

управління бізнесом в регіоні. Він торкається наступного ряду позицій, що будуються на логічному зв'язку сутностей національних і регіональних економічних інтересів. По-перше, це – сприяння розвитку підприємств в напрямках забезпечення потреб населення регіону в продукції чи послугах. По-друге, це – розвиток підприємств в галузях, що передбачають раціональне використання місцевих сировинних ресурсів. По-третє, це – стимулювання розвитку підприємницької діяльності в галузях, що дозволяють досягти найвищої ефективності виробництва. По-четверте, це – організація послуг не фінансового характеру, особливо щодо надання консультацій і методичної допомоги при виборі перспективніших напрямів підприємницької діяльності.

Виходячи із вищезгаданого форма державно-регіонального управління підприємствами у регіоні передбачає такі заходи як: надання цільової допомоги у формуванні стартового капіталу; пільгове кредитування підприємницьких структур, що діють у пріоритетних з точки зору розвитку регіону напрямках; конкурсний відбір суб'єктів підприємництва, яким буде надаватися можливість виконання державних замовлень; страхування кредитів, гарантування їх повернення комерційним банкам; формування регіональної інфраструктури бізнесу та створення фонду його підтримки.

Запропоновані принципи та схеми удосконалення системи управління підприємствами сприяють активізації загального економічного середовища регіону в разі їх оперативного впровадження.

#### **УДК 65.014**

### **КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ**

*О. В. Овецька, В. В. Жарська*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
e-mail: reg@nung.edu.ua*

Сучасна організація спроможна досягнути успіху та забезпечити сталість розвитку лише за умов певної динаміки перетворень, перманентність якої стає сферою управління організаційними змінами.

Слід зауважити, що зміни, перетворення в організації можуть відбуватися як на рівні організації в цілому, підрозділу чи окремого індивіда, так і стосуватися різноманітних підсистем, елементів організації (її матеріальної основи, організаційної структури, технології діяльності, системи управління, організації та умов оплати праці, культури, стилю, методів керівництва, моделі винагороди, стимулювання, соціальних гарантій) [1].

На думку авторів [2, с. 478], зміни – це перетворення, викликані нестабільністю загальних характеристик історичної еволюції умов діяльності організації, зокрема факторів виробничих і товарних ринків, географічних факторів, внутріфірмових умов, зовнішніх суспільно-політичних умов тощо.

Ступінь змін характеризується звичністю подій, темпами змін і передбачуваністю майбутнього.

Дефініція «змін» також характеризує внутрішні зміни, що виникають у результаті необхідності підприємства адаптуватись до умов зовнішнього середовища конкретної галузі. З огляду на важливість залучення керівного апарату, зміни перетворюються на програму трансформації чи реорганізації, ініційовані керівництвом [3].

Важливим є розуміння управління змінами як «комплексного підходу до управління новим станом підприємства на основі використання сучасних методів, моделей та технологій менеджменту, а також впровадження змін на індивідуальному рівні (пов'язаному з людьми), на організаційному рівні (зміни, що стосуються організації) та на рівні бізнес-процесів та систем [4]».

Сьогодні відбуваються радикальні зміни в енергетичній галузі України у зв'язку з виконанням вимог ЄС та набуттям чинності Закону України «Про засади функціонування ринку електричної енергії» [5]. Поетапний перехід протягом останніх років від моделі «єдиного покупця» до моделі повномасштабного конкурентного ринку електроенергії, який складається з ринку двосторонніх контрактів, балансує ринку для забезпечення попиту і пропозиції на позаконтрактні обсяги електроенергії та ринку додаткових послуг, потребує запровадження термінових заходів, спрямованих на стабілізацію енергоринку.

ПАТ «Прикарпаттяобленерго», як один із суб'єктів оптового ринку електроенергії, був змушений долучитися до широкомасштабної програми необхідних реформ. Тому актуальним залишається питання здатності компанії впровадити всі зміни швидко та ефективно.

Слід зазначити, що, останні роки ПАТ «Прикарпаттяобленерго» у своїй діяльності керується принципами свідомого управління змінами за допомогою стратегічного планування, яке є найважливішим елементом системи управління компанією, визначає головні цілі та основні шляхи їх досягнення, спрямовує та координує діяльність структурних підрозділів на виконання пріоритетних завдань [6].

Збалансована система показників (Balanced Score-card - BSC), основна мета якої полягає в необхідності збалансованого розвитку організації у чотирьох напрямках - «Фінанси», «Персонал», «Клієнти», «Основні бізнес-процеси», дозволяє сформулювати стратегію розвитку компанії та трансформувати її місію в площину конкретних стратегічних завдань та показників. Система являє собою достатньо ефективний засіб стратегічного планування та управління, так як дозволяє в ході формування стратегії узгодити перелік найважливіших проектів, які будуть впроваджуватись в компанії в найближчі роки (сьогодні вже можна стверджувати про успішне впровадження більшості передбачених стратегічним планом ініціатив та проектів [7]).

