

4. Карпенко І. М. Проблемні умови нарахування, сплати та відображення військового збору в обліку/ І.М. Карпенко, О.В. Круковська // Актуальні аспекти розвитку підприємств аграрної сфери: облік, аудит та фінансування: матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, (Херсон, 25-26 листопада 2015 р.). – Херсон: Колос, 2015 – С. 139-141.

ПІДГОТОВЧІ ПРОЦЕДУРИ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Сухініна О. О., студентка

Науковий керівник: Бавико О. Є., д.е.н., доцент

*Донецький національний університет економіки та торгівлі
ім. Михайла Туган-Барановського*

Сучасна теорія і практика менеджменту пропонує ряд правил, дотримання яких сприяє підвищенню ефективності процесу змін:

- головна роль вищого керівництва в управлінні змінами;
- усвідомлення керівництвом напрямку руху і орієнтовного розташування «нового» стану підприємства та доведення їх до працівників;
- ознайомлення працівників з «новим» станом і причинами необхідності його досягнення;
- створення системи мотивації працівників, їх оптимального залучення до процесу змін, інформування цих працівників про зміни, що плануються;
- контроль вищим керівництвом за процесом змін та створення зворотного зв'язку з підлеглими;
- керівником процесу змін повинен бути призначений менеджер, який входить до складу вищого керівництва, він повинен мати необхідний досвід і повноваження та бути формальним і неформальним лідером зі змін;
- планування змін потребує часу та ресурсів, які повинні бути прогнозованими заздалегідь;
- зміни повинні бути сплановані;
- лідер змін повинен розробити та використовувати схему персональної мотивації змін у підприємстві;
- оптимальну модель змін відразу розробити не можна, тому треба спочатку розробити модель зміни в окремій частині

підприємства та провести випробування, це значно зменшить ризик під час застосування цієї моделі у всьому підприємстві;

- підприємству потрібно виховувати гідних лідерів, адже від їх навичок та умінь залежить ефективність змін.

Виходячи з вищезазначеного можна побачити, що переважне місце належить підготовці до змін та їх плануванню.

Найважливішою стадією процесу управління змінами є створення «стартового майданчика» тобто підготовка до проведення змін, оскільки вдала підготовка до проведення змін майже на 50 % визначає успіх їх здійснення.

Підготовка до проведення змін включає в себе:

- здійснення організаційної діагностики;
- визначення цілей змін;
- створення робочих груп з управління змінами;
- проектування змін;
- проведення підготовчої роботи з персоналом;

Діагностика організаційних проблем необхідна для проведення планованих організаційних змін.

Важливість організаційного діагнозу підтверджують наступні принципи організаційних змін:

- ✓ щоб щось змінити, це потрібно розуміти;
- ✓ змінювати щось одне у системі не можна;
- ✓ люди опираються всьому, за що їх можуть покарати;
- ✓ людина готова вчинювати поступки заради майбутнього виграшу;
- ✓ ніякі зміни не можуть проходити без стресу;
- ✓ залучення до участі у визначенні цілей і стратегій змін значно зменшує опір і збільшує імовірність взяття необхідних зобов'язань з боку працівників;
- ✓ зміни у поведінці людини здійснюються маленькими кроками;
- ✓ у період змін правда значно важливіша;
- ✓ якщо зміни успішні, процеси мислення і динаміка відношень стають стійкими.

Організаційна діагностика охоплює 4 фактори:

- 1) визнання та пояснення проблем і оцінка потреби у змінах;
- 2) аналіз готовності до змін;
- 3) визначення необхідних ресурсів для змін;
- 4) виявлення можливих причин опору цим змінам.

Для комплексного організаційного діагнозу, найчастіше, застосовується методика SWOT- аналізу.

Потрібна для організаційного аналізу інформація, збирається за допомогою документів підприємства, анкетування, спостережень, опитувальників, інтерв'ю.

Коли менеджери здійснюють організаційний діагноз, вони повинні враховуватися з двома критичними факторами:

1) Поведінка в організації є продуктами багатьох взаємодіючих сил. Спроби відокремити одну причину може призвести до спрощеної та не ефективної стратегії змін;

2) Більша частина інформації, звичайно являє собою симптоми, а не проблеми що реально існують.

У підготовці до проведення змін однією з важливих процедур є оцінка готовності підприємства та працівників до їх здійснення.

Оцінка готовності підприємства до проведення змін на підприємстві передбачає оцінку інформаційної, організаційної, фінансово матеріальної та психологічної готовності.

Оцінка готовності працівників до змін здійснюється шляхом співставлення двох параметрів: ступеня їх задоволеності станом справ у підприємстві та сприйнятим особистим ризиком при можливому проведенні змін.

За результатами здійсненої організаційної діагностики формуються цілі змін та сфери їх проведення.

