

3 Как блокчейн меняет мир? Применение, плюсы и минусы блокчейн [Электронный ресурс]. – 2018. – Режим доступа: <http://1234g.ru/novosti/blokchejn-menyayet-mir> – Дата доступа: 10.02.2021.

4 Преимущества и недостатки технологии блокчейн [Электронный ресурс]. – 2018. – Режим доступа: <https://magazine.decenter.org/ru/1-blokchein-i-kriptovalyuty/2-preimushstva-i-nedostatki-tekhnologii-blokchein> – Дата доступа: 10.03.2021.

**Научный руководитель:** к.э.н., доцент Пугачева О. В.

*Безкровна А. С.*

*Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького*

## **СТРАТЕГІЧНА ДІАГНОСТИКА ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТАРІЙ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Будь-яке підприємство знаходиться під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища. Аналіз умов середовища може стати рушійною силою у досягненні поставлених цілей, а також значною мірою зменшити можливі втрати суб'єкта господарювання від впливу ризиків і загроз.

О.С. Віханський зазначив, що «аналіз середовища вважається початковим процесом стратегічного управління, оскільки він забезпечує базу як для визначення місії і цілей підприємства, так і для розробки стратегії поведінки, що дозволить підприємству здійснити свою місію і досягти своїх цілей» [1, с. 21].

Стратегічна діагностика дає змогу:

- 1) оцінити продуктивність стратегій підприємства;
- 2) оцінити стратегічну позицію підприємства в кожному із напрямів його діяльності;
- 3) виявити сильні і слабкі сторони.

Компонентами внутрішнього середовища є фактори, що сформувалися управлінськими рішеннями, а компоненти зовнішнього середовища – це фактори, які знаходяться за межами підприємства. Процедура їх діагностики включає чотири етапи:

1) етап збору необхідної інформації про поточний стан підприємства: визначення основних завдань, дослідження його напрямків, компонентів, вибір джерел і методів обробки інформації; обґрунтування показників для оцінки стану підприємства; розробка критеріїв інформативності показників, що характеризують стан підприємства; пошук інформації, її систематизацію; розробку методів діагностики стану підприємства; аналіз та обробку даних, що дозволяють визначити можливість позитивного та негативного впливу на діяльність підприємства в стратегічній перспективі; аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на стан підприємства, оцінку сили такого впливу;

2) етап визначення бажаної моделі майбутнього стану підприємства: розробка методів формування норм (стандартів) бажаного стану; побудова бажаної моделі стану підприємства відповідно до раніше встановлених цілей і завдань; визначення допустимих відхилень від основних показників;

3) самодіагностика стану підприємства: виявлення невідповідностей та причин, що їх спричиняють; вивчення факторів впливу та зв'язків між ними; ідентифікація стану підприємства;

4) розгляд можливих станів або сценаріїв розвитку підприємства [2].

Факторами внутрішнього середовища є: виробництво товарів/послуг, маркетинг, фінанси, управління персоналом та організаційна культура.

Також важливою частиною аналізу внутрішнього середовища є виявлення слабких і сильних сторін підприємства. Проводити такий аналіз краще у розрізі зовнішнього середовища на макро- і мікросередовище.

До мікросередовища (проміжного середовища) належать такі суб'єкти: постачальники, ринок робочої сили, конкуренти і споживачі – тобто ті, з ким підприємство невинно взаємодіє.

З одного боку мікрооточення впливає на складові внутрішнього середовища підприємства, а з іншого боку – підприємство може впливати на фактори проміжного середовища.

Макросередовище підприємства – це фактори, що чинять непряму дію на внутрішнє середовище, але мають значний вплив на його діяльність. До факторів макрооточення найчастіше відносять економічні, політичні, технологічні, соціальні, ринкові та міжнародні фактори [3, с. 2].

Відповідно процес діагностики середовища, у процесі управлінні суб'єктом господарювання, передбачає аналіз трьох складових: зовнішнього середовища (макрооточення), проміжного середовища (мікрооточення) та внутрішнього середовища підприємства.

Ці складові стратегічної діагностики залишаються незмінними. Та з кожним роком підприємство може стикатися з новими викликами, загрозами, ризиками, про що свідчать результати досліджень таких вчених, як Н.В. Зачосова [4], В.О. Занора [5], Д.М. Куценко [6], О.В. Коваль [7], А.О. Коваленко [8].

Тому трансформації процесу стратегічної діагностики внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства мають стати перманентним процесом.

З усіх факторів впливу зовнішнього середовища варто виділити такі: економічні, міжнародні фактори та аналіз споживачів.

Перший фактор важливий, так як метою діяльності підприємства є отримання прибутку, а тому необхідно розуміти, як формуються ресурси та вміти їх правильно використовувати, аналізувати темпи інфляції, динаміки розвитку ринку.

