



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ВИШЕГРАДСЬКИЙ ФОНД
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ПРАЦІ в м. КАТОВІЦЕ
БІЛОРУСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**IV Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів**

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ,
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**



**Тези
доповідей**

28 листопада 2019 р.



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

ВИШЕГРАДСЬКИЙ ФОНД

ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ПРАЦІ В М. КАТОВІЦЕ

БІЛОРУСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

*IV Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів*

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

28 листопада 2019 р.

Електронне видання

Дніпро
2019

УДК 658.1
С 91

Організаційний комітет:

Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент – голова оргкомітету;
В.Є. Момот, доктор економічних наук, професор;
Ю.Є. Петруня, доктор економічних наук, професор;
Ю.І. Данько, доктор економічних наук, професор;
О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук,
О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук, страший викладач.

Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: IV Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів: тези доповідей, Дніпро, 28 листопада 2019 р. [Електронний ресурс]. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2019. – 341 с.

ISBN 978-966-434-470-5

Збірник містить тези доповідей учасників IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів «Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку».

Молоді науковці з України та інших країн наводять свої оцінки проблем розвитку системи менеджменту організацій у таких аспектах як інноваційна діяльність, сучасні тенденції стратегічного менеджменту, управління бізнес-процесами суб'єктів господарської діяльності, формування організаційної культури, удосконалення особистісних і колективних творчих здібностей менеджерів, а також шляхи вирішення деяких проблем державного управління.

УДК 658.1

Відповідальна за випуск: *Г.Я. Митрофанова*, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри інноваційного менеджменту та міжнародної логістики Університету імені Альфреда Нобеля.

ISBN 978-966-434-470-5

© Університет імені Альфреда Нобеля,
оформлення, 2019

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ

МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ	10
Arshinova A.A. Problems of job motivation for modern youth	10
Koryaka K.V. Leadership styles	11
Trikoz I.V., Lyaskalo T.P. Research of modern methods of personnel management in restaurant business	13
Vinnikova E.O. Leadership and management in organization	15
Агапова В.М. Моделі управління товарними запасами на торговому підприємстві	17
Агафонова С.Е. Організація праці в умовах сучасного менеджменту	19
Александрова А.Д. Бенчмаркінг як тренд у світовому менеджменті	21
Бабенко П.Ю. Основні методи підвищення кваліфікації менеджера	23
Бірюкова Д.А. Організація процесу підбору персоналу	27
Бичкова А.О. Проблеми інформаційних технологій в управлінні підприємством	28
Бойко К.В. Життєвий цикл організації	30
Вабіщевич Н.П. Роль оцінки в практиці управління підприємством	32
Волхонська А.А. Інтегрована звітність як складова сучасного менеджменту підприємств	34
Висоцький О.В. Впровадження сучасної системи методів мотивації персоналу підприємства	36
Гаркуша А.О. Умови для розвитку соціократії	38
Голобока А.Е. Сутність антикризового управління	39
Григорська Н.М. Особливості менеджменту ІТ-напряму	41
Грішина В.П. Ідентифікація загроз діяльності підприємства	43
Денисенко А.А. Сутність кадрового менеджменту на підприємстві	45
Дзюба К.А. Інновації та їх функції в управлінні персоналом	47
Дмитренко В.О., Кутепова В.В. Інтерпретації професії «менеджер»	48
Житник О.М. Сучасні тренди в управлінні компанією	50
Захарова В.А. Особливості застосування нематеріальної мотивації	52
Зіборов Є.І. Шляхи подолання стагнації менеджерів з продажів	54
Іванова О.Г. Сутність елементів управління персоналом	55
Івашина Д.Ю. Контроль як загальна функція менеджменту	56
Льченко В.В. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства як напрям сучасного менеджменту	58
Каляев Д.О. Підприємництво. Плюси і мінуси	60
Касьяненко М.С. Психологія в менеджменті	61
Кікоть Ю.А. Сутність комунікаційної політики підприємства	63
Клімова А.С. Бізнес-інжиніринг як інструмент трансформації підприємств за умови ринкової економіки	65

Клочко В.М. Сучасні методи управління персоналом	67
Ковальчук С.Є. Особливості управління персоналом сучасних багатонаціональних підприємств	69
Козаков І.А. Система управління комунікаціями на підприємстві	71
Колесник Д.С. Ефективність менеджменту у сфері туристичного бізнесу	73
Красникова Є.М. Проблема якості управлінських кадрів сучасного менеджменту	75
Куліш Д.С. Сучасні проблеми кадрового менеджменту медичних закладів ...	77
Лисак Д.А. Сучасні проблеми кроскультурного менеджменту	79
Ловушко Н.Ю. Мотивація персоналу: поняття та сутність	81
Ізюмцева Н.В., Мальований В.В. Деякі аспекти підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств.....	83
Манько М.Ю. Професійне вигорання	85
Матвєєнко В.В. Сутність управління інвестиціями	86
Мартиненко А.С. Система управління ризиками страхових організацій	87
Марченко К.П. Розроблення і впровадження маркетингової стратегії підприємства	89
Мисик В.М. Важливість професійного івент-менеджменту з погляду бізнесу	91
Митрофанов М.В. Особливості управління мультинаціональними колективами міжнародних компаній.....	93
Моїсєєв Є.Р. Сутність кадрового потенціалу підприємства	96
Мойсєєнко О.В., Якубовская К.В. Соревнование как метод психологического воздействия на персонал.....	97
Мороз А.Д. Роль рекрута в управленнии организацией.....	102
Найдьонова С.В. Удосконалення управління персоналом через систему мотивації.....	105
Нікішаєв О.В. Менеджмент у розвитку фітнес-індустрії	106
Новік К.В. Особливості управління цифровим маркетингом в умовах сучасного ринку	108
Педченко В.В. Вплив авторитарного стилю управління колективом в сучасних умовах ведення бізнесу.....	109
Підпала Л.В. Вплив матеріальної мотивації співробітників на ефективність роботи в компанії.....	11
Потапова А.Л. Система управління маркетинговими комунікаціями ООО «Алютех Торговый Дом»	112
Приходько К.І. Інноваційна складова управління в умовах трансформації від глобальної до цифрової моделі економіки	116
Прудка В.Г. Особливості банківського менеджменту	118
Пуцько Є.С. Роль керівника групи в побудові команди	119
Рагулич О.Ю. Нормування праці як дієвий інструмент менеджменту персоналу на підприємстві.....	121

