

постачальниками матеріальних ресурсів, споживачами готової продукції, транспортними компаніями та посередницькими підприємствами.

За зонами управління: зовнішня – розглядаються питання управління потоками підприємства за його межами; внутрішня – у межах підприємства.

За функціональними областями: закупівельна; виробнича; збутова.

За змістом логістичних операцій: транспортна; складська; закупівельна; фінансова; інформаційна; фінансова.

За сферами господарської діяльності: промислова; будівельна; освітня; митна; банківська; виробнича; побутова (сервісна) [2].

Тенденції всесвітнього економічного розвитку призводять до зростання вимог до ефективної (оптимізованої) діяльності господарюючих суб'єктів, що пов'язані з активізацією асортиментної політики підприємств усіх різних видів власності, скороченням життєвого циклу товарів, ускладненням прогнозування попиту, збільшенням витрат на складах та транспорті. Завдяки цьому все більш актуальним стає раціональне планування виробництва та збуту продукції, яке зорієнтовано перш за все на задоволення попиту з мінімізованими витратами, посилення координації між взаємопов'язаними видами діяльності.

Отже, вирішення цих завдань потребує розвинутої логістичної діяльності, наявності компетентного логістичного управління. Логістичний підхід до якісного управління бізнесом стає головною складовою його конкурентоспроможності.

Компанії, які досягли в логістиці світових стандартів, здатні одержувати конкурентні переваги за рахунок незмінного вдосконалення якості сервісного обслуговування клієнтів. Це раціональний шлях, яким ідуть всі цивілізовані, розвинуті країни та провідні компанії світу.

Список літератури

1. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Харків : Центр учб. літ., 2015. 392 с.

2. Крикавський Є. В. Логістика для економістів : підручник. Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка», 2004. 448 с.

УДК 338:621.31:628.4.02

Завербний А. С., д.е.н., доцент

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ЕНЕРГЕТИЧНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЗА УМОВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Враховуючи євроінтеграційний вектор розвитку України, при формуванні енергетичної стратегії доцільним є узгоджувати її із енергетичною стратегією ЄС. Адже на даний час в Україні енергетична стратегія є однією із найдовших (за часовими параметрами) стратегій країни.

Як показує проведене аналізування процесу реформування енергетичного ринку в країнах ЄС, він відбувається досить органічно, гармонійно, еволюційно.

Недоліком є те, що в Україні притаманною є досить неефективна структура її енергетичного балансу. Особливо це є помітним при порівнянні із енергетичними балансами країн Євросоюзу, світової спільноти в цілому [1].

Враховуючи, що Україна повністю не здатна задовольняти власні потреби практично в жодному із енергетичних ресурсів, зокрема і в природному газі (який імпортується), проблематичним є надто велика частка цього ресурсу в структурі, а також постійне її нарощування [2, 3].

В Україні за роки незалежності вже було розроблено кілька енергетичних стратегій. Так, перша (до 2030 р.) так і не була реалізованою через значні свої вади (зокрема й низький рівень ефективності планування, прогнозування тощо). Запропонована ж оновлена Енергетична стратегія досить позитивно відрізняється від попереднього варіанту, прийнятого ще у 2006 р. [4].

Однак, їй також притаманними є певні недоліки. Основний із них полягає у відсутності чіткого обґрунтування запропонованих сценаріїв для подальшого зростання (базового, оптимістичного, песимістичного) валового внутрішнього продукту в країні. Адже це є ключовий показник для гармонійного розвитку енергетики України.

Дослідження цих прогнозів провідними світовими інституціями в т.ч. й в енергетичній сфері [2] показує, що в Україні ще не має достатніх передумов задля високого зростання, скоріше спостерігається кризовий стан.

Відповідно, енергетична стратегія України потребує негайного і суттєвого коригування (регулювання) ще на етапі її формування (а не реалізування). Враховуючи те, що Енергетична стратегія виступає однією із основоположних стратегій в Україні, то саме її цілі повинні також чітко узгоджуватися й з іншими напрямками формування державної політики.

Насправді ж узгодження із уже прийнятими стратегіями, іншими напрямками державної політики (приміром відновлювальної енергетики) на жаль поки що є практично відсутніми.

Також не повністю враховано в оновленому варіанті енергетичної стратегії країни й вимоги, які потрібно обов'язково виконати Україні в енергетичному секторі перед міжнародними організаціями, співтовариствами (приміром, ЄС, згідно Угоди про асоціацію тощо).

Зокрема, гармонійний розвиток відновлювальних (поновлювальних) джерел енергії в Україні також повинен враховуватися стратегією, виступати важливим напрямком розвитку енергетики країни, адже дозволить замінити вичерпні енергетичні продукти, значна частина із яких імпортується.

Це, відповідно, дозволить підвищити й рівень енергетичної безпеки. Однак, за оновленою стратегією, частка відновлювальних джерел у 2030 р. становитиме лише 10 %) [4].

Одним із наслідків формування нереалістичних прогнозів для розвитку економіки країни (приміром, завищеного приросту рівня ВВП) є також значні відхилення основних запланованих/фактичних показників/індикаторів.