Наступний фактор – це міжнародні тенденції. Якщо підприємство знаходиться або планує вийти на міжнародний ринок – керівникам важливо відстежувати поточну ситуацію на міжнародних ринках.

Останній фактор – споживачі, тобто ті, на кого орієнтовані виробники. Цілями аналізу поведінки споживачів є визначення цільової аудиторії (далі ЦА). За результатами діагностики стане відомо, що саме цікавить споживача, на які обсяги виготовлення та продажу можна розраховувати. Відповідно, надалі буде легше вирішити, яким чином розширити ЦА та асортимент продукції.

Важливо буде додати, що не менше важливим є такий фактор, як контроль фінансів. Він включає в себе ефективне використання грошових коштів, діагностику забезпечення рівня ліквідності та прибутковості. Стратегічне планування допомагає передбачити можливі збитки і можливості їх уникнути.

Для стратегічної діагностики використовують численні аналітичні методи. Одним з основних методів стратегічної діагностики є SWOT-аналіз.

Вперше цей метод був запропонований у 1963 році, американським професором К. Андревсом.

Сутність SWOT-аналізу – діагностика умов внутрішнього і зовнішнього середовища та розподілення на чотири категорії:

- 1) сильні сторони (англ. strengths);
- 2) слабкі сторони (англ. weaknesses);
- 3) можливості (англ. opportunities);
- 4) загрози (англ. threats).

Перший і другий компоненти формуються у внутрішньому оточенні.

Можливості і загрози формуються у зовнішньому середовищі.

SWOT-аналіз завершується SWOT-матрицею. За допомогою матриці, встановлюються взаємозв'язки між чинниками мікро- і макросередовища та внутрішнім середовищем.

Застосування матричних методів діагностики дозволяє не лише ідентифікувати стан підприємства, а й отримати відповідні цьому стану стратегії.

Також для передбачення рівня впливу негативних факторів на стан підприємства використовують метод ранжування.

Стратегічна діагностика стану підприємства та контроль впливу на нього факторів зовнішнього і внутрішнього середовища повинні стати постійним елементом менеджменту суб'єкта господарювання, оскільки результати діагностики – це цінна інформація, що дає змогу прийняти у перспективі правильні управлінські рішення.

#### Список використаних джерел

1. Виханский О. С. Стратегическое управление. 1998. С. 296.
2. Черчик Л.М. Діагностика в системі стратегічного менеджменту підприємства. Монографія. 2017. №2. С. 6.
3. Демиденко С.Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. С. 4.
4. Зачосова Н.В. Обґрунтування необхідності та етапи розробки універсальної методики визначення кредитного рейтингу комерційних банків. *Інноваційна економіка*. 2011. №6 (25). С.232-238.
5. Занора В.А. Управление затратами предприятий: планирование производственных затрат. *Экономика и управление*. 2013. №1 (87). С.82-86.
6. Куценко Д.М., Зачосова Н.В. Організація протидії злочинам в економічній сфері у системі забезпечення кадрової безпеки суб'єктів господарювання. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. №8. С.13-16.
7. Коваль О.В., Гончаренко А.С., Зачосова Н.В. Стратегічні аспекти забезпечення фінансово-економічної безпеки страхових компаній у контексті розвитку конкурентоспроможного ринку страхових послуг. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020. №2. С.160-168.
8. Kovalenko A. Human risks in the process of financial and economic security supply and personnel policy as an instrument for managing them. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020. №2. С.35-43.

**Науковий керівник:** д. е. н., професор Зачосова Н.В.

**Беляєв В.В.**

*Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького*

## ОЦІНКА РОБОТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Основною передумовою оцінки роботи управлінського персоналу в організації є ефективність роботи самого підприємства. Адже, керівництво є рушійною силою в діяльності організації.

Отже, управлінський персонал – це робітники підприємства, трудова діяльність яких спрямована на виконання конкретних управлінських функцій, тобто це керівники підприємств та окремих структурних підрозділів, працівники апарату управління організацією.

Керівники приймають рішення щодо подальшого планування, вектору розвитку підприємства. Також, вони за допомогою різних методів мотивації стимулюють працівників. Адже, відомо таке явище як «професійне вигорання». Тому, кожен працівник має розуміти що він є дійсно важливим елементом всієї структури.

Кожен керівник, розуміючи відповідальність, яка лежить на його плечах обирає собі стиль керівництва: демократичний, авторитарний або ліберальний. Проте, з цих трьох стилів найефективнішого немає, адже, необхідно розуміти, що поведінка людини в різних ситуаціях проявляється по-різному. Тому необхідно обирати комбінацію з цих трьох стилів.

Отже, оцінити роботу управлінського персоналу можна за такими методами [1, с.42]:

- якісні (описові) – методи біографічного опису, ділової характеристики, відгуки та оцінки працівників, а також вищого керівництва;
- кількісні – оцінка роботи підприємства, як керівник виконує свою роботу;
- комбіновані – комбінація якісних та кількісних методів, експертної оцінки.