

– неправильний підбір персоналу тощо.

Всі вищевказані проблеми викликають прийняття ризикованих управлінських рішень, оскільки стоять на перешкоді у підприємств та не дають їм змоги ефективно формувати та керувати кадровим потенціалом організації. Вони можуть стати камінням спотикання, через який підприємство буде відчувати труднощі у своїй діяльності та не зможе досягти поставленої мети, або досягне її набагато пізніше запланованого. Розглядаючи технологічний процес роботи з персоналом та формуючи кадровий потенціал, керівництву слід врахувати ризики, які виникають на вході робітників в організацію та під час роботи всередині організації. Людський капітал і людський фактор займають провідне місце в системі ресурсів розвитку кожної конкретної організації і тому є головним джерелом, що породжують фактор невизначеності. Поведінка людини є занадто складно, щоб її дії можна було легко прорахувати та представити у вигляді алгоритмів управління.

Тому вважається за необхідне сформувати програму дій для подолання цих проблем та хоч найменшої мінімізації ризикових ситуацій. Такими заходами є:

- удосконалення первинної оцінки персоналу при прийомі на роботу;
- підвищення кваліфікаційного рівня працівників унаслідок участі у різноманітних курсах підвищення кваліфікації та тематичних навчаннях, застосування обміну досвідом;
- підвищення освітнього рівня працівників, сприяння навчанню працівників;
- формування позитивної атмосфери в колективі, скорочення кількості конфліктних ситуацій;
- розкриття здібностей працівників, стимулювання працівників для розроблення нових бізнес-ідей та раціоналізаторських пропозицій; проведення ефективної мотиваційної політики з урахування побажань працівників з метою підвищення їх продуктивності праці та активності;
- сприяння збереженню й покращенню здоров'я персоналу та створення відповідних умов для праці, що зможе ліквідувати або ж значно зменшити негативний вплив роботи на здоров'я працівників, особливо у шкідливих умовах праці тощо [3].

У процесі розробки управлінських рішень рекомендується враховувати той факт, що переважна більшість відхилень у роботі організації є штатними, тобто повторюваними, з відомим набором рішень по їх усуненню. Позаштатні відхилення можуть виникати у двох напрямках: непередбачено (в цьому випадку вони вимагають особливого рішення) і на базі штатних, коли ситуація може бути приведена до типової і можливо скористатися набором рішень щодо їх усунення шляхом кореляції штатних методів рішень за допомогою інформаційної системи [4].

Таким чином підприємства завжди знаходяться під впливом ризику непередбаченості, коли намагаються сформувати та керувати кадровий потенціал своєї організації. Цей вплив неодмінно потрібно подолати та скорегувати свою діяльність під постійні внутрішні та зовнішні зміни. Завжди буде доцільним попередній аналіз ризиків та можливих проблем. Також необхідно слідкувати за динамікою змін та встигати налаштуватися під них. А також, якщо не можна уникнути ризику, слід налаштуватися вдало управляти ним. Все це допоможе бути на крок попереду конкурентів та домогтися успіхів у своїй діяльності.

Література:

1. Іваницька С.В. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання / С.В.Іваницька, Н.В. Анісова, А.О. Петрова // Ефективна економіка. – 2013. – №10.
2. Арзамасова О.В. Побудова нової економіки: проблеми формування кадрового потенціалу України / О.В. Арзамасова // Наука й економіка. – 2014. – № 4. – С. 150–156.
3. Пенюк В.О. Проблеми та перспективи розвитку кадрового потенціалу на сучасних підприємствах [Електронний ресурс] / В.О. Пенюк // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2016. – Вип. 3–4. – С. 159–169. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchetei\\_2016\\_3-4\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchetei_2016_3-4_18).
4. Ишунин П. Управление рисками персонала: проблемы и решения [Електронний ресурс] / П. Ишунин // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2011. – № 3. – Режим доступу: <http://hr-portal.ru/article/upravlenie-riskami-personala-problemy-i-resheniya>

## СТРАТЕГУВАННЯ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

*М.О. Панченко*, к.е.н., доцент

*К.С. Малога*, студент

*О.О. Цигульова*, студент

Одеський національний політехнічний університет

м. Одеса

В сучасних умовах багато підприємств борються з невизначеністю зовнішнього середовища, її своєрідною динамічністю і не зовсім приємною непередбачуваністю. Будь-яка галузь характеризується певним рівнем конкуренції, у відповідність з яким організації просто необхідно швидко реагувати на всі зміни і швидко підстроюватися до умов, що змінюються, та для того, щоб продовжувати своє ефективне функціонування і

уникати банкрутства підприємства.

У зв'язку з цим саме стратегічне планування розвитку фірми виступає як серйозна конкурентна перевага, яка забезпечує стабільний і ефективний розвиток підприємства в складних ринкових умовах.