Ревенко М.А. Основні проблеми сучасного менеджменту та їх вирішення	123
Родивілін Д.О. Особливості комбінованого застосування відрядно-преміальної і почасово-преміальної систем оплати праці	126
Романюк Т.О. Особливості менеджменту в умовах глобалізації	128
Русс А.Є. Сучасні засоби мотивації працівників на підприємстві	130
Савицький П.П. Управління комунікаціями підприємства в умовах посиленої конкуренції	131
Сітковська В.І. Шляхи підвищення ефективності діяльності авіакомпаній в Україні	133
Скоропад І.М., Стрижаков О.Л. Формування підходів щодо трансформації бізнес-процесів видавничо-поліграфічної діяльності в регіонах України	135
Скупенко В.В. Сутність ком'юніті-менеджменту	137
Соболь А.М. Особливості реорганізації комунальних закладів охорони здоров'я в комунальні некомерційні підприємства	139
Стеценко О.І., Єлісєєнко О.В. Значення конфлікту в менеджменті	140
Стронська Т.О. Крос-культурні комунікації	142
Токман Д.А. Медичне страхування та адаптація зарубіжного досвіду в Україні	144
Тупалов В.О. Управління конфліктами на підприємстві	147
Федоров А.В., Сідненко М.В. Сучасні комунікаційні процеси на підприємствах сфери туристичного бізнесу	148
Федченко В.А. Ієрархія цілей управління персоналом	150
Фіялова О.І. Тижневі дії з координації на підприємстві	152
Фідініч В.Г., Кутєпов М.В. Професія «бренд-менеджер»	154
Циб К.В. Менеджмент на прикладі найбільшої компанії предметів розкоші LVMH	156
Чуйко Р. О. Кадрова політика підприємства: особливості та шляхи вдосконалення	158
Чурпіта Н.Д. Роль інформаційних технологій в успіху бізнесу	160
Шаповал І.А. Фінансово-економічна безпека в аспекті управлінської діяльності	162
Щеголь І.В. Процес збуту продукції і порядок роботи відділу логістики компанії «Еліт-фарм»	164
Яловий І.П. Вплив управління персоналом на операційний менеджмент у компанії	168
Янюк О.В. Стандарти роботи ресторанів м. Хмельницького	169

СЕКЦІЯ 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....172

Shwan M. Shakir. Surviving in Vuca-World: from Chaos to Order	172
Антоненко Я.С. Lean Management як приклад ощадливого виробництва.....	173
Борисова А.С. Міжстатеві відмінності в стратегіях прийняття рішень.....	175
Воловідник К.Т. Інноваційний менеджмент підприємства як складова частина розвитку підприємницької діяльності	177
Волосатов Р.В. Управління проектами в умовах хаосу	178
Вуттке Павел. Особливості використання генерації міленіалів як співробітників у компанії з розроблення програмного забезпечення... 180	
Гребінник М.С. Прийняття рішення щодо вибору стратегії диверсифікації підприємства.....	182
Зінченко В.А. Сутність стратегічного менеджменту	183
Качмар І.В., Мороко М.О. Основні напрями інституційних змін та їх вплив на управління розвитком видавничо-поліграфічних підприємств.. 185	
Кикоть К.В., Сідненко М.В. Удосконалення товарної стратегії та розроблення товарної політики підприємства.....	187
Коротецький Д.Д. Значення SWOT-аналізу для підприємства	189
Масленнікова В.М. Практика стратегічного управління як конкурентний інструмент підвищення ефективності діяльності малих і середніх підприємств.....	191
Милованова Ю.М., Сідненко М.В. Стратегічне управління технічним розвитком підприємства на інноваційній основі	193
Миршавка А.К. Підвищення економічної привабливості підприємства за рахунок реалізації інвестиційних проектів.....	195
Міхоль Є.О. Характеристика конкуренції у сфері роздрібно́ї торгівлі	198
Москалік Ю.В. Сучасні системи управління якістю	201
Мукомела О.М. Управління життєвим циклом компанії	203
Нестеренко Л.В. Сучасні нововведення в системі управління персоналом підприємства	205
Пінкін О.О. Ефективність використання трудового ресурсу – вектор стратегічного розвитку підприємства	207
Пойда К.П. Механізм управління розвитком підприємства в умовах кризи .	209
Салабай В.О. Стратегічний менеджмент як складова ефективного функціонування підприємства.....	211
Семакіна Д.Е. Стратегічне управління ресурсним потенціалом підприємства	214
Стародуб М.С. Стратегія розвитку підприємства	216
Хомяков Р.Т. Етапи розвитку бренда на підприємстві.....	217
Чулакова В.В., Пайшева Ю.В. Теоретичні засади стратегічного менеджменту підприємства.....	218

**СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ.
РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ І КОЛЕКТИВНИХ
ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ221**

