

5. Killingsworth M. A., Gilbert D. T. A Wandering Mind Is an Unhappy Mind. *Science*. 2010. Vol. 330. No. 6006. P. 932.
6. Salmonowicz S. Prusy. Dzieje państwa i społeczeństwa. Warszawa: Książka i Wiedza, 2004.
7. Sawiński J. P. Konektywizm, czyli rewolucja w uczeniu się? 2010. URL: <https://www.edunews.pl/badania-i-debaty/badania/1077> (access: 25 03 2020).
8. Taleb N. N. The Black Swan. The Impact of the Highly Improbable. New York: Radom Haus, 2007.

**Бєлова С.** – студентка  
Миколаївський національний  
аграрний університет  
м. Миколаїв, Україна

### **Стратегічне управління в сучасних умовах господарювання**

Під впливом подій економічного життя України в сучасних умовах сформувалася потреба в здійсненні такого управління підприємствами, яке забезпечувало б їх ефективну адаптацію до швидко змінного навколишнього середовища. В силу високого ступеня нестабільності середовища процес управління, заснований на прогнозі майбутнього шляхом екстраполяції історично сформованих тенденцій, поступається пріоритетного стратегічного управління, основною функцією якого є стратегічне планування – визначення системи дій і рішень, що забезпечують досягнення цілей підприємства.

Надзвичайно швидкі зміни умов функціонування вітчизняних підприємств, пов'язані з розвитком ринкових відносин і посиленням впливу зовнішнього середовища, визначають важливість розвитку стратегічного управління. Цей вид діяльності формує економічну політику підприємств, яка обумовлена все більшою непередбачуваністю майбутніх подій і наслідків реалізованих планових заходів. Ефективність реалізації прийнятих планів зумовлюють система моніторингу і аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, якість інноваційних розробок і ресурсне забезпечення програм і проектів, які є інформаційною основою для встановлення та коригування стратегічних цілей, шляхів і методів їх досягнення. У більшості випадків прийняття управлінських рішень з цих питань на підприємствах залишається інтуїтивним і недостатньо обґрунтованим. Тому проблема розвитку методології стратегічного управління з урахуванням специфіки функціонування сучасних підприємств є актуальною.

Проблемам стратегічного управління в діяльності підприємств присвячені роботи багатьох зарубіжних вчених: У. Кінга і Д. Кліланда (Стратегічне планування і господарська політика), М. Портера (Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів), Д. Пірса (Стратегічний менеджмент), А. Стрікланд і А. Томпсона (Стратегічний менеджмент: концепції й ситуації для аналізу).

Разом з тим теоретико-методологічні та практичні проблеми впровадження стратегічного управління на підприємствах залишаються недостатньо висвітленими. Особливо мало приділено уваги специфіці прийняття стратегічних управлінських рішень в окремих функціональних напрямках діяльності підприємств сільськогосподарського комплексу, дослідженню галузевих факторів і особливостей функціонування окремих сфер діяльності в рамках стратегічного управління. Більшість наукових розробок в цьому напрямі діяльності не враховує специфічних умов функціонування вітчизняних підприємств.

Але у вітчизняній практиці застосування стратегічного підходу до управління підприємством поки залишається обмеженим. Головними причинами такого стану є [2, 38]:

- недостатня дослідженість методологічних проблем в сфері стратегічного управління;
- не систематизований належним чином порядок прийняття і реалізації стратегічних рішень;
- бракує налагоджених і перевічених інструментів розробки і реалізації стратегії;

- невідповідність ув'язки стратегічного рівня управління підприємством з операційним, тобто не вирішена задача доведення стратегії до певного виконавця;
- помилкове очікування керівниками підприємства миттєвого результату.

Крім того, керівництво підприємствами виступає проти руйнування традиційних взаємин в процесі управління в підприємстві, немає відповідної мотивації, інформаційне забезпечення недостатнє для ефективного стратегічного управління.

Вітчизняні виробники на сьогоднішній день розробляють стратегічні плани і реалізують довгострокові інвестиційні проекти, але їм не вистачає сучасного професійного досвіду у вирішенні питань з розбудови організаційної структури управління, створення системи матеріально-технічного, фінансового та інформаційного забезпечення стратегічного процесу і т. п. При цьому слабо відпрацьовані механізми для проектування і проведення окремих етапів стратегічного управління і визначення їх пріоритетності, забезпечення конкурентоспроможності, вибору організаційної структури управління підприємством та інше.

Стратегічне управління є надзвичайно важливим для підприємств ще й тому, що полягає у формуванні можливих принципово нових напрямів розвитку підприємства. В умовах жорсткої конкурентної боротьби і швидко мінливої ситуації підприємства повинні не тільки концентрувати увагу на внутрішньому стані справ, але і виробляти довгострокову стратегію поведінки, яка дозволяла б встигати за змінами, що відбуваються в їх оточенні.

Стратегія – це засіб, за допомогою якого фірма домагається бажаних результатів. За відсутності стратегії дуже велика ймовірність зазнати невдачі в досягненні поставлених цілей. Тому управління результативністю необхідно здійснювати у відповідності зі стратегією. Як мінімум, дії співробітників не повинні суперечити стратегії. Набагато краще, якщо система управління результативністю сприятиме розумінню співробітниками стратегії і приводити повсякденну діяльність відповідно до стратегії. Більш того, необхідно домагатися, щоб не тільки дії окремих співробітників були спрямовані на реалізацію стратегії, а й узгодженості дій між собою на всіх рівнях організації.

Стратегія розвитку є сполучною ланкою між цілями підприємства та існуючими проблемами, а її формування покликане формалізувати процедуру досягнення цілей, залучити всі необхідні ресурси з урахуванням вимог внутрішнього і зовнішнього середовища.

Серед стратегій розвитку виділяють [1, 42]:

- стратегії концентрованого зростання, засновані на зміні продукту або ринку послуг. У цьому випадку підприємство повинне поліпшити продукт або перейти до розробки нового, знайти можливості для зміцнення свого становища на ринку або знайти нішу на новому ринку;
- інтегроване розвиток, що передбачає розширення діяльності за рахунок доповнення послуг (продуктів) новими видами;
- стратегії диверсифікації діяльності. Вони застосовуються в тому випадку, якщо підприємства не можуть розвиватися на діючому зі своїм продуктом;
- стратегії перегрупування сил з метою підвищення ефективності.

Аналіз проблем стратегічного управління свідчить, що менеджери намагаються підвищити конкурентоспроможність підприємства шляхом зниження витрат і, відповідно, зростання облікової прибутку підприємства. Однак ці показники навряд чи можуть бути використані для оцінки стратегічної ефективності господарювання, адже не враховують ризик і вимоги інвесторів щодо прибутковості їх вкладень.

У зв'язку з цим в сучасних системах управління результативним показником ефективності роботи команди менеджерів виступає зростання обсягу капіталу, інвестованого власниками. У цих умов формування стратегічних рішень має спрямовуватися на створення споживчих цінностей шляхом вироблення нової, більш привабливою продукції, що задовольняє існуючі та потенційні потреби покупців і сприяє зростанню вартості бізнесу. Тому вітчизняним підприємствам необхідно більше уваги приділяти проблемам підвищення результативності господарювання на основі використання новітніх систем управління [3, 107].

Для реалізації своїх довгострокових цілей підприємство може застосувати певну сукупність методів стратегічного управління, взаємодіють між собою. Перераховані методи управ-

ління, орієнтовані на результат, засновані на різних теоріях і практиках управління, є їх своєрідним синтезом та інтеграцією.

*Джерела та література*

1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади: монографія. Харків: нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 195 с.
2. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління : монографія. Київ: Алерта, 2012. 270 с.
3. Клейнер Г. Б. Механизмы принятия стратегических решений на промышленных предприятиях: результаты эмпирического анализа. Москва: Экономика, 2008. 182 с.

**Більо І.** – студент

Науковий керівник: к. е. н., доц.  
Т. Данилюк  
Волинський національний  
університет імені Лесі Українки  
м. Луцьк, Україна

**Реалії організаційного проектування малого бізнесу**

У сучасних умовах трансформації економіки України важливе місце посідає проблема формування ринкових інститутів, головним із яких є розвиток підприємництва.

Становлення і розвиток різних форм малого підприємництва, поряд із середнім і великим бізнесом, є стратегічною проблемою економічної політики в умовах модернізації економіки, її наближення до передових світових стандартів. Водночас, мале підприємництво виробляє 11 % загального обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) у цілому по Україні, що свідчить про більш ефективне функціонування малого бізнесу порівняно з великим [2].

До особливостей малих підприємств відносять: невеликий масштаб діяльності, мобільність, відносно невеликий середньостатистичний термін існування, слабка стійкість щодо впливу зовнішнього середовища, відносно висока ступінь ризику.

Одним із чинників, які визначають життєздатність малих підприємств, є певним чином організоване управління ними, яке повинно базуватися на сучасних досягненнях науки управління [3].

Завданнями, що визначають формування системи управління малим підприємством є [2]: 1) при формуванні системи управління малими підприємствами потрібно здійснювати їх класифікацію за такими ознаками: тип економічного зростання, сектор економіки, характер ринку, галузева належність, ступінь самостійності функціонування на ринку, форма власності, ступінь підпорядкованості великим підприємствам; 2) характерною ознакою системи управління малими підприємствами є її здатність до швидкої адаптації відповідно до вимог зовнішнього середовища; 3) малі підприємства відносяться до такого класу моделей організації, якому характерний підприємницький стиль діяльності, в основу якого покладено концепцію підприємницького управління; 4) основні фактори, які впливають на становлення системи управління малими підприємствами в сучасних умовах господарювання є: тип підприємства, сфера діяльності, цілі бізнесу, внутрішній потенціал підприємства, стан ринкової кон'юнктури, забезпеченість управлінським персоналом; 5) для більш глибокого розуміння специфічних особливостей системи управління малим підприємством слід використовувати поняття «підприємницький потенціал керівника»; 6) раціональна структура управління малими підприємствами повинна передбачати чіткий розподіл всіх функцій управління між відповідними ланками; мінімальну кількість ланок управління; дотримання норм керованості; мінімальну кількість джерел кожної ланки управління; 7) мале підприємство зосереджене на випуску вузькоспеціалізованої продукції, ви-