

методичних положень, придатних для використання в практичній діяльності.

З 90-х рр. минулого століття набула досить масштабного поширення нова для нас методика, запозичена із зарубіжних країн. Водночас стара методика офіційно не була скасована, її застосування звужувалося. В економічній літературі ці питання висвітлюються по-різному. В одних джерелах викладаються основні положення лише старої методики (визначення абсолютної і порівняльної ефективності капітальних інвестицій), інші характеризують її недоліки і наводять показники нової методики (чистої приведеної вартості, дисконтованого строку окупності, внутрішньої норми прибутку, індексу прибутковості (коефіцієнта рентабельності інвестицій)). Ці показники ґрунтуються на теорії вартості грошей у часі.

У зв'язку з викладеним, нами зроблена спроба здійснити порівняльний аналіз існуючих методик оцінювання економічної ефективності інвестицій та інновацій та внести пропозиції щодо їх вдосконалення.

Вирішення названих проблем дозволить приймати кваліфіковані управлінські рішення при розробці бізнес-планів, виявленні факторів та резервів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

### **Література**

1. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов. — М.: Экономика, 2000. — С. 206.
2. *Микитюк П. П.* Аналіз впливу інвестицій та інновацій на ефективність господарської діяльності підприємства: Монографія. — Тернопіль: Економічна думка, ТНЕУ, 2007. — 296 с.
3. *Микитюк П. П.* Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. — К.: Центр навч. літ., 2007. — 400 с.

УДК 658

**Н. П. Москалюк**, канд. екон. наук, доц.,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

### **УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління змінами на підприємстві розглянуто в контексті реорганізації бізнес-процесів. Визначено основні принципи та напрямки управління змінами для керівництва та топ-менеджерів підприємства.

Management of changes is considered in a context of reorganization of business-processes. Main principles and directions of management by changes for top-managers are certain.

Сучасні умови розвитку ринкової економіки викликають проведення змін в організації бізнес-процесів на підприємствах. Ця проблема охоплює не лише країни з транзитивною економікою, до яких відноситься Україна, а й розвинуті ринкові країни світу. Традиційні форми ведення бізнесу не завжди здатні враховувати значні зміни як в оточуючому підприємство макросередовищі, так і на мікроекономічному рівні функціонування самого підприємства, фірми. Тому дослідження проблеми управління змінами на підприємстві є актуальним та необхідним.

Одним із напрямків управління змінами на підприємстві є проведення реорганізації його бізнес-процесів, яка передбачає корінний перегляд та радикальну реконструкцію організаційних процесів. Напрямок реорганізації бізнес-процесів (Business Process Reengineering — **BPR**) покликаний орієнтувати менеджмент підприємства на конкретний кінцевий результат.

Управління змінами передбачає дотримання наступних принципів для керівництва та топ-менеджмента підприємства:

- направляти бізнес за необхідними для досягнення успіху напрямками, а не лише виконувати контролюючу функцію — бути каталітичним;
- бути конкурентоспроможним;
- вміти делегувати повноваження в процесі проведення реорганізації, з метою оптимального використання трудових та часових ресурсів;
- орієнтуватися на потреби клієнтів ринкового середовища;
- орієнтуватися на ринок;
- орієнтуватися на отримання кінцевих результатів, тобто фінансувати не вкладення, а результати;
- управляти змінами відповідно до сформульованої місії підприємства;
- бути децентралізованим, що передбачає перехід від адміністративно-командної до функціонально-продуктивної системи організації;
- володіти ключовими підприємницькими компетенціями;
- передбачати напрямки розвитку економіки в цілому та конкретних видів діяльності, зокрема.

Під час проведення реорганізації бізнес-процесів підприємство додатково стикається з труднощами, які лежать не на поверхні системи організації бізнесу, а в площині системи організації від-

носин. Тому управління змінами можна уявити у вигляді айсбергу управління, на поверхні якого видно тільки мізерну частину проблем, які стосуються управління *витратами, часом та якістю*. Глибинна частина айсбергу приховує ще два параметри управління змінами:

- управління сприйняттями та переконаннями;
- управління владними та політичними повноваженнями.

Всебічне та комплексне врахування керівництвом підприємства, його топ-менеджерами всіх трьох напрямків управління змінами забезпечить успіх проведення реорганізації бізнес-процесів в умовах швидкоплинних змін, які постійно виникають у ринковому середовищі та сформує нові стратегічні напрямки розвитку підприємства.

УДК 331.103

**С. О. Назарова**, аспірантка,  
Харківський національний економічний університет

### **ВПРОВАДЖЕННЯ ДИСТАНЦІЙНОЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Розкрито принциповий зміст методичного підходу з оцінки готовності персоналу підприємства до дистанційної трудової діяльності як одного з інструментів розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання.

The basic contents of the methodical approach of an estimation of readiness of the personnel of the enterprise to telework as one of tools of development of the enterprises in modern conditions of managing is opened.

Сучасні умови ринку одним з ключових інструментів розвитку та головною продуктивною силою підприємства визначають персонал. Сьогодні основними макроекономічними тенденціями, які зумовлюють перспективні напрямки ефективного використання персоналу з метою розвитку підприємства, є: просторова та часова децентралізація бізнесу, сильна конкуренція, постійне зростання обсягів інформації, широке розповсюдження творчої праці, що в цілому відбувається за рахунок прискореного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) [1, С. 20—22].

Одним з інструментів ефективного використання персоналу в існуючих умовах господарювання є впровадження дистанційної трудової діяльності (ДТД) на підприємстві, яка дозволяє децентралізацію трудової діяльності персоналу в часі та просторі за ра-