Waiul Al-Aisami. Features of Multi-National Corporate Culture and International Management at Medium and Small Enterprises of The Countries of Eastern Europe	221
Kotivets V.V. Recruitment as an Important Factor in Managing a Person’s Business Entity	223
Moroz A.M. Improvements in Personnel Management	224
Акулова В.В., Самойленко Я.Ю. Професія «менеджер».....	226
Бабенко Д.О. Хвороба ХХІ століття: FOMO, або страх втрачених можливостей	229
Богдан М.О. Формування творчих здібностей сучасного менеджера	231
Бордюг К.Д. Особливості впливу стилю лідерства в організаціях національної системи охорони здоров’я.....	233
Васильєва Я.О. Значення бренда роботодавця.....	235
Ведмідьова К.О. Роль рекрутингу у формуванні кадрової політики підприємства	236
Висоцька Т.А. Всебічний розвиток особистості як важлива функція управління персоналом.....	238
Гаврильченко О.С. Етикет службової діяльності	240
Гладун О.П. Професія «підприємець»: переваги і недоліки	242
Гудзовська Е.В. Привабливість – вибір – виснаження	244
Дмитренко В.Р. Тенденції сучасної мотивації персоналу в організації: проблеми та перспективи.....	245
Дударчук М.В. Корпоративна культура та її роль у розвитку організації	247
Спіфанцев І.Д. Лідерство мислення та його важливість у житті сучасної людини.....	250
Каменєв В.О. Урахування всебічного розвитку особистості в управлінні людськими ресурсами.....	251
Кирий І.О. Кадрова політика підприємства	253
Кобилко О.В. Комунікативний конфлікт у професійному середовищі соціальної сфери.....	255
Колісінська Я.В. Управління організаційною культурою на підприємстві.....	257
Кондратюк Л.В. Крос-культурні комунікації в мотивації персоналу готельно-ресторанного бізнесу	259
Ланська К.С Важливість навчання та розвитку в організації	262
Лебідь К.Г. Розвиток організаційної культури та поведінки менеджерів	263

Лівшиць Є.В. Проблеми та перспективи в управлінні талантами при формуванні штату компанії	265
Лопатников Г.В. Особливості професії підприємця	267
Макарова М.М. Правила та норми проведення ділових зустрічей для обговорення питань соціального характеру	269
Масловська Д.М. Дисципліна: фактори самовдосконалення	271
Неватус А.О. Сучасні засоби мотивації працівників на підприємстві	272
Панасенко Є.В. Методи комунікативного управлінського впливу в соціальній сфері	274
Присяжненко Ю.В. Труднощі та бар'єри комунікації в соціальних установах	275
Сичова Я.В. Формування корпоративної культури студентів і викладачів у закладах вищої освіти	278
Скляр Н.Є. Необхідність розвитку навички критичного мислення	280
Стребкова О.А. Вплив скорочення робочого тижня на ефективність управління персоналом	281
Сурай М.М. Сутність професійного вигорання	284
Ткаленко Д.Д. Потреба в мотивації	286
Товстик О.Я. Методи дослідження неформального лідерства в службових колективах	288
Турченко Н.О. Обґрунтування політики розвитку персоналу	290
Устїч К.В. Сучасна адаптація працівників	291
Шевченко М.А. Особливості ухвалення управлінських рішень у конфліктних ситуаціях	293
Естерман З.М. Слоган як важливий елемент підтримання корпоративної культури підприємства	295

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ...298

Безсонова Н.В. Інформація як інструмент державного управління	298
Бойко В.О. Мікрокредитування як ефективний інструмент розвитку малого бізнесу	300
Волик Т.Г. Співвідношення «управління» та «менеджменту» в системі управління земельними ресурсами	302
Глухий А.О. Управління персоналом органів прокуратури: нові підходи до компетентностей кандидатів	304
Горгоц А.О. Роль управління земельних органів в удосконаленні земельних відносин	306
Казак В.В. Сучасні виклики до державного управління	308
Клевцова Н.В. Особливості державного управління у сфері екологічної безпеки	311
Кузнєцова М.Д. Земельний менеджмент як механізм раціонального використання земель	313

Россохата О.Е. Інституційні зміни в системі публічного управління в Україні	315
Шерстюк К.О. Переваги та недоліки імпаکت-інвестування як інструмента державно-приватного партнерства	317
СЕКЦІЯ 5. АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ У ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	320
Богомазова В.В. Розвиток студентської ініціативи в напрямі підвищення якості освіти	320
Волотовська Т.П. Розвиток інноваційного менеджменту керівника закладу загальної середньої освіти на засадах компетентнісного підходу ...	321
Гевлич Т.І. Сучасні тренди організації освітнього процесу у вищій школі ...	324
Євтушенко О.А. Необхідність професійного розвитку викладача в ЗВО	326
Коротецька К.Ю. Формування іміджу закладу освіти	327
Митрофанова Г.Я., Шкура І.С., Гавяда В.В. Участь стейкхолдерів у процесах забезпечення якості у закладах вищої освіти	328
Недошovenко Ю.С. Освіта за спеціальністю «Менеджмент»: популярність та попит на ринку праці	330
Оленищак Е.Е. Smart-освіта: інноватика в підготовці менеджерів для готельно-ресторанного бізнесу.....	332
Стахнів О.О. Концепція маркетингу навчального закладу як об'єкт управлінського впливу.....	334
Стецюк Є.В. Веб-квест як інноваційна технологія навчання	336
Шклярук І.М. Сучасний англомовний навчально-педагогічний дискурс	338

A.A. Arshinova
Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

PROBLEMS OF JOB MOTIVATION FOR MODERN YOUTH

Every person must be motivated, as they get the reward from their work. This is especially necessary for the young people who must develop their skills in order to gain the necessary experience in the business sphere, as well as to increase their efficiency in the workplace, because this period is an important stage in a person's life.

Today's «online generation» appreciates of the freedom of professional, development, but we also meet uninitiated young people who lack motivation for work and economic independence.

There are several reasons for this:

1. Little concern of young people about their future. Almost every high school student asks: "What profession to get in future?". As a result, the student passes the exams that he can take, and chooses the "wrong" profession.

2. Choosing «the wrong» professions. The students have formed the stereotype of some "successful", in their opinion, profession. Now everyone wants to become businessmen, top executives, economists and lawyers, but few people think about whether this profession is really their calling, whether they want to wake up and go to work every day in the future and, most importantly, whether they will love this job.

3. Focusing on «wrong» values. Research have shown that modern students value concepts such as "money" and "active life style" more than "autonomy" and "competitiveness." The results show that more than 60% of the surveyed high school students believe that the main condition for their employment is a salary that exceeds the national average wage.

