

зможу розглянути управління змінами як спеціальну функцію менеджменту. Це в подальшому дозволить формувати практичні методичні рекомендації щодо здійснення того чи іншого етапу управління змінами та досягати бажаної ефективності їх здійснення.

Література.

1. Широкова Г.В. Управление организационными изменениями: [учебное пособие] / Г.В. Широкова. – СПб. : СПбГУ, 2005. – 210 с.
2. Кужда Т. Етапи успішного управління організаційними змінами на підприємстві / Т. Кужда // Галицький економічний вісник. – 2013. – № 2(41). – С. 66-72.
3. Стеців С.Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві/ С.Р. Кужда // Національний університет «Львівська політехніка». – 2011. – С. 8-11.
4. Тарасюк Г.М. Управління змінами в системі управління підприємством / Г.М. Тарасюк // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. – Житомир : ЖДТУ, 2010. – № 2(52). – С. 287-291.
5. Современное управление. Энциклопедический справочник / Под ред. Д.Н. Карпухина, Б.З. Мильнера. – М. : «Издатцентр», 1997. – Т. 1. – 584 с.

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СЕГМЕНТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

***Куницький К.І., АСПРАНТ*,
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. ГЕТЬМАНА***

Нестабільність у світовій та вітчизняній економіці підвищують вимоги до ефективності управління підприємствами. Це особливо стосується підприємств в сегменті малого та середнього бізнесу (СМСБ), оскільки більшість з них працюють в умовах суттєвої обмеженості ресурсів та зростаючої конкуренції. Зважаючи на те, що малий та середній бізнес формує значний потенціал розвитку вітчизняної економіки, виникає нагальна потреба у розробці методів підвищення ефективності управління саме такими підприємствами.

** Науковий керівник: Батенко А.П., к.е.н., професор*

У цьому контексті особливе значення в керуванні підприємством має побудова ефективної стратегії розвитку та подальша її реалізація на всіх рівнях управління. Однак, на практиці ефективне втілення стратегії викликає складнощі у великій кількості підприємств.

Дослідження PwC, проведене у 2014 році серед більше ніж 500 світових компаній, показало наступні результати [1]: 55 % управлінців стверджують, що їх компанії не сфокусовані на реалізації стратегії, 42 % стверджують, що стратегія компанії вимагає від співробітників працювати над великою кількістю взаємоконфліктуючих пріоритетів. Це призводить до сповільнення темпів розвитку компаній та загрози втрати ринкових позицій. Особливо гостро це питання постає в СМСБ, бо такі підприємства діють в умовах значної обмеженості ресурсів та підвищених ризиків.

У зв'язку з цим ми бачимо необхідним сформулювати модель стратегічного управління підприємством в СМСБ, яка дозволить гармонізувати завдання стратегічного та поточного управління, а також пріоритети у розподілі ресурсів на вирішення довгострокових та оперативних завдань.

Формування моделі стратегічного управління має за мету представити процес стратегічного планування та подальшого втілення стратегії як систему взаємопов'язаних елементів та виробити на основі цієї системи практичні рекомендації для підвищення ефективності стратегічного управління в СМСБ.

Дослідженню методів стратегічного управління підприємствами присвячені праці таких експертів [2-4] як П. Друкер, М. Портер, І. Адізес, Д. Коалінз, А. Боссиди, Р. Чаран, В. Тарасов, В. Репін, І. Ансофф, О. Виханський, В. Ефремов, В. Пономаренко, Г. Осовська та інші.

Що стосується єдиної моделі стратегічного управління підприємством, фрагментарні підходи до такої моделі можна зустріти в роботах Р. Каплана та Д. Нортон з розробки збалансованої системи показників підприємства [5], а також в роботах О. Остервальдера по побудові бізнес-моделей підприємств [6].

Особливості функціонування підприємств малого та середнього бізнесу досліджувалися такими експертами як М. Гербер, В. Харніш, О. Акімов, Д. Маслов та ін.

