; координації; відповідність обмеженням; гнучкості; комплексності; стабілізації та узгодження; декомпозиції; адаптивності; взаємореалізованості; багатоваріантності; превентивності; кооперації; цінності, вірогідності, мінімальності, насиченості, відкритості і змістовного навантаження інформації; компліментарності; прогнозованості; професійності й компетентності; структурної бездоганності; колегіальності; субоптимізації; стратегічності; плановості; рекомбінація прав, обов'язків і повноважень; ефективного корегування. Розробка програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань з урахуванням усіх окреслених принципів дозволить забезпечити її обґрунтованість, дієвість та ефективність.

До основних завдань програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань слід віднести: ефективний розподіл управлінської праці між фахівцями; впровадження організаційних інновацій та перехід до якісно нових організаційних структур; перерозподіл функцій, прав, повноважень та відповідальності; зменшення кількості управлінських рівнів та скорочення підрозділів; визначення точок контролю й відповідальних за інформаційними потоками; визначення оптимального режиму функціонування кожного підрозділу; прискорення циркуляції інформаційних потоків; рекомбінація взаємодій між структурними одиницями, філіями, контактними аудиторіями; створення необхідних проміжних управлінських ланок; ідентифікація сукупності інтересів партнерів, конкурентів й контактних аудиторій; зміна характеру міжорганізаційних зв'язків та поглиблення співпраці й кооперації; ідентифікація загроз, протиріч, дисбалансів, конфліктів та виявлення причин їх виникнення; моніторинг та оцінка ризиків; прискорення процесу „моніторинг – аналіз – ухвалення рішення – реалізація заходів”; набуття персоналом необхідних компетенцій; збалансованість інформаційно-комунікаційних ланцюгів і взаємодій; зміна підходів до мотивації праці щодо розвитку

творчості й креативності персоналу; мінімізація часу на прийняття якісних антикризових рішень; створення міжфункціональної антикризової команди; швидка своєчасна реакція на неочікувані загрози й зміни; збалансованість співвідношення централізації та децентралізації; розробка, прогнозів, планів, графіків; визначення послідовності процедур ухвалення рішень за настання кризи; застосування нових інформаційно-комунікаційних технологій та автоматизація управлінських процесів; подолання організаційних перешкод та функціональних бар'єрів; використання нових підходів до використання інформаційних ресурсів; перебудова системи організації праці персоналу з використанням мережкового підходу; створення ефективної інформаційної інфраструктури з широким використанням хмарних технологій; удосконалення серверного програмного забезпечення та якісний доступ до мережі Internet; упровадження рівнів інформаційної конфіденційності і відкритості; створення системи резервного збереження інформації, застосування технологій CALS, інформаційної архітектури SOA, сервісів *World Wide Web*, XML.

Виконання усіх перерахованих завдань щодо розробки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань сприятимуть його ризикозахищеності, генеруванню конкурентних переваг ефективності діяльності.

Платформою програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань мають бути стратегічні рішення й заходи, які: зорієнтовані на перспективу і на перманентні коливання середовища; характеризуються адаптивністю й гнучкістю до змін конкурентних умов; пов'язані із інтелектуалізацією і креативністю управлінських процесів та широким використанням інформаційно-комунікаційних технологій і нових організаційних комбінацій; враховують вплив латентних чинників.

Отже, розробка та імплементація програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління – це багатокроковий складний послідовний процес розгляду альтернатив й укладання оптимального переліку дій, що спрямовані на нівелювання конфліктів, протиріч, дисбалансів та підвищення ризикозахищеності, відповідно до наявних загроз, обмежень, взаємозв'язків і залежностей агроформування.

Розробку програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань слід робити за наступними блоками: підбір компетентних фахівців та ухвалення складу робочої групи; визначення мети, пріоритетів, ключових завдань програми; визначення структури та змісту програми; розроблення графіків проведення підготовчих заходів; здійснення діагностики агроформування, виявлення причин кризових процесів, протиріч, конфліктів та дисбалансів; визначення ресурсних, технологічних, часових, інформаційних, організаційних, компетентнісних обмежень агроформування; оцінка можливостей агроформування, диверсифікації, страхування, створення резервів, лімітування щодо подолання кризових процесів; розробка прогнозів та оцінка ймовірності їх реалізації; розгляд альтернативних сценаріїв подолання кризових явищ протиріч, конфліктів та дисбалансів з врахуванням визначених обмежень; узагальнення висновків; розробка проекту програми та підготовка відповідних управлінських рішень з деталізацією результатів її реалізації; затвердження програми та її презентація основним виконавцям.