4. Overload by «extra» subjects. Studies have shown that the more saturated the school curriculum is the worse is the student performance. Therefore, there is an opinion that «D-students» are more successful than «A-students», as they focus on some favorite business and develop in this area, but the best students learn everything that is required, and sometimes forget about the interesting activities for them.

5. The work activity of students has recently become widespread. As a result, young people form new ideas about the role of the profession and professional achievements in life, goals of professional activity and ways to achieve them. The abolition of the alumni career programs and high inflation rates are the realities of the life of a modern

employee, as they say "survival", which is one of the most pressing problems.

6. The development of information technology has also played a major role. The endless possibilities of the Internet and social networking give today's young people enough information and emotions to feel themselves as the members of society without prestigious and well-paid jobs.

Undoubtedly, the problem of low job motivation of young people, has not been raised for the first time. The state, universities, schools and other government agencies are trying to increase motivation through various programs. Also, there are many educational and developmental forums and camps for students every summer.

Thus, modern young people need to adapt quickly to the needs of the labor market after graduation, but due to various factors, young people are not motivated enough for work and economic independence. This problem is very serious in the world, so the tools to increase young people's motivation for work can benefit youth policy development.

Scientific and language supervision by senior lecturer N. Bepalova.

K.V. Koryaka

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

LEADERSHIP STYLES

“Style is important, not sincerity, in all the small things. In all serious matters, too,” wrote O. Wilde. Personnel management is not a trifling matter it is complicated and requires constant development of a manager. Management style is the way a leader behaves with his subordinates, implementing managerial functions. It is the style of leadership that characterizes the ways, methods, and techniques that a leader uses to influence employees. Leadership style determines first of all the personal qualities of the leader, and in the second - features of the team and situation. This means that the leader can and should better understand his style of management, improve it, as well as, assessing the development of the team and individual features of the situation, adjust it to them. D. McGregor talked about the existence of two basic models of management - X and Y. The leader of the first type has the features of a dictator. Its management is based on the idea that people usually do not like to work and seek to evade their duties, workers need to be forced to work, manipulate, threaten and punish in order to achieve their responsibilities, and people want them ruled because they fear responsibility. The manager, whose model is based on the Model Y, is characterized by other ideas. He believes that people enjoy working, a hidden source of pleasure and development,

employees are self-disciplined and do not require coercion, they are interested in achieving common goals and not only avoid responsibility, but seek to inspire people work, they should be encouraged. These are two poles in the management of the team, two theoretical ideas. Real management styles are much more diverse and sometimes unique. The most common is the classification proposed by K. Levin. It includes three styles: authoritarian, lost and democratic. Authoritarian style, as its name implies, assumes, first of all, that all managerial decisions are made by the head alone. This style of management is characterized by tough leadership, when the leader gives instructions and instructions, and the team must follow them steadily. Such a manager does not rely on the independence of his subordinates at all, he has to go into detail in all work tasks. Authoritarian style has two subtypes. The leader of the first subtype, conditionally "caring", strict, but fair. He treats well the subordinates who "know their place." He is responsible for all the victories and defeats of the team. One bad thing - for people who want independence and self-development, such leadership becomes unbearable, they just cannot breathe. Others, on the other hand, want to avoid any responsibility, on the contrary feel good. Although, according to research, they lose even more independence, which, as a result, leads to problems not only at work, but also in the family, but also simply in everyday life, when a person finds himself unable to solve the difficulties that he faces.

The second subtype – depressing – is the leader-despot. He only creates the appearance of his omnipotence, constantly clinging to his subordinates, and in fact, very unsure of himself. It is clear that the damage from it is much more than from the leader of the first subtype. And now about the style of "lost." This is the complete opposite of the authoritarian style. Here, the manager does not strive to be responsible or make decisions. He participates in the activities of the team only when the members of the latter address him. Participation is expressed in the form of advice, explanation or wishes, but not in a strict order. Such a leader rarely makes comments, and all decisions have to be made by the team members themselves. The democratic style implies that the group is involved in managerial decision-making, but the responsibility rests with the leader. He has the power, because the team must rationally and efficiently solve the problem, not because it is ready for punishment and repression. His main "weapons" are persistence, consistency and tact. The Democratic leader approves the group's involvement in determining the content of its activities. It supports communications between subordinates so that they can exchange information and discuss work issues. Such a manager strives to be objective in making his or her own decisions, as well as evaluating the actions of employees. Therefore, the choice of management style, of course, depends on many factors, but understanding them, the manager gets the key

to effective management. At the very beginning of the study, we noted that the style of leadership is "tied" to the personal characteristics of the leader. That is, it depends on its upbringing, and on the properties of the character, and on the features of the nervous system. This gives some management theorists reason to believe that it is impossible to change leadership style. It is better, they believe, to select a leader with the appropriate style for the particularities of a particular team and the tasks that this team faces.

Scientific supervision by O.A. Yevtushenko, Ph.D. in Economics.

I.V. Trikoz, T.P. Lyaskalo

Berdiansk University of Management and Business, Berdiansk, Ukraine

RESEARCH OF MODERN METHODS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN RESTAURANT BUSINESS

The policy of the restaurant business includes several directions. Since the restaurant business is created by people and for people, the policy of personnel management is the main direction and should fully correspond to the concept of restaurant development.

Personnel management at restaurant enterprises is carried out through the use of a set of certain management methods.

The research objective is to analyze modern methods of personnel management in the restaurant business.

In the process of studying this problem it was determined that the objectives of the personnel management policy of the restaurant enterprise are to increase the competitiveness of the restaurant; increase in efficiency of labor productivity; maximizing profitability; ensuring a high social efficiency of the restaurant team.

Since the methods of personnel management in the restaurant business are interconnected with each other, they form a system of work with the staff, in which when changing in one of the methods, there are changes in all other associated functional tasks and duties.

