

ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ ЗМІН ЯК СТАРТОВИЙ ЕТАП У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Олександр Чабаненко,

Світлана Стахурська, к.е.н.

Національний університет харчових технологій

Початковим етапом створення механізму розвитку організації є формування підсистеми управління розвитком, яка буде здатна реалізовувати сучасні концепції щодо управління розвитком, використовувати як реактивний, так і переважно проактивний типи реагування на імпульси розвитку організації, застосовувати ефективні методи здійснення управлінського впливу на процеси розвитку. Формування підсистеми управління розвитком може відбуватися за різними форматами: формальним та неформальним.

Формальна модель управління розвитком передбачає створення окремого спеціального підрозділу (створення відділів чи департаментів розвитку із власним штатним розкладом та чітко прописаною сферою повноважень у межах загальної системи управління). Неформальна модель (яка є вмонтованим механізмом управління розвитком) передбачає закріплення за окремими функціональними і структурними підрозділами відповідальності за розроблення та реалізацію програм розвитку [1].

Іноді формалізація підсистеми управління розвитком відбувається у формі створення тимчасових робочих груп, які здійснюють зміни стосовно розвитку в режимі реалізації проєкту. Це створення так званих проєктних команд. З часом така тимчасова проєктна команда може набути ознак формальної команди.

Враховуючи необхідність постійного здійснення змін у напрямку розвитку організації, очевидно доцільним буде створення формальної моделі управління розвитком. Йдеться про створення команди змін (розвитку), яка

буде мати статус відділу (департаменту) з розвитку, або відділу (департаменту) змін, або відділу (департаменту) розвитку та інновацій тощо.

Формування команди змін (підсистеми управління розвитком організації) передбачає здійснення певної організаційної роботи, а саме: аналіз існуючої управлінської структури з погляду сукупності різних управлінських функцій на досліджуваному підприємстві (організації); формування переліку (програми) необхідних заходів / проєктів з розвитку – обсяг майбутніх робіт очевидно впливатиме на розміри та вид підсистеми управління розвитком; вивчення можливості побудови підсистеми управління розвитком з використанням різних форматів: формальна і неформальна моделі; внесення пропозиції щодо кадрових змін.

Формування структури такого відділу має відбуватися з урахуванням нових функцій: введення інновацій у процес виробництва, прогнозування, формування стратегій, аналітика, просування, орієнтація на диджиталізацію тощо. При цьому можуть вводитися такі посади з відповідними функціональними обов'язками:

1. *Інвестиційний аналітик.* Аналіз, оцінка та рекомендації щодо проєктів бюджетів, рекомендації щодо оптимізації. Моніторинг виконання бюджетів та оцінка відповідності досягнутих показників до проєктних. Аналіз та оцінка (дисконтований грошовий потік, NPV, IRR тощо) інвестиційних пропозицій. Аналіз результатів впровадження інвестицій, у тому числі на відповідність проєктним показникам. Оцінка очікуваних доходів від участі у спільній діяльності та наданні послуг. Оцінка ефективності діяльності та рекомендації щодо оптимізації. Формування і ведення бази даних (спільно з колегами).

2. *PPC-менеджер.* Планування, підготовка і ведення рекламних кампаній в Google AdWords. Розроблення стратегії роботи з контекстною рекламою. Запуск та оптимізація охоплюючих рекламних кампаній в YouTube, performance рекламних кампаній у Facebook / Instagram, ремаркетингу кампаній через Google Ads, Facebook / Instagram. Збір

семантики, складання оголошень і текстів. Відстеження і аналіз ефективності рекламних кампаній, регулювання та моніторинг ставок, оптимізація за допомогою систем web-аналітики. Проведення А / В тестів. Збільшення переходів на сайт, зниження вартості ліда.

3. *Project-менеджер*. Планування повного життєвого циклу проєкту (терміни, ресурси, бюджети, персонал). Формування та координація проєктних команд. Розробка проєктної документації, технічних завдань. Постановка робочого процесу. Складання плану розробки і запуску. Побудова ефективної взаємодії в команді і розстановка пріоритетів. Регулярне спілкування і зворотний зв'язок із замовниками. Контроль за термінами виконання та своєчасне оповіщення.

4. *Продакт-менеджер*. Допомога в розробці нових проєктів. Доопрацювання поточних продуктів та введення нової продукції. Розроблення ретеншн-стратегій для утримання і повернення клієнтів. Оцінка і моніторинг конкурентів, пошук можливостей для поліпшення продуктів. Підготовка та узгодження технічних завдань, подальша постановка і моніторинг термінів і якості виконання. Регулярна взаємодія з різними фахівцями: дизайнери, розробники, тестувальники та ін.

5. *Інженер із впровадження інновацій*. Маркетингове дослідження ринку. Попередній розрахунок обсягу потреб в інноваційному продукті. Пошук (або створення) та аналіз інноваційних ідей, які відповідають потребам населення. Розроблення проєкту із впровадження ідеї, маркетингової політики та бізнес-плану. Пошук постачальників необхідного обладнання та сировини, укладання контрактів.

6. *Фахівець з e-commerce*. Управління інтернет-магазином: актуалізація списків товарів та цін; створення нових сторінок / зміна існуючих; контроль змін, створення ТЗ і контроль впровадження нових функцій; UX / UI. Робота з сервісами Rozetka, Hotline та ін. (створення та контроль змін в xml-файлах). Управління особистими кабінетами: створення ТЗ та контроль змін, моніторинг роботи та контроль функціональності. Робота з месенджерами

viber-bot, ПТКС, voice-bot: формування актуальних реєстрів клієнтів, контроль роботи.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Верба В.А., Гребешкова О.М. Управління розвитком компанії: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2011. 482 с.