Існує багато методів стратегічного планування діяльності підприємств та багато підходів до оперативного управління їх функціонуванням. Разом з тим, залишається нерозкритою проблематика взаємозв'язку стратегічних цілей та поточних завдань,

що на певному етапі розвитку компанії значно зменшує її конкурентоспроможність.

Процес стратегічного планування та подальше впровадження стратегії підприємством в СМСБ мають свої особливості та потребують розробки моделі стратегічного управління підприємством в СМСБ, яка дозволить здійснювати ефективний розвиток підприємства в умовах обмежених ресурсів та постійних змін.

Одним з ключових принципів успіху роботи компанії СМСБ є ефективна робота з персоналом, бо залежність від окремої людини тим вища, чим менше за штатом підприємство. Тому дуже важливо показувати кожному співробітнику, що в успіху підприємства криється і його особистий успіх. А показати це можливо як раз за рахунок розгорнутої системи декомпозиції головної мети будь-якого підприємства до повсякденних завдань кожного його співробітника.

Кожна ієрархічна ланка в компанії має мати власні цілі та ключові показники ефективності (КПЕ), які найбільш повно відображають результативність роботи цієї ланки та повністю суміщаються з наступним та попереднім рівнями цілей та показників. Необхідним елементом ефективної системи управління бізнесом є механізм контролю та дій при відхиленні. Кожен показник та ціль мають контролюватись суб'єктом поза межами даної ланки. А при відхиленні від норми необхідно застосовувати механізми для повернення системи (чи частки системи) до нормального стану. Розробці цієї системи алгоритмів будуть присвячені наступні кроки дослідження.

Механізм постановки цілей також потрібно розглядати окремо. Враховуючи значний вплив на результат кожної особи, ми не можемо ігнорувати показник мотивації персоналу у побудові системи управління підприємством у СМСБ. Практика демонструє, що чим більше кожен співробітник вмотивований на досягнення власних результатів та цілей, тим більше виграє компанія за умови, що цілі кожного співробітника синхронні з цілями компанії. Саме тому дуже важливо підтримувати мотивацію персоналу на найвищому рівні. Однією з передових методик мотивації можна назвати «залучення», тобто якщо представники ланки беруть участь у розробці власних цілей, то вся ланка значно більш вмотивована на досягнення цих цілей.

Таким чином, для створення ефективної системи управління підприємством СМСБ необхідно побудувати кожен з окремих елементів системи, а потім налагодити їх взаємозв'язок. Такими елементами можна назвати каскад цілей підприємства від головної до

поточних завдань співробітників, механізм постановки цілей, механізм контролю цілей, шкали для кожного показника та цілі, набір алгоритмів дій при відхиленні від норми, фактор мотивації персоналу та фактор часу для забезпечення ефективної роботи систему у довгостроковому періоді, що дозволить назвати процес стратегічним управлінням.

Література.

1. Стратегия. Harvard Business Review. – М.: Альпина Паблишер, 2017 – 289 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
3. Портер М. Конкуренция / М. Портер; пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс». – 2006. – 806 с.
4. Фатхутдинов Р. Стратегическая конкурентоспособность и экономика России / Р. Фатхутдинов // Общество и экономика. – № 1. – 2003. – С. 31-43.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: [навчальний посібник] / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – КНЕУ, 1999. – 384 с.
6. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2016. – 320 с.
7. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: настольная книга автора и стратега / А. Остервальдер. – М. : Альпина Паблишер, 2015. – 288 с.

ПРОБЛЕМИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЧИХ СТРУКТУР

***ПРОДЬМА Ю.І., СТУДЕНТКА*,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА***

В сучасних умовах, що характеризуються високим ступенем економічної інтеграції, проблеми конкурентоспроможності є актуальними для національної економіки в цілому і для виробничих структур. Від неї залежить комерційний успіх бізнесу, який, в свою чергу, залежить від якості менеджменту персоналу виробничої структури і конкурентоспроможності продукції, що випускається.

** Науковий керівник: Краля В.Г., ст. викладач*