The choice of personnel management methods is determined by the competence of the restaurant Manager, his managerial abilities, managerial experience, as well as knowledge in the field of social psychology and management theory.

Methods of management of restaurant personnel are methods, means of influence of restaurant management on service personnel, skilled workers and specialists for practical implementation of strategic and tactical goals of restaurant business management system.

In the process of research, traditional (basic) and modern (innovative) methods of managing restaurant business personnel were defined.

The fundamental methods of managing the restaurant business personnel included: organizational, administrative, economic, socio-psychological and legal methods. And modern methods of managing restaurant business personnel included: theoretical methods, practical methods, interactive methods and innovative individual methods aimed at developing the practical intelligence of managers.

The effectiveness in applying modern methods of personnel management in the restaurant business will depend on such characteristics of the personnel management system as:

- ensuring the freedom of creativity and initiative, evaluation and support, stimulation, approval and development of personal identity in personnel;
- the development of collectivism, the combination of the interests of each restaurant employee with the priorities and objectives of the enterprise;
- ensuring safety, careful attitude to personnel, protection from excessive overloads and stressful situations when working with restaurant customers, maintaining maximum intensity, productivity and efficiency of restaurant staff.

Therefore, the goal of improving the policy of personnel management in the restaurant business will be to ensure the timely updating and preservation of the quantitative and qualitative staff composition, its development in accordance with the needs of the restaurant enterprise, the requirements of the current legislation and the labor market situation.

Therefore, it can be concluded that the most effective changes in the restaurant personnel management system can be achieved if management methods are applied in a complex, combining their various combinations. This allows you to look at the object of improvement - the financial and economic activities of the restaurant, from all sides, helping to avoid miscalculations.

At the same time, the main tasks of introduction and application of modern methods of personnel management in the activity of restaurant business enterprises will be:

- ensuring effective employment of restaurant staff;
- creation of economically attractive and safe working conditions;
- organization of prerequisites for professional development and professional growth of restaurant employees;
- development of measures and criteria for a fair assessment of the professional qualifications of staff to establish a decent salary in accordance with the impact of each individual employee;
- the organization of optimal production relations for a simple and effective solution of labor problems;

- the formation of a favorable socio-psychological climate for the work and recreation of restaurant personnel.

Thus, high-qualified personnel with high qualifications will build a successful restaurant business. And the potential of restaurant staff, which consists of professionalism, creativity, creative and innovative thinking, the generation of new ideas, can become the main factor of competitiveness in the restaurant business market.

The results of the study are important for the development of work with staff in the restaurant business. They can be applied in practical activities of personnel management of any restaurant.

Directions of future research will be the study of modern principles of personnel management on the example of the restaurant business.

E.O. Vinnikova

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

LEADERSHIP AND MANAGEMENT IN ORGANIZATION

Leadership is an ability to influence the individuals and groups, directing their activities to achieve goals. However, the leadership and management are the definitions that are often considered as synonymous but not identical concepts. A company head can be a leader, while a leader cannot be the head of an entire organization.

In table 1, the main differences between a leader and a manager in organization is considered.

The leadership and management in organization have a deep impact on the culture, direction and public image of organization. Management is the ability to govern and manage people that make up a group or team with purpose of enforcing the organization's goals and standards.

Despite the fact that governance is an essential component of effective management, effective leaders are not always effective managers at the same time. The effectiveness of a leader can be judged by the extent to which he or she affects others. Sometimes effective leadership can interfere with formal organization. For instance, an influential, informal leader can act so that work team start to limit output or produce low-quality goods or services. A. Faili, R. House and S. Kerr, establishing a distinction between management and leadership, note that management can be defined as a mental and physical process, which leads to the fact that subordinates fulfill their official instructions and decide certain tasks. Leadership, on the other hand, is a process by which one person exerts influence on group members.

Table 1.

Leader	Manager
Regulates interpersonal relationships in a group.	Regulates official relationships in a group.
Microenvironment element (small group).	Macro environment element (public relation system).
Arise spontaneously.	Appointed.
Position is less stable, more dependent on the group.	Appointed.
No sanctions.	There are sanctions.
Takes more direct relationship in a small group.	The decision-making process is complex and mediated by many circumstances.
Field of activity – small group.	Field of activity – social system.
Focus on listening, building relationships, teamwork, inspiring, motivating and persuading the followers.	Focus on planning, organizing, staffing, directing and controlling.
Deals with the human aspect in the organization.	Deals with the technical dimension in an organization or the job content.
Verbal communication.	Written communication.

The manager becomes the head of organization because of the deliberate action of the formal organization – delegation of authority. Leaders, on the other hand, is not promoted by the will of the organization, although the ability to lead people can also be increased by delegating authority. Members of the organization know who their guide is, but the followers do not always know that they are led. Finally, the actions of leaders are not limited to any authority or structure. Very often, a guide is a leader without any reference to his or her formal position in the hierarchy.

Organization leader is a person who is both a leader and effective manager for his subordinates (сравнивать можно только одинаковые части речи). His goal is to influence others, so they do the work entrusted to the organization. In their definitions of leaderships in an organization, many authors tried to articulate clearly as particular component that the leader brings himself. For instance, D. Katz and R. Kahn see leadership as “an influencing element that appears beyond the mechanical execution of the organization’s routine assignments.” At his disposal, P. Drucker develops this idea further: “Leadership is the ability to influence the human eye at a wider circle”, which allows you to increase the efficiency of a person’s activities to higher standards, as well as the ability to shape a person, going beyond the usual, limiting its framework.

The organizations which are over-managed and under-led do not perform up to the benchmark. Leadership accompanied by management sets a new direction and makes efficient use of resources to achieve it. Both leadership and management are essential for individual as well as organization success.

Modern management theory pays special attention to issues of leadership in the organization. Leadership issues are key to achieving organizational effectiveness. On the one hand, leadership is seen as the presence of a certain set of qualities attributed to those who successfully exert influence or affect others. On the other hand, leadership is a process of predominantly non-force influence towards the achievement by a group or organization of their goals. Leadership is a specific type of managerial interaction based on the most effective combination of various sources of power and aimed to encouraging people to achieve common goals.