Після визначення цілей змін на підприємстві повинні бути сформовані робочі групи. Створення яких є значною частиною не тільки підготовки до змін, але і їх проведення до останнього етапу.

Задачами робочих груп є дослідження та застосування існуючих або нових методів управління змінами, а також адаптація змін до умов роботи конкретного підприємства.

Робочі групи можуть бути внутрішніми, зовнішніми чи змішаними.

Організація діяльності робочих груп передбачає наступні ролі:

- замовник- ставить задачі перед робочою групою;
- керівник робочої групи- несе відповідальність за роботу робочої групи;
- учасник робочої групи- фахівець, що виконує певні роботи в діяльності робочої групи;
- консультант- фахівець, можливо сторонній, постановник задачі для робочої групи; основною задачею консультанта є підтримка діяльності робочої групи, навчання учасників, може виступати у якості експерта;

- експерт- профільний фахівець, вирішує спеціальні та вузькопрофесійні питання та здійснює експертизу прийнятих робочою групою питань.

Ще одним важливим аспектом організації діяльності робочих груп є створення шеф-групи. В основні завдання шеф-груп входять:

1. Узгодження системи взаємодії напрямків діяльності ,що реформуються;
2. Визначення кадрового складу робочих груп;
3. Впровадження пропозицій розроблених в межах робочих груп.

В технологію застосування робочих груп в управлінні змінами у підприємстві входять такі етапи:

1 етап. Формування малої групи однодумців. Керівник підприємства формує собі групу однодумців з найрозумніших та активних працівників. Він ділиться з ними всіма своїми задумками що стосуються бізнес- системи. Відкритість при цьому є головним фактором успіху. На цьому етапі важливо сформувати групу внутрішніх експертів які будуть доносити до робочих груп лише потрібну їм інформацію.

2 етап. Формування складу робочих груп. В межах однодумців визначаються керівники, консультанти, експерти та учасники. Приймаються рішення щодо використання власних працівників або залучення сторонніх фахівців.

3 етап. Фаза деталізації та впровадження. На цьому етапі формується групова робота ,визначаються межі відповідальності, проводять тренінги та семінари, визначаються перші завдання для учасників робочих груп, покладається перша відповідальність на керівників робочих груп з організації їх діяльності.

4 етап. Діяльність робочих груп: розробка рішень та документації. Найбільш важливий та тривалий етап. На якому відбувається делегування повноважень та відповідальності як керівникам так, так і учасникам робочих груп. Вся відповідальність за організацію покладається на керівника, а методична відповідальність - на консультанта.

5 етап. Впровадження змін. Приступати до впровадження можна лише тоді. Коли всі робочі групи виконали свої завдання, результати діяльності яких узгодженні, пройшли експертизу шеф-групою. Формуються накази по підприємству, в межах яких реалізуються управлінські плани та рішення, вироблені на робочих групах.

6 етап. Моніторинг ефективності впроваджених змін. Є основою для продовження процесу покращення і розвитку діяльності

підприємства, може стати джерелом завдань для формування на наступних робочих групах.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Урлапова О. А., студентка

Науковий керівник: Захарченко В. І., д.е.н., професор

Черкаський державний технологічний університет

Прибуток показує абсолютний ефект діяльності підприємства без урахування використаних при цьому ресурсів, тому його слід доповнювати показником рентабельності. Ступінь прибутковості підприємства характеризує рентабельність.

Рентабельність – це якісний, вартісний показник, що характеризує рівень віддачі витрат або ступінь використання ресурсів, що є в наявності, в процесі виробництва і реалізації продукції [1, с. 93].

Підприємство рентабельне, якщо суми витрату достатньо не тільки для сплати витрат на виробництво, але і для утворення прибутку. Таким чином, рентабельність характеризує ефективність роботи підприємства, дає уявлення про спроможність підприємства збільшувати свій капітал.

Показники рентабельності характеризують фінансові результати та дохідність різних напрямів діяльності (виробничої, підприємницької, інвестиційної), окупність витрат. Вони більш повно, ніж прибуток, відображають кінцеві результати господарчої діяльності підприємства, тому що їх величина показує співвідношення ефекту до наявних або використаних ресурсів.

Розвиткові теорії і практики формування та використання прибутку, а також визначенню рентабельності підприємства присвячено праці таких вітчизняних вчених, як В. Збарський, Н. Мазур, В. Ситник, М. Білик, І. Бланк, Г. Кірейцев, Г. Савицька та інших. При цьому недостатньо уваги приділяється питанням оцінки впливу факторів на процес формування прибутку на підприємстві.

Рентабельність – прибутковість підприємства, показник економічної ефективності виробництва підприємства, який відображає кінцеві результати господарської діяльності.

Її розраховують як відношення балансового прибутку до середньорічної вартості основного капіталу і нормованих оборотних коштів.