Позитивне ж абсолютне відхилення присутнє лиш при споживанні електроенергії (виробленої без витрат органічного палива, виробництві

теплової енергії на атомних електростанціях та електроенергії на гідравлічних електростанціях). Решта ж індикаторів є значно нижчими від запланованих. Особливо негативним є відхилення обсягів експорту паливно-енергетичних ресурсів (майже 50 %). Дана тенденція є негативною і з погляду прогнозування приросту показників (станом на 2020 р.).

В енергетиці країни важливо і необхідно не лише просто спланувати високі (деколи й завищені) стратегічні показники, але й розробити тактичні, оперативні плани щодо їх подальшого досягнення при реалізуванні енергетичної стратегії.

Також життєво необхідними функціями виступають організування, мотивування персоналу енергетичних підприємств (генерувальних/передавальних, державних/приватних тощо) країни.

Завершальними ж функціями в системі управління енергетикою обов'язково повинні бути контролювання, регулювання (при відхиленнях фактичних/запланованих результатів). Регулювання є просто необхідним для сучасного стану гармонійного розвитку енергетики України, оскільки практично жодне із планових значень основних показників (згідно із двома розробленими стратегіями) не досягнуто. Однак, як показало дослідження, розуміючи необхідність регулювання розробленої ще у далекому вже 2006 році енергетичної стратегії, оновлений її варіант і надалі залишається недосконалим, оскільки не зрозумілими, необґрунтованими є темпи приросту ВВП на наступний період (2010-2030 рр.), враховуючи середньорічний приріст протягом 2000–2020 рр., а також інших показників/індикаторів, які за значний період (понад 20 років) не зросли до запланованого у стратегії рівня.

Водночас вимоги до управління енергетичними підприємствами, енергетичним сектором економіки України змінюються через зміну видів генерації, геополітичну нестабільність, підвищення екологічних вимог, політику енергозбереження.

Це вимагає динамічності підходів щодо формування сценаріїв розвитку учасників енергетичного ринку країни, які би враховували їх високодинамічний характер, зменшення горизонту (обсягів) їх прогнозової результативності тощо.

Питання чіткого, комплексного аналітико-статистичного дослідження всіх чинників впливу на процес формування (та й самої) стратегію організаційного розвитку енергетичних підприємств країни є надскладним завданням, оскільки вимагає поєднання питань економічної безпеки енергопідприємств, енергетичної безпеки країни тощо.

Розроблення і формування стратегії організаційного розвитку енергетичних підприємств та її подальше реалізування є надскладним динамічним процесом. Чинники зовнішнього середовища впливають передовсім на рівень якості прогнозів розвитку енергетичних підприємств.

Розроблення стратегії організаційного розвитку українських енергетичних підприємств обов'язково повинно ґрунтуватися виключно на об'єктивних даних щодо розвитку основних чинників впливу, що мають відмінну валентність за прогнозними векторами розвитку.

Отже, в українській енергетиці (як і в будь-якій діяльності) важливо не лише розробити плани (в тому числі й стратегічні) із високими (деколи й завищеними) стратегічними показниками/індикаторами, але й розроблювати та впроваджувати тактико-оперативні плани щодо їх подальшого досягнення в процесі реалізування енергетичної стратегії.

Необхідним також є всебічне виконання й інших класичних (загальних/основних) функцій управління енергетикою, а саме: організування, мотивування, контролювання та регулювання.

Послідовне виконання всіх зазначених основних/загальних функцій управління енергетикою (енергетичним сектором економіки України) дозволить досягнути встановлених стратегічних показників та гармонійно розвиватися енергетиці України, економіки країни в цілому, підвищити рівень енергетичної, економічної та й національної безпеки тощо.

Самі ж лише плани, якими би комплексними, високоефективними та позитивними вони не були, без їх реалізування, так і залишатимуться лише «хорошими» планами.

Список літератури

1. Енергетична стратегія України на період до 2030 р. : схвал. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 № 1071-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-13> (дата звернення: 11.04.2020). Втратила чинність.
2. International Energy Agency : сайт. URL: <http://www.iea.org/> (дата звернення: 11.04.2020).
3. Міністерство енергетики та захисту довкілля України : офіц. сайт. URL: <http://mre.kmu.gov.ua> (дата звернення: 11.04.2020).
4. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність // Міністерство енергетики та захисту довкілля України : офіц. сайт. 07.09.2017. URL: http://mre.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art_id=245234085 (дата звернення: 11.04.2020).

UDC 378

Zavydivska O., Ph.D. in Economics, Associate Professor
Lviv State University of Physical Culture named after I. Boberskyi,
Lviv city, Ukraine

THE COACHING-APPROACH IN TEACHING THE STAFF OF A MODERN ORGANIZATION

The world of work is complex and constantly changing. Fast paced and high pressured, it places increasingly tough demands on employees throughout organisations. Consequently leaders and managers at all levels need a broad portfolio of management and leadership tools and techniques to do their job effectively.