There is a certain set of human qualities that from the basis of organizational abilities. These qualities do not depend on the production experience of the employee, so a person can become a head of company at a relatively early age.

Scientific supervisor: V.E. Momot, Doctor of Economics, Professor.

В.М. Агапова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ НА ТОРГОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Модель управління товарними запасами – це іншими словами підхід, яким користується те чи інше підприємство при формуванні процесу закупки товарних запасів та їх управління. Розуміючи свою специфіку, кожен сам для себе обирає модель управління товарними запасами, яка буде оптимальна саме для нього.

Існує безліч методів та методик з управління товарними запасами та слід бути готовим до того, що не одна з них не буде ідеальною. Усі вони мають ті чи інші вади, тож потрібно бути до них готовим, щоб потім це не стало прикрою несподіванкою. Недоліки, з якими можна зіштовхнутися при роботі з цими інструментами:

- використовують виключно історичні дані та без людського втручання не можуть оцінити зовнішнє середовище і спрогнозувати можливий сценарій дій;
- не враховує можливі відхилення від прогнозованого сценарію;
- рівень сервісу постачальника враховується зазвичай або весь 100% для усього асортименту, або не враховується зовсім;
- припускають, що попит рівномірний і розподіляють його відповідно до цього;
- можуть не враховувати або враховувати з помилками історичні маркетингові активності;

- управління запасами здійснюється на основі планування одного SKU та не враховує загальні витрати по усьому асортименту (гроші, площі).

На практиці моделі можуть бути класифіковані відповідно до трьох ознак: по періодичності перевірки, по пороговому рівню запасу та по обсягу замовлення. А вони вже можуть розглядатися більш детально.[1] Поділ зроблений суто умовно та представлений у таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація моделей управління товарними запасами

Класифікація моделей управління товарними запасами		
За періодичністю перевірки	За пороговим рівнем запасу	За обсягом замовлення
1. Періодична перевірка	1. Існує пороговий запас	1. Фіксований обсяг замовлення
2. Постійна перевірка	2. Відсутній пороговий запас	2. Довільний обсяг замовлення

Згідно з вказаною класифікацією вже вимальовуються більш детальні підходи (моделі) управління товарними запасами. Кожне підприємство повинно для себе обрати варіанти в трьох площинах. У такому випадку і буде готова модель управління товарними запасами для конкретного підприємства.

Якщо мова йде про періодичність перевірки, то при постійній або безперервній перевірці запаси та потреба визначаються кожного дня. Завдяки цьому даний підхід має перевагу негайного реагування на потребу, яка виникла. Та при всьому цьому доцільно використовувати її тільки у випадках, коли витрати на обслуговування такої системи менші, ніж отримана вигода від даних дій, тобто підходить виключно для дорогих товарів або якщо номенклатура обмежена декількома SKU. У той же час при періодичній перевірці (кожні 5 днів, або по понеділках) ситуація зворотна – зростає вірогідність помилок, завдяки нерівномірності попиту на товар, та при цьому витрати на обслуговування значно менші.

Кажучи про існування необхідності порогового запасу, то тут може бути як мінімальний поріг, так і максимальний поріг формування запасу. Мінімальний поріг запасу – це страхування на випадок змін у процесах або при зміні попиту. Треба розуміти, що головне джерело мінливості – це попит. Максимальний поріг обумовлений границею існуючих ресурсів. Прикладом є обмеженість матеріальних ресурсів, ресурсів по площі для зберігання чи обсягів для транспортування. Немає необхідності у запасах тільки за однієї умови – коли попит є

повністю прогнозованим і стабільним. Дана ситуація зустрічається дуже рідко і є більш специфічною.

І нарешті, говорячи про обсяги замовлення, то вони можуть бути як фіксованими, так і довільними. Залежать від конкретних умов: або постачальник може випускати завжди однакову партію товару (приклад, налагоджена лінія виробництва), або ми самі вирішуємо, що зменшити витрати підприємство може за умов поставок однакових партій (транспортування або зберігання).

Науковий керівник: О.А.Єтушенко, кандидат економічних наук.

С.Е. Агафонова

*Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв,
Україна*

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ В УМОВАХ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

В умовах розвитку суспільних відносин, впровадження інновацій і новітніх технологій, сучасний світ потребує змін організації системи управління в різних секторах та напрямках управлінської діяльності. Починаючи з управління органів державної влади і до організації управління приватних підприємств. Впровадження нових моделей управління потребує реформування діючої системи на державному рівні та закріплення її нормативно-правовою базою.

Для забезпечення умов реорганізованої системи управління великих змін набула кадрова політика та умови організації праці. Однією з основних змін є переоцінка ролі керівників. Так як раніше керівник відповідав за дії своїх підлеглих і мав право на остаточне прийняття рішення, розуміючись на деталях поставлених завдань, а зараз його функцією є лише забезпечити умовами та надати можливість своїм підлеглим для виконання своїх обов'язків з повним правом останніх на прийняття самостійного управлінського рішення. Надалі все більше знецінюється роль та відповідальність «одного керівника» і на зміну приходить ціла ланка управлінців – менеджерів. Чи ефективна така система управління говорити і робити висновки ще зарано. В цьому можна побачити як позитивні моменти так і багато недоліків. Менеджмент виконує контролюючу функцію, яка «дає змогу суб'єкту управління регулярно отримувати інформацію про стан справ у керованій системі, на основі чого приймаються управлінські рішення, спрямовані або на закріплення досягнутого успіху, або на усунення причин, що перешкоджають його досягненню» [1]. Це дає можливість зняти відповідальність за невірні дії та рішення з однієї

людини та закріпити відповідальність за конкретною відповідальною особою. Але в умовах теперішньої системи управління, яка є дуже молодою і недосконалою, менеджмент не завжди відповідає тим вимогам, які на нього покладені. Функцією менеджменту – є адміністрування, так як більшість часу в управлінця відведено на внутрішні процеси: паперова робота, перекладання папок, писання листів та пам'яток [2].