Дотримання такої послідовності розробки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань підвищить якість антикризового управління та сприятиме підвищенню їх ризикозахищеності. Загальним результатом розробки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань має бути сформована послідовність конкретних дій, яка, сприятиме узгодженню та урівноваженню усіх протиріч й дисбалансів.

Зауважимо, що розробка програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління не може включати однакові блоки, повинна бути

оригінальною, оскільки має здійснюватися із врахуванням особливостей, унікальності кожного агроформування, глибини кризових явищ, масштабів діяльності, компетентностей персоналу, наявних взаємодій, інформаційної інфраструктури, технологій, конкурентної позиції, організаційної поведінки, умов навколишнього середовища тощо. При розробці програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань доцільно використовувати широкий спектр інструментів: економіко-математичні методи, SWOT – аналіз, метод моделювання, експертний, матричний, кореляційний методи тощо.

Раціональна структура програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань містить наступні розділи: ідентифікація наявних кризових процесів, протиріч та дисбалансів; виявлення головних причин кризи; характеристика ключових проблем та визначення мети і завдань програми; оцінка можливостей диверсифікації, страхування, створення резервів, лімітування щодо подолання кризових процесів; ресурсні, технологічні, часові, інформаційні, організаційні, компетентнісні обмеження агроформування; цільові критерії та система кількісних і якісних індикаторів оцінки; перелік необхідних заходів; розрахунок необхідних фінансових, людських, матеріальних ресурсів; розробка детальних графіків реалізації програми.

Змістове наповнення розділів програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління охоплює опис пріоритетних напрямів розвитку та проблем, діагностику індикаторів діяльності агроформування, визначення ресурсних, технологічних, часових, інформаційних, організаційних, компетентнісних обмежень, оцінку можливостей та резервів щодо проведення необхідних заходів з наступною деталізацією: визначення мети, завдань, часового періоду реалізації програми з урахуванням особливостей діяльності агроформування; розробка та ухвалення превентивних управлінських рішень та завдань; налагодження комунікаційних взаємодій та інформаційної інфраструктури; оптимізація використання фінансових, людських, матеріальних ресурсів; пошук додаткових резервів та можливостей; підвищення кваліфікаційної компетентності та ефективності мотивації персоналу; оптимізація організаційного дизайну агроформування; оцінка якості та ефективності заходів програми.

Особливостями реалізації програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань є обмеженість часу, непрогнозований вплив різноманітних чинників, психологічна напруга на працівників, невизначеність фінансового контуру, нестабільність умов функціонування агроформування, проблеми з визначенням процедур і ухваленням управлінських рішень та заходів.

Розглядаючи різноманітні альтернативи варіантів програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, слід враховувати що вони мають узгоджуватись із загальною стратегією антикризового управління, бути прийнятними за рівнем ризику, передбачати впровадження інновацій. Агроформуванню необхідно визначати рушійні сили й стратегічні орієнтири, багатогранність яких повинна сприяти гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління, яка підтримає стале зростання ризикозахищеності агроформування, сформує стійку тенденцію нарощення унікальних конкурентних переваг та сприятиме успішній антикризовій політиці щодо результативних організаційних перетворень в агроформуванні.

Для успішної розробки й реалізації програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, необхідно об'єктивно її оцінювати.

Проведені дослідження підтверджують відсутність розроблених методичних підходів до оцінки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань. Лише окремі дослідники розробляли пропозиції щодо оцінки гармонізації економічних процесів. Так, О.І. Колков обґрунтовував доцільність оцінки

гармонізації економічних процесів з використанням показника ентропії, запозиченого з теорії інформації [4].

