

- внутрішня координація та регулювання;
- організаційні зміни.

Стратегічний план повинен визначити, що робити, а тактичні й оперативні плани – як це зробити. Стратегічне планування може бути успішним лише за умови виваженого ставлення до реальних можливостей і суперечностей стратегічного планування. Принципи стратегічного планування є суттєвими. Порухення будь-якого з них руйнує цілісність і знижує якість всієї системи планування на підприємстві.

Отже, принципи стратегічного планування є основними положеннями, від змісту яких залежать сутність і особливості планування в цілому, його окремих елементів і процесів. Змістовна основа принципів стратегічного планування визначається їх набором, використовуваним на конкретному підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Мала Н. Т., Грабельська О. В. Стратегічне планування економічного розвитку підприємства. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 767. С. 45–51.
2. Ібрагімов Е. Ефективне стратегічне планування на основі системного підходу. *Економічний аналіз*. 2012. № 3. С. 274–276.

Колісник В. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**РОЗРОБКА СТРАТЕГІЙ ЗМІН
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Для забезпечення високої конкурентоспроможності будь-якого підприємства, включаючи його керівництво та персонал загалом, необхідно швидко та своєчасно пристосовуватись до мінливих вимог навколишнього середовища.

Зміни вносяться на підприємстві у відповідності до поточної ситуації, в основному, внаслідок зовнішніх факторів. Проведення будь-яких змін на підприємстві, як правило, характеризується циклічністю, тобто їх проведення повинно бути постійним, а не одноразовим актом.

Принципи створення ефективної стратегії:

1. Стратегія визначається баченням підприємством свого майбутнього. Неможливо сформулювати стратегію, поки немає чіткого уявлення того, чого бажаєте досягти. Бачення майбутнього містить ключові принципи діяльності підприємства, сенс діяльності компанії або її призначення, її місію. Місія – це велика, важкодоступна і зухвала мета.

2. Стратегія повинна сприяти максимальному використанню тих переваг, якими володіє підприємство. У період підготовки змін особливу увагу слід приділити

пошуку можливостей, переваг, а не визначенню загроз, небезпек. Інакше кажучи, слід робити те, в чому сильне підприємство.

3. Стратегія повинна бути реалістична. Вона повинна брати до уваги внутрішні обмеження (наявність ресурсів, рівень кваліфікації персоналу, стан системи управління та подібне) і зовнішні фактори (міжнародна кооперація, законодавство, демографічна і економічна ситуація).

4. Стратегія змін повинна враховувати інтереси всіх учасників процесу змін, що вимагає орієнтації результатів змін на дотримання інтересів всіх учасників життєвого процесу підприємства. Логіка успішних змін полягає в забезпеченні оптимального балансу інтересів сторін.

5. Стратегія повинна вироблятися за участю її майбутніх виконавців. Людина віддає перевагу реалізовувати свої проекти, а не чужі. Тому участь співробітників в розробці стратегії робить її «своєю» у свідомості майбутніх реалізаторів. Принцип залученості означає, що всі люди, на яких позначиться зміна, будуть повністю залучені в ідентифікацію потреби або проблеми і вироблення рішення. Рівень залучення співробітників може бути різним, він коливається в проміжку від низького до високого. Звичайно ж, є такі зміни, які носять незначний характер, їх без заперечень прийме і підтримає переважна більшість. Вважається, що чим вище залученість, тим ефективніше буде реалізовуватися стратегія змін [3].

Загальне планування майбутнього дозволяє об'єднати персонал підприємства для досягнення загальної мети. Зміни не можуть бути успішними без чіткого визначення цілей та критеріїв їх досягнення, а також очевидних переваг нового, бажаного стану підприємства, який у майбутньому буде відповідати вимогам зовнішнього середовища [2].

На основі узагальнення підходів відомих дослідників визначається послідовність впровадження змін на підприємствах, що показано на рис. 1.

Таким чином, визначення потреби у змінах відбувається тоді, коли керівництво компанії розуміє свою невідповідність вимогам зовнішнього середовища.

Внесення змін (третій етап) вимагає певних знань та навичок персоналу організації. У зв'язку з цим особливо важливо провести відповідну оцінку працівників. Крім того, впровадження змін передбачає проектну та командну роботу.

Підтримка змін може бути надана шляхом розробки ефективного комунікаційного процесу, організації своєчасної інформації про хід поточних завдань, залучення більшої кількості працівників до процесу впровадження змін, покращення корпоративної культури підприємства. Виділення та вивільнення ресурсів з неперспективних проектів повинно здійснюватися з урахуванням пріоритетності впроваджених змін, якщо їх є декілька [5].



Рис. 1. Етапи проведення змін на підприємстві [1]

Таким чином, умови для інноваційного розвитку на підприємстві пропонується розглядати як компонент, що впливає на характер змін, і є узагальненою характеристикою стану підприємства в зовнішньому середовищі. Запропонована послідовність етапів здійснення організаційних змін на підприємствах відображає процес організаційних змін на підприємствах.

Список використаних джерел:

1. Воронков Д.К. Управління змінами в розвитку підприємства: Монографія / Д.К. Воронков, Ю.С. Погорелов. – Харків: АдВАТМ, 2009. – 436 с.
2. Найпак Д.В. Формування алгоритму управління організаційними змінами в забезпеченні розвитку підприємства на основі процесного підходу / Д.В. Найпак // Теорія та практика державного управління. – ХарПІДУ 2011. – № 2(33). – С. 127-133.
3. Тарасюк Г. М. Управління змінами в системі управління підприємством // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – №2(52). – С. 287–291.
4. Воронков Д. К. Інтеграція підходів до управління змінами на підприємстві // "Економіка. Менеджмент. Підприємництво". Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. – Видавництво СНУ ім. В. Даля, 2010. – № 22 (II). – С. 152–158.
5. Управління змінами в умовах інноваційного розвитку : колективна монографія. Том 5 / за наук. ред. д.е.н., проф. Петрової І.Л. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2012. – 268 с.
6. Гринько Т.В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку [Текст] / Т.В. Гринько // Бізнес Інформ: Науковий журнал. – Харків, 2013. – №10. – С. 247-252.
7. Гринько Т.В. Економічна сутність та етапи управління змінами на підприємстві / Т.В. Гринько, Т.З. Гвініашвілі // Управління розвитком підприємства в інтеграційних умовах: кол. монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. – Дніпропетровськ: Біла К.О., 2014. – С. 142-154.