Будь-яка діяльність тримається саме на спеціалізованих виконавцях основного напрямку господарювання. Зараз на одного вузькоспеціалізованого працівника приходиться декілька «керівників – управлінців». Це знов таки підвищений контроль за діяльністю звичайних працівників. Знецінення значення саме простих робочих спеціальностей, несправедлива оплата праці змушує працівників виїжджати за кордон в пошуках гідної перспективи працевлаштування. Звідси виникає проблема міграції українців за кордон, що несе за собою ряд негативних наслідків таких, як дефіцит робочої сили та погіршення демографічної ситуації в країні. Для подолання даного фактору владі треба розробляти та впроваджувати програми для того, щоб зацікавленість трудової діяльності українців знаходилась в межах України.

Для економічного розвитку будь-якої країни мають існувати власне виробництво, державні підприємства і інститути влади, підкріплені ефективною нормативно-правовою базою. Будь-які трудові відносини мають регулюватися на державному рівні із забезпеченням повних соціальних гарантій для працівників. Не можна знімати з себе відповідальність і перекидати її повністю на незалежних роботодавців, тому що в таких умовах ми бачимо повну неконтрольовану ситуацію, несправедливий розподіл праці і неефективний вплив на економіку нашої країни. В даному випадку держава має виконувати контролюючу функцію менеджера та відігравати важливу роль не лише в тому, щоб приймати власні рішення, але й сприяти процесу прийняття ефективних рішень іншими. Розвиток країни не стоїть на місці тому необхідно модернізувати шляхи і моделі трудових відносин в залежності від потреб суспільства, але не можна відмовлятися і від тих систем управління які вже були сформовані до цього часу. Треба враховувати досвід економічно розвинених країн, але не сліпо копіювати їхні моделі, які для нашого суспільства можуть не нести той ефективний вплив який вони мають у себе. Треба шукати та впроваджувати свою систему трудових відносин, яка буде ефективна для нашої країни.

Отже, система управління, яка існувала до настання ринкових відносин була більш ефективна і більш позитивно впливали на економічний розвиток країни. Держава була здатна сама підготувати спеціалістів в яких

потребувала, а також забезпечити їх робочими місцями, так як освітній процес здебільше гуртувався на потребах держави у певний час. Якщо почати корегування трудових відносин, врахувати недоліки які були притаманні, а також уважно дослідити досвід розвинених країн, можна створити свою індивідуальну систему менеджменту, яка в умовах розвитку нашої держави буде більш вдосконалено для суспільства і більш ефективною для економічного розвитку нашої країни.

Список використаних джерел

1. Менеджмент [Електронний ресурс] Контролювання як функція менеджменту/ Бібліотека економіста, 2019. – Режим доступу: <https://library.if.ua/book/36/2440.html>

2. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. — К.: Всеуито, Наукова думка 2018. — 242 с.

3. Koch, Richard, and Godden, Ian, Managing Without Management, Nicholas Brealey, 1996: Пер. з англ. — К.: Всеуито, Наукова думка 2017.

4. Будник М. А. Трансформація системи державного управління України в умовах суспільно-політичних змін (регіональний аспект) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / М. А. Будник; Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. – Київ, 2016. – 21 с.

Науковий керівник: Т.С. Пісоченко, кандидат економічних наук.

А.Д. Александрова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ТРЕНД У СВІТОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Бенчмаркінг - це інструмент стратегії, який використовується для порівняння ефективності бізнес-процесів та продуктів з найкращими показниками інших компаній всередині галузі та за її межами.

Бенчмаркінг покращує ефективність, визначаючи та застосовуючи найкращі продемонстровані практики до операцій та продажів. Менеджери порівнюють продуктивність своїх продуктів чи процесів зовнішньо з конкурентами та компаніями найкращого класу та внутрішньо з іншими операціями, які виконують подібну діяльність у власних фірмах. Завдання бенчмаркінгу - знайти приклади вищої продуктивності та зрозуміти процеси та практики, що сприяють цьому. Потім компанії покращують свою роботу, адаптуючи та включаючи ці

найкращі практики у власні операції - не шляхом наслідування, а шляхом інновацій.

Порівнювати власний бізнес з конкурентами важливо при змаганнях. Без цього ви ніколи не дізнаєтеся, наскільки успішні ваші виступи на ринку, чи ви виконуєте те чи інше завдання краще, ніж ваш конкурент. Наприклад, 85% задоволення клієнтів може виглядати для вас чудово або навіть порівняно із середнім показником вашої галузі, але що робити, якщо деякі інші компанії (не обов'язково конкуренти) легко досягають 97%? У цій ситуації ваш рівень 85% задоволеності не виглядає таким блискучим. Щоб краще зрозуміти ситуацію та покращити ефективність роботи компанії, менеджери використовують тестування.

Виділяють три типи бенчмаркінгу.

Стратегічний бенчмаркінг. Менеджери використовують цей тип бенчмаркінгу, щоб визначити найкращий спосіб конкурувати на ринку. Під час процесу компанії визначають виграні стратегії (як правило, поза власною галуззю), які успішні компанії використовують та застосовують їх до власного стратегічного процесу. Також загальним є порівняння стратегічних цілей з метою виявлення нових стратегічних виборів.

Аналіз ефективності. Це стосується порівняння продуктів і послуг компанії. Завдання в основному фокусується на аналізі якості продукції та послуг, особливостях, ціні, швидкості, надійності, дизайні та задоволеності клієнтів, але він може вимірювати все, що має вимірювані показники, включаючи процеси. Бенчмаркінг ефективності визначає, наскільки сильні продукти та послуги компанії порівняно з конкуренцією.