Вважаємо, що оцінка програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань має ґрунтуватися на синтезі цільового й системно-діалектичного підходів з використанням сукупності якісно-кількісних критеріїв та індикаторів, до яких доцільно включити: наявність протиріч, дисбалансів, конфліктів; наявність мети, орієнтирів і стратегії її досягнення; наявність прогнозів і планів, необхідних для досягнення мети; скоординованість дій структурних одиниць; ступінь інтегрованості управлінських процедур; рівень компетентностей працівників; рівень інтегрованості інформаційної інфраструктури; сумісність проведення коригуючих та превентивних дій; швидкість та якість прийняття управлінських рішень; рівень керованості агроформування; дієвість контролю; ефективність інформаційно-комунікаційних ланцюгів.

На підставі розрахованих індексів з урахуванням їх вагомості варто визначити інтегральний індекс гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань з метою інтерпретації розрахованих значень індексу гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань доцільно застосувати рейтингову шкалу Харрінгтона. та ідентифікувати його за рівнями: низький, середній, високий, збалансований для ухвалення відповідних рішень. Запропонований методичний підхід оцінки гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань дозволяє об'єктивно виявити протиріччя й дисбаланси, встановити рівень неузгодженості субсистем, розробити конкретні заходи щодо їх усунення чи мінімізації. Таким чином, синтез цільового й системно-діалектичного підходів до розробки і реалізації програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань вважаємо доцільним й ефективним. Наявність такої програми дозволяє визначити послідовність необхідних заходів агроформування в умовах подолання чи превенції кризових явищ та сформувати надійну організаційно-інформаційну платформу щодо підвищення ризикозахисності та економічного оздоровлення агроформування.

**Висновки.** У статті розглянуто сутнісні ознаки гармонізації та характерні властивості програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, окреслено принципи й завдання її формування, визначено етапи, структуру, зміст та особливості її розробки й реалізації, запропоновано методичний підхід щодо її оцінки. Аргументовано, що синтез цільового й системно-діалектичного підходів до розробки і реалізації програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань є доцільним та ефективним. Його практична значимість полягає у виявленні ризиків, латентних загроз, протиріч і сприятливих майбутніх можливостей, виключення несподіванок, що дозволить, спрямовуючи діяльність агроформування в напрямі стратегічної антикризової моделі розвитку, систематизувати організаційні перетворення, підтримати раціональну взаємодію усіх структурних одиниць та контактних аудиторій, уникати суттєвих розривів, протиріч й дисбалансів в послідовному розвитку агроформування, здійснювати контроль та пошук нових конкурентних переваг, що особливо актуалізується у динамічних кризових умовах. Наявність такої програми дозволяє визначити послідовність необхідних заходів агроформування в умовах подолання чи превенції кризових явищ та сформувати надійну організаційно-інформаційну платформу щодо підвищення ризикозахисності та економічного оздоровлення агроформування.

#### Список використаної літератури

1. Варцаба В.І., Петренко В.П. Гармонізоване управління і менеджмент – актуальний напрям розвитку теорії і практики управління. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34, С. 4-8.

2. Калиниченко М.П. Гармонізація економічних інтересів у системі маркетингового управління промисловим підприємством. *Економіка промисловості*. 2013. № 3 (63). С. 119–128.
3. Круш П.В. Умови та критерії застосування антикризової стратегії на промислових підприємствах. *Економічний вісник НТУУ “КПІ”*. 2012. URL: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/evkpi/2012/5EP/32.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/evkpi/2012/5EP/32.pdf)
4. Колков А.И. Гармонизация структуры как фактор экономического регулирования. URL: [http://kolkovsite.narod.ru/old/Notes/garm\\_struct.htm/](http://kolkovsite.narod.ru/old/Notes/garm_struct.htm/).
5. Кураков Л.П., Кураков В.Л., Кураков А.Л. Экономика и право: словарь-справочник. Москва: Вуз и школа, 2004. 1288 с.
6. Макаренко І.О. Алгоритм антикризового управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 3. С. 104–109.
7. Муратов А.С. Гармонизация организаций: теория и практика. Новосибирск. Сибирское научное издательство, 2009. 332 с.
8. Сучасний тлумачний словник української мови / ред. В.В. Дубчинський. Харків. ВД „Школа”, 2007. 832 с.