Ключовим елементом стратегування на підприємстві є складання стратегії розвитку підприємства, яка сприяє акумуляції ресурсів, що мають, в рамках розвитку пріоритетних для підприємства напрямів руху, допомагає визначити ті самі точки зростання, які необхідно розвивати для забезпечення стійкого розвитку всього підприємства [1, с. 50].

На відміну від стратегічного планування (як сукупності методів і інструментів) стратегування є ширше системне поняття, що є єдиним безперервним процесом розробки і реалізації основних програмних документів стратегічного планування соціально економічного розвитку (а саме концепцій, стратегій, програм).

Центром стратегічного управління є стратегія підприємства, точніше система взаємозв'язаних стратегій, що являють собою так званий «стратегічний набір». Область стратегічних рішень обширна: вибір напрямків діяльності, пріоритету ресурсів, головних довготривалих партнерів, способів використання зовнішніх можливостей і сильних сторін підприємства, зниження негативних наслідків слабих і загроз зовнішнього середовища, конкурентної і інноваційної політики. Правильно вибрана стратегія розвитку дозволяє мобілізувати використання виробничо-технологічного, науково-технічного, фінансово-економічного, соціального і організаційного потенціалів підприємства в напрямках, провідних до успіху.

Сутність стратегічної ефективності й актуальності стратегічного менеджменту розкриває така теза: „У сучасному бізнесі помилки в стратегії неминуче призводять до поразки в конкурентній боротьбі і послабленню позиції організації на ринку, при цьому стратегічні помилки виправити навіть найефективнішими прийомами оперативного менеджменту не можна в принципі”.

Стратегічне управління спрямоване на створення конкурентних переваг підприємства і затвердження ефективної стратегічної позиції, яка забезпечить гідне існування організації в мінливих ринкових умовах.

В Україні основна проблема сучасного підприємства – це проблема його виживання і забезпечення безперервного розвитку в умовах посилювання конкуренції і бурхливо змінних ринкових умовах. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає в застосуванні різних методів і інструментів стратегічного управління.

Існує цілий ряд підходів, що характеризують змістовний аспект визначення стратегії розвитку, так П. Друкер визначає стратегію як певний спосіб реалізації положень теорії бізнесу в рамках практичної діяльності, метою якої є забезпечення вірогідності досягнення конкретних позитивних результатів, саме завдяки стратегії здійснюється пошук і раціональне використання можливостей, що є у суб'єктів [4, с. 22–23].

З іншої точки зору, деякі визначають стратегію розвитку підприємства як сукупність довгострокових цілей, даний підхід розуміє під стратегією різні методи і сам процес вибору цілей.

Також стратегія розвитку підприємства виступає як своєрідний спосіб створення цілого ряду конкурентних переваг, часто це певний алгоритм рішень, що є рушійною або формуючою силою більшості дій, що робляться організацією [5, с. 86].

Як правило, стратегія розвитку підприємства виступає як трирівнева система, яка включає місію (або інакше стратегічну мету) розвитку підприємства, стратегічні напрями розвитку фірми і стратегічні дії.

Стратегічні напрями розвитку фірми формулюються як певні цільові вимоги, які необхідно задовольняти з метою забезпечення можливості досягнення поставленої стратегічної мети, стратегічні дії – це сукупність програмних заходів, а також конкретні заходи, проекти на всіх рівнях, які допомагають у вирішенні стратегічних завдань [2, с. 16].

У повнішому вигляді структура стратегії розвитку підприємства містить комплексний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства; конкурентні позиції і стратегічні виклики організації; місію, генеральну мету, бачення бажаного майбутнього, а саме перспектив компанії; систему пріоритетів і цілей розвитку підприємства; систему заходів щодо реалізації цілей і завдань стратегічного розвитку; механізми реалізації стратегії розвитку підприємства; управління реалізацією стратегією розвитку організації [5, с. 87].

В першу чергу стратегія розвитку підприємства повинна забезпечувати стійкий економічний розвиток компанії, який має на увазі собою створення певної системи фінансових і матеріальних ресурсів, сприяючих оптимальному функціонуванню фірми. Також стратегія обов'язково повинна передбачати розвиток інфраструктури організації, напрями її інтеграції в зовнішнє середовище.

Необхідно розуміти, що саме розроблена стратегія розвитку підприємства, що реалізовується, допомагає його керівникам в отриманні фінансової допомоги у формі позикових грошей, яка полягає в отриманні кредитів від сторонніх компаній. Даний факт обумовлений тим, що саме стратегія розвитку є документом, здатним обґрунтувати цільове витрачання засобів, що виділяються в рамках кредиту, що надається, поліпшити положення підприємства для потенційних кредиторів [3, с. 196].