Аналіз процесів полягає в знайомленні з іншими компаніями, які займаються подібною діяльністю, та визначити найкращі практики, які можна застосувати до власних процесів з метою їх вдосконалення. Процес-бенчмаркінг – це окремий вид бенчмаркінгу, але він, як правило, виходить із тестування ефективності. Це відбувається тому, що спочатку компанії визначають слабкі конкуруючі точки своїх товарів чи послуг, а потім концентруються на ключових процесах для усунення цих слабких місць. Наприклад, організація, яка використовує порівняння продуктивності, визначає, що їх продукт "X" перевершує за своїми характеристиками, якістю виготовлення та дизайном, але ціннішим за продукт Y від конкурента. Потім компанія визначає, які процеси додають найбільше до вартості товару, і шукає, як їх покращити, переглядаючи подібні, але менш вагомні важкі процеси в інших компаніях.

У таблиці 1 наведено приклад процесу бенчмаркінгу.

Процес бенчмаркінгу

Процес бенчмаркінгу	
Стадія 1 Планування	1. Визначити що аналізувати 2. Знайти партнерів з бенчмаркінгу 3. Визначити спосіб збору даних та зібрати інформацію
Стадія 2 Аналіз	4. Визначити актуальні недоліки в роботі 5. Оцінити рівень майбутніх результатів
Стадія 3 Інтеграція	6. Повідомити висновки та завоювати визнання 7. Встановити функціональні цілі
Стадія 4 Реалізація	8. Розробляти плани дії 9. Здійснити конкретні дії та стежити за ходом 10. Повторно переоцініть орієнтири
Стадія 5 Зрілість	11. Досягнення керівної посади 12. Повністю нові методи використовуються в процесі

Отже, бенчмаркінг дозволяє проаналізувати ефективність бізнес-процесів конкурента для покращення товарів та послуг своєї компанії. Виявлення слабких та сильних сторін конкурента, дозволяє побачити недоліки свого продукту та знайти шляхи його поліпшення завдяки інноваціям та новим стратегіям.

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент.

П.Ю. Бабенко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСНОВНІ МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ МЕНЕДЖЕРА

Сучасні економічні умови диктують необхідність більш частого і швидкого впровадження системи підвищення кваліфікації менеджерів різних рівнів управління. Від цього залежить стратегічна ефективність функціонування компанії і можливість відповідати викликам зовнішнього середовища бізнесу.

Компанії більше не говорять про навчання і підвищення кваліфікації менеджерів тільки в рамках самої компанії. Навчання і зростання кваліфікації зазвичай розглядається разом з розвитком. Говорячи про сполученні двох процесів, Ахаммад Т. зауважив: «Використання термінів « навчання і розвиток »в сучасних умовах зайнятості набагато більш доречно, ніж саме « навчання », оскільки управлінські ресурси можуть повністю реалізувати свій потенціал тільки тоді, коли процес навчання йде далеко за межі простий рутини »[1, с. 413].

Компанії вкладають кошти в навчання і підвищення кваліфікації керівного складу, тому що вони отримують кілька переваг і головні напрямки цього процесу виглядають наступним чином [2,3]:

1. Прискорене вивчення нових навичок. Навчання допомагає компанії скоротити час навчання своїх менеджерів і досягти більш високих стандартів продуктивності. Співробітникам не потрібно витрачати час на навчання, спостерігаючи за іншими. У компанії формується і впроваджується офіційна програма навчання для менеджерів різних рівнів. Кваліфіковані інструктори допомагають керівникам набутти навичок і знання для більш швидкого і ефективного виконання управлінської роботи.

2. Збільшення продуктивності праці менеджерів. Навчання прийомам самоменеджменту та компанії роботи менеджера підвищує результативність управлінської праці і знижує втрати часу при виконанні певної роботи. Підвищений рівень кваліфікації зазвичай допомагає збільшити як кількість, так і якість управлінських дій і корпоративних рішень на відповідному рівні управління. Це допомагає їм підвищити рівень продуктивності при виконанні своїх поточних робочих завдань і готує менеджерів до майбутніх призначень.

3. Стандартизація процедур в компанії і залучення менеджменту в ці процеси. Навчання стандартизації може допомогти в однаковості робочих процедур, які можуть бути вивчені співробітниками. Менеджери працюють розумно і роблять менше помилок, коли володіють необхідними знаннями та навичками.

4. Менша потреба в нагляді. Як узагальнення можна сміливо стверджувати, що навчені співробітники потребують меншої контролі. Навчання не усуває необхідність у нагляді, але зменшує потребу в детальному і постійному нагляді. Добре навчений співробітник може бути самостійним у своїй роботі, тому що він знає, що робити і як робити. У таких ситуаціях суворий нагляд може не знадобитися.

5. Впровадження методик економії операцій. Навчений менеджмент зможе краще і економніше використовувати час і ресурси, а також скоротити втрати. Також навчені керівники знижують рівень необдуманих рішень і ризикованих дій в сфері операційного управління. Таке скорочення може сприяти збільшенню економії коштів і загальної економії управлінських операцій.

6. Розвиток високого морального духу. Моральний дух менеджерів підвищується, якщо вони проходять відповідну підготовку. Хороша програма навчання формує ставлення співробітників до організаційної діяльності та сприяє кращому співробітництву і більшій лояльності. За допомогою навчання серед керівників також можна зменшити незадоволеність, скарги, невиходи

на роботу і плинність кадрів. Таким чином, навчання допомагає в створенні ефективної команди керівників.

7. Розвиток стратегічних навичок менеджерів. Вище керівництво може визначити талант, який може бути підготовлений для роботи на відповідальних посадах в організаціях. Нові таланти збільшують продуктивність компанії. Надаючи можливість для саморозвитку, співробітники роблять все можливе, щоб сприяти зростанню компанії.

При визначенні потреб у навчанні та підвищенні кваліфікації менеджменту компанії важливо враховувати умови зовнішнього середовища. Зокрема, це буде включати національний і організаційний контексти, в яких працюють компанії. Навчання в значній мірі залежить від поточних подій в цих умовах. В цілому, екологічний контекст для визