

пам'ятати, що немає константи з введення digital-маркетинг у життя компанії. Digital, як канал, дуже багатогранний, отже має багато інструментів, які можна застосовувати в різних поєднаннях. Всі інструменти потрібно аналізувати і оптимізувати в процесі впровадження і в залежності від напрямку бізнесу.

Список використаних джерел:

1. <http://ukraine.net/digital-marketing-hto-eto-takoe-i-s-chem-ego-edyat/#.XJpmiZgzaM8>
2. Вертайм К., Фенвик Я. Цифровой маркетинг. Как увеличить продажи с помощью социальных сетей, блогов, вики-ресурсов, мобильных телефонов и других современных технологий. Москва: Альпина Паблишер, 2010. 384 с.
3. http://www.economyandsociety.in.ua/journal/15_ukr/36.pdf
4. <http://kirulanov.com/13-kanalov-prodvijeniya-digital-marketing-v-biznese/>

УДК 331.1

К.Й. ПУГАЧЕВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,

К.В. ДЕРКАЧ

студентка ОС «бакалавр»,
Мукачівський державний університет,
м. Мукачєво, Україна

SMART-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СПОСІБ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Найважливіше завдання менеджера будь-якої організації - це вплив на один з найважливіших елементів бізнес-структури - на колектив. Менеджери координують дії людей, отже, ефективність менеджменту це співвідношення результатів роботи і використаних для їх отримання ресурсів. На даний час найбільш поширеною проблемою в організаціях є відсутність інтересу співробітників до виконання своєї роботи.

Для вирішення даної проблеми існує безліч типів менеджменту, серед яких значиться і smart-менеджмент. Smart - це абревіатура, яка використовується для визначення техніки формулювання цілей і постановки завдань у менеджменті та розвитку особистої ефективності. Відповідно: Specific (конкретний), Measurable (вимірний), Achievable (досяжний), Relevant (актуальний), Time-bound (обмежений у часі).

Існує кілька думок щодо того, хто є справжнім автором цього підходу, проте більшість дослідників вважає ним Дж. Дора, ґрунтуючись на публікації 1981 р. у виданні Management review, де матеріал носить назву There is a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives, що в буквальному перекладі означає «є розумний спосіб створювати управлінські цілі і завдання».

Так, він дозволяє найбільш точно конкретизувати цілі будь-якої фірми. При побудові цілей по принципам SMART, вони будуть: чіткими і ясними, не будуть мати двозначності; формулюватися на основі майбутнього; повністю відповідати загальній стратегії розвитку компанії; відповідати кваліфікації співробітників, тобто бути в їх компетенції; містити в собі елементи зусилля, які закликають весь персонал до активної праці.

В ході дослідження встановлено, що smart-менеджмент задає певні стандарти управління, що відповідають наступним принципам:

- стандарти виконання повинні бути конкретними і напруженими. Конкретність передбачає їх ясність і відсутність причин для дискусії. Постановка

напружених стандартів, відповідно до теорії цілепокладання, означає, що мотивація і результативність зростають, коли стандарти важкі, але здійснимі, робота має значимість, забезпечені підтримка і регулярний зворотний зв'язок за результатами виконання;

- стандарти виконання повинні бути вимірюваними, для уникнення розбіжностей наскільки успішно вони досягнуті (чи ні). Змінність стандартів, до того ж, полегшує встановлення зворотного зв'язку з проміжними результатами;

- стандарти виконання повинні бути узгодженими і досяжними. Якщо працівники не згодні зі стандартами, вважаючи їх надто важкими, у них з'являється стимул до невдачі - для доведення своєї правоти. Нерозсудливо ставити завдання, повністю ігноруючи думку виконавців. Не беручи участі в постановці стандартів, працівники досить не активно ставляться і до їх досягнення. Участь в розробці стандартів дає працівникам можливість висувати конструктивні та інноваційні ідеї щодо організації процесу їх досягнення;

- стандарти виконання повинні бути реалістичними і доречними, що робить їх більш привабливими для всіх учасників. Стандарти доречні, коли вони знаходяться в згоді з цілями фірми і прагненням працівників до розвитку, і більш реалістичні, коли в їх постановці бере участь виконавець;

- стандарти виконання повинні бути співвіднесені з часом - тобто відомо, до якого моменту вони повинні бути досягнуті [1].

При цьому необхідно оптимізувати кількість стандартів, що є досить складним завданням. Якщо працівнику встановлена велика кількість (25 або 30) стандартів виконання, то процес відстеження та оцінки результатів надзвичайно ускладнюються. Якщо стандартів всього два-три, виконавець може приділяти їх досягненню занадто багато уваги.

Аналіз практики корпоративного управління показав, що загальна кількість стандартів виконання, по можливості, повинно бути в діапазоні від чотирьох до десяти. Також слід дотримуватись таких двох принципів:

- по-перше, зважена оцінка мети керівництвом (Evaluated);
- по-друге, в ході виконання поставлених завдань повинен здійснюватися перегляд мети для конкретизації їх відповідно до умов виконання (Reviewed).

В результаті даний тип менеджменту стає smarter, що в перекладі означає «розумніші». Особливо корисний smart-менеджмент при управлінні перетвореннями в організації [2]. Грамотна постановка цілей перетворення дає новий поштовх до розвитку вже перетвореній компанії, що дозволяє бути їй економічно ліквідною і конкурентоспроможною в сучасних ринкових умовах. Але, крім плюсів, що випливають із принципів, сучасний smart-менеджмент має ряд проблем, які потребують вирішення.

По-перше, на тлі глобалізації застаріли моделі smart-управління. Адже «розумний» менеджмент з'явився в 1954 році завдяки Пітеру Друкеру [1]. При цьому за останні 25-30 років нових моделей постановки «розумних» цілей не з'явилося. Дана проблема може викликати певні труднощі в управлінні, тому що деякі моделі вже неможливо застосовувати в сучасних умовах. Також на багатьох вітчизняних підприємствах відсутня єдина методологія прийняття рішень. Це може привести до уповільнення виконання поставлених завдань через недосконалість механізму процесу виконання мети. Також важливою є проблема суперечності між зростаючими потребами і обмеженістю ресурсів.

Перераховані проблеми виявляють тенденцію до більш детального розвитку теоретичної бази smart-менеджменту. Вирішення цих проблем призведе до максимальної ефективності даного типу управління, оскільки кінцева мета smart-менеджменту - забезпечення прибутковості підприємства, ефективне використання кадрового потенціалу, постійне подолання ризику при роботі на внутрішньому і зовнішньому ринках. У зв'язку з цим «розумний» менеджмент має перспективи свого розвитку, незважаючи на ряд означених проблем.

Список використаних джерел:

1. Друкер П.Ф. *Задачи менеджмента в XXI веке* / П.Ф. Друкер. – М. : вільямс, 2001
2. Шавкун І.Г. *Менеджмент в умовах економіки знань: сутність та спрямованість* // І.Г. Шавкун, Я.С. Дибчинська // *Гілея: науковий вісник*. – 2013. – № 72. – с. 464–467.

УДК 658:330

К.М. ХАУСТОВА

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри
менеджменту та управління економічними процесами,

О.М. РАВЛІНКО

студентка ОС «бакалавр»,
Мукачівський державний університет,
м. Мукачево, Україна

УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

В сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки, визначальними рисами яких є посилення структурних, економічних, соціально-політичних трансформацій, підвищення конкуренції на ринку та соціально-економічної динаміки в цілому, визначальними проблемами беззбиткового функціонування та розвитку підприємств є формування ефективної системи впровадження змін.

На думку Наливайко А. П., більшість вітчизняних підприємств потребують радикальних стратегічних змін, які «передбачають та забезпечують досить суттєві або принципові перетворення в стратегії підприємства, його виробничій, організаційній структурі, в багатьох аспектах діяльності» [1., с. 30] .

Дослідження показали, що на сьогодні серед вітчизняних і зарубіжних науковців немає єдиного підходу до трактування поняття «стратегічні зміни». Вперше концепцію організаційних змін запропонував К. Левін., що визначав організаційні зміни, як процес, що складається з трьох стадій (розморожування, рух, закріплення), який виникає під впливом будь-яких суттєвих по відношенню до підприємства змін у ринковому середовищі[2]. У свою чергу Ансофф І., розглядає стратегічні зміни як процес, що складається з таких стадій: аналіз поточної ситуації, аналізу чинників ситуації, вибір стратегії зміни і контролю за реалізацією і впровадженням [3].

Науковці Отенко В.І. та Гронь О.В. під стратегічними змінами розуміють процеси розвитку підприємства, що призводять до удосконалювання, диференціації й інтеграції елементів системи; ускладнення зв'язків усередині системи й відносин між системами; збільшення інформаційної ємності системи; розширення діапазону реальних можливостей для подальшого розвитку; наростання темпів розвитку [4, с. 205] .

Найбільш влучне, на нашу думку, визначення стратегічних змін представлено у монографії Гусевої О.Ю., де автор визначає їх як «Процес перетворення підсистем підприємства, який спричиняє безпосередній або проактивний вплив на його генеральну, конкурентну чи функціональну стратегії з метою підтримки стратегічної стійкості в умовах динамічного бізнес-середовища» [5, с. 100].

Отже, стратегічні зміни варто розглядати з позицій активної адаптації підприємства до зовнішніх змін шляхом впровадження якісних та структурних перетворень у процеси функціонування організації, що в кінцевому підсумку спрямовані на забезпечення її стабільного розвитку.

Важливим чинником управління стратегічними змінами на підприємстві, на думку Воронкова Д.К. є дотримання наступних принципів:

1) принцип системності – стратегічні зміни є змінами загальними, отже повинні охоплювати підприємство як цілісну систему, що має підсистеми, зв'язки між елементами



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>