Проте ефективний процес управління змінами не може бути сукупністю фрагментарних дій, оскільки він повинен бути сформованим у комплекс дій,

який є частиною загальної системи менеджменту компанії та її стратегічних завдань в контексті зміцнення енергетичної безпеки України.

Таким чином, управління змінами у діяльності досліджуваного підприємства, на нашу думку, перш за все, повинне бути спрямоване на:

- формування сучасної концепції управління організаційними змінами;
- вдосконалення та ефективне використання методів та механізмів організаційних змін на системно-ситуаційних засадах;
- визначення пріоритетних змін у діяльності ПАТ «Прикарпаттяобленерго» з урахуванням не лише Стратегії розвитку компанії, але й індикаторів, які забезпечили можливість оцінювання складових економічної безпеки досліджуваного підприємства за функціональними ознаками [8];
- формування дієвої програми управління ризиками, яка дозволить зменшити негативні наслідки впливу конкретних змін, що призведе до підвищення ефективності діяльності компанії (комплексної системи управління ризиками, органічно вмонтованої до прийнятої в компанії моделі управління змінами [9]) тощо.

Отже, управління змінами слід розглядати як процес безперервного коригування напрямів діяльності підприємства, оновлення його структури і пошуку нових можливостей [10]. Управління змінами робить можливим для організації модифікувати будь-яку її складову, щоб таким чином ефективно функціонувати у постійно мінливому середовищі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Марченко, О. М. Теорія організації [Текст] : навч. посіб. / О. М. Марченко, Л. М. Томаневич ; Львів. держ. ун-т внутр. справ.- Львів : ЛьвДУВС, 2015.- 359 с.
2. Беседін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): підруч. / М. О. Беседін, В. М. Нагаєв. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 478 с.
3. Стеців С. Р. Суть та етапи управління змінами на підприємстві / С. Р. Стеців // Мернеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць] / – Львів : Видавництво Львівської політехніки, Вісник – 2011, – № 714. – С. 155-161.
4. Дмитрієв І. А. Визначення поняття управління змінами, як основної складової діяльності сучасного підприємства / І. А. Дмитрієв, Н. М. Курилова // Проблеми і перспективи розвитку підприємства : Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожного університету. – 2015. – № 1. – С. 53-61.
5. Закон України «Про засади функціонування ринку електричної енергії» від 24 жовтня 2013 року № 663-VII // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 22, ст. 781. - [Режим доступу]: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/663-18/print1491234521113983>.
6. Офіційний сайт ПАТ “Прикарпаттяобленерго”: <http://www.oe.if.ua>.

7. Путівник по ПАТ (“Прикарпаттяобленерго”) “Компас”. — Івано-Франківськ, 2012. — с.38. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.oe.if.ua/Kompas.pdf>.

8. Овецька О.В. Аналіз економічної безпеки підприємства як складової енергетичної безпеки України: [Текст] / О.В.Овецька, В.В. Жарська // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції "Економіка та управління в нафтогазовому комплексі України: актуальні проблеми, реалії та перспективи" : 21-23 вересня 2016 р.. – Ів-Франківськ: ІФНТУНГ. – С. 38-40.

9. Овецька О.В. Вдосконалення управління ризиками як передумови ефективного управління змінами підприємств енергетичної галузі: [Текст] / О.В.Овецька, С.В. Савчук // Матеріали III науково-практичної конференції «Економіка та менеджмент у кризовий період» : – (08 квітня 2017 р.)/ – Краматорськ: Наукова ініціатива «Універсум» – Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД». – С.126-129.

10. Гринько Т.В. Економічна сутність та етапи управління змінами на підприємстві/ Т.В. Гринько, Т.З. Гвініашвілі // Управління розвитком підприємства в інтеграційних умовах: кол. монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. – Дніпропетровськ: Біла К.О., 2014. – С. 142 – 154.

**УДК 339.94:316.422**

## **ІННОВАЦІЙНА СПРЯМОВАНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ**

*Т. М. Паневник*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
e-mail: econpid@nung.edu.ua*

В сучасних умовах конкурентоспроможна діяльність неможлива без оновлення виробництва, яке базується на розвитку інноваційних процесів. Інноваційність стає головним чинником ефективного функціонування, перспектив успішного розвитку та загалом є відображенням прогресивного бачення розвитку соціально-економічних відносин. На сьогодні для суб'єктів господарювання все більшої необхідності набуває не просто використання досягнення НТП, а і входження в число суб'єктів реалізації інноваційних процесів, тобто активна участь в інноваційній діяльності. Подальша активізація інноваційної діяльності супроводжується посиленням інтеграційних процесів з одночасним акцентуванням на глобальних рівнях здійснення господарської діяльності, яка реалізується транснаціональними корпораціями (ТНК). Саме ТНК як головні інвестори, є рушійними силами інноваційних проривів, що здійснюють суттєвий вплив на науково-технічний прогрес і соціально-економічний розвиток світової та національних економік. Адже, генеруючи інноваційні процеси, ТНК поширюють їх на і території приймаючих країн, де розташовані їх дочірні підприємства та філії.