Важливо, що формування стратегії розвитку підприємства є швидше внутрішньою необхідністю, яка обґрунтована потребами розвитку, що є у компанії.

При формуванні стратегії розвитку підприємства застосовують певну методологію, яка складається з грамотного поєднання наступних позначених підходів: економіко-математичного підходу, соціолого-комунікаційного і сценарного підходу.

Економіко–математичний підхід має на увазі під собою систематизацію, вивчення і аналіз наявної статистичної інформації про розвиток підприємства, а також аналіз змісту різних планів і програм розвитку економічного суб'єкта.

Соціолого–комунікаційний підхід реалізується за допомогою соціологічних процедур, сприяючих в отриманні необхідної інформації, забезпеченні в процесі отримання інформації, у виявленні вірогідних проблем і перспектив розвитку даного підприємства: дослідження ринку, опит споживачів і так далі.

Сценарний підхід полягає в організації і проведенні не тільки якісного, але і кількісного аналізу вірогідних варіантів розвитку підприємства, даний підхід дозволяє виявити найбільш вірогідні сценарії розвитку всіх напрямів діяльності компанії [2, с. 26–27].

Таким чином, можна зробити висновок, що формування стратегії розвитку підприємства є важливим етапом стратегічного планування розвитку організації, який виступає як управлінський процес і в загальному вигляді є послідовністю дій менеджерів компанії, об'єднаних конкретною метою.

Підводячи підсумок всьому вищесказаному, важливо відзначити, що саме практика розробки і реалізації стратегії розвитку підприємства допомагає істотно підвищити ефективність процесу управління компанією і забезпечує цілий комплекс сприятливих можливостей, які активно сприяють подоланню наявних проблем розвитку фірми, а також сприяють підвищенню ефективності використання можливостей, що є у підприємства.

Література:

1. Ахмедова С. А. Формирование стратегии развития предприятий // ТДР. 2014. №7. С.49–52
2. Козлов С. В. Влияние стадии жизненного цикла предприятия на формирование стратегии развития // Вестник ВУиТ. 2015. №17. С.15–28
3. Корнеева Т. Ю., Никитин С. А. Цели и стратегии развития предприятий, их классификация и системный подход к их формированию // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2014. №1–1. С.195–204
4. Соколова Н. Н. Теоретические основы формирования стратегии развития предприятий // Вестник КрасГАУ. 2015. №2. С.19–25
5. Сульповар Л. Б. Управление формированием стратегии развития предприятия // Сервис+. 2016. №2. С.83–90

## ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПІДґРУНТЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**В.М. Білявський**, к.е.н., доцент  
Національний авіаційний університет  
м. Київ

За сучасних умов розвитку на ринку товарів і послуг спостерігається перепоповнення однотипними підприємствами–виробниками, які випускають ідентичний товар чи надають однотипні послуги і відрізняються один від одного лише логотипом або назвою підприємства. Ця обставина обумовлює високий рівень конкуренції. Відповідно, перед керівниками даних підприємств постає питання: як зберегти та примножити свої лідируючі позиції на ринку і не дати конкуруючим підприємствам зайняти їх місце? Саме тому виникає потреба у сталому розвитку бізнес–процесів та в провадженні інноваційних технологій, а також оригінальних і нестандартних ідей. Ці та багато інших факторів призвели до виникнення концепції креативного менеджменту. Під яким мається на увазі певна діяльність із управління творчим процесом.

Застосування нестандартних творчих ідей і рішень у бізнес–середовищі є прямим результатом підвищення інтенсивності конкурентної боротьби, що вимагає нових маркетингових ідей, вдосконалення рекламних засобів, більш активного використання нетрадиційного інструментарію – коштів ВТL тощо. Тому, в сфері управління стало вже традиційним використання реінжинірингу [1], який передбачає творчий підхід щодо вирішення традиційних проблем управління на основі використання інформаційних технологій, які дозволяють підвищити продуктивність праці персоналу та розробити новий інструментарій прогнозування ринкових ситуацій, необхідних для коригування стратегії розвитку підприємства.

Сам творчий процес розпочинається із пошуку ідей. Підставою якого є сукупність проблем, мети та завдань підприємства.

Слід зазначити, що відбувається активніше проникнення творчості зі сфери мистецтва і науки в інші сфери людської діяльності. Не стала винятком і сфера управління. В теорії управління останнім часом все більше уваги приділяється проблемі широкого використання креативного потенціалу менеджерів і топ–менеджерів підприємства. У багатьох ВНЗ України з'являються спеціальні курси із креативного менеджменту, які сприяють розвитку навичок впровадження інноваційних творчих управлінських рішень в бізнес–процес. Так