## REFERENCES

1. Vartsaba, V.I., Petrenko, V.P. (2014) *Garmonizovane upravlinnya i menedjment – aktualniy napryam rozvitku teorii i praktiki upravlinnya* [Harmonized management and management is an important trend in the development of management theory and practice]. *Strategiya ekonomichnogo rozvitku Ukraini*, (34), 4-8.
2. Kalinichenko, M.P. (2013) *Garmonizatsiya ekonomichnih interesiv u sistemi marketingovogo upravlinnya promislovim pidpriemstvom* [Harmonization of economic interests in the industrial enterprise marketing management system]. *Ekonomika promislovosti*, (3 (63)), 119–128.
3. Krush, P. V. (2012) *Umovi ta kriterii zastosuvannya antikrizovoi strategii na promislovih pidpriemstvah* [Conditions and criteria for application of anti-crisis strategy at industrial enterprises]. *Ekonomichniy visnik NTUU “KPI”*. Retrived from [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/evkpi/2012/5EP/32.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/evkpi/2012/5EP/32.pdf)
4. Kolkov, A.I. (2014) *Garmonizatsiya strukturyi kak faktor ekonomicheskogo regulirovaniya* [Harmonization of structure as a factor of economic regulation]. Retrived from [http://kolkovsite.narod.ru/old/Notes/garm\\_struct.htm/](http://kolkovsite.narod.ru/old/Notes/garm_struct.htm/).
5. Kurakov, L.P., Kurakov, V.L., Kurakov, A.L. (2004) *Ekonomika i pravo: slovar-spravochnik* [Economics and Law: Reference Dictionary]. Moskva: Vuz i shkola.
6. Makarenko, I.O. (2005) *Algoritm antikrizovogo upravlinnya pidpriemstvom* [The algorithm of crisis management of the enterprise]. *Aktualni problemi ekonomik*, (3), 104–109.
7. Muratov, A.S. (2009) *Garmonizatsiya organizatsiy: teoriya i praktika* [Harmonization of organizations: theory and practice]. Novosibirsk. Sibirskoe nauchnoe izdatelstvo.
8. *Suchasniy tлумachniy slovník ukraїnskoї mовi* (2007) [Modern Ukrainian Dictionary of Interpretation]. Harkiv. VD „SHkola”.

**ПРАВДЮК НАТАЛІЯ ЛЕОНІДОВНА, ШИНЬКОВИЧ АНДРЕЙ ВАСИЛЬЕВИЧ. ПРОГРАММА ГАРМОНІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІОННО-ІНФОРМАЦІОННОГО ОБЕСПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМИРОВАНІЙ.** В статті розглянуті суттєві ознаки гармонізації та характерні властивості програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформированими підприємствами, визначені принципи та завдання її формування, визначені етапи, структуру, зміст та особливості її розробки та реалізації, запропоновано методичний підхід до її оцінки. Аргументовано, що синтез цільового та системно-

*диалектического подходов к разработке и реализации программы гармонизации организационно-информационного обеспечения антикризисного управления агроформирований целесообразно и эффективным. Наличие такой программы позволяет определить последовательность необходимых мероприятий агроформирования в условиях преодоления или превенции кризисных явлений и сформировать надежную организационно-информационную платформу по повышению ризикозащищенности и экономического оздоровления агроформирования.*

**Ключевые слова:** *организационно-информационное обеспечение, программа гармонизации, антикризисное управление, агроформирования.*

**PRAVDYUK NATALIA, SHINKOVICH ANDRIY. PROGRAM OF HARMONIZATION OF ORGANIZATION AND INFORMATION PROVISION OF AGRICULTURAL MANAGEMENT.** *The article deals with the essential features of harmonization and characteristic features of the program of harmonization of organizational and information support of crisis management of agroformations, outlines the principles and tasks of its formation, defines the stages, structure, content and features of its development and implementation, proposes a methodological approach to its evaluation. It is argued that the synthesis of targeted and systematic-dialectical approaches to the development and implementation of the program of harmonization of organizational and information support of crisis management of agroformations is appropriate and effective. The availability of such a program allows to determine the sequence of the necessary measures of agro-formation in the conditions of overcoming or prevention of crisis phenomena and to create a reliable organizational and information platform for increasing the risk protection and economic recovery of agro-formation.*

**Key words:** *organizational-information support, harmonization program, crisis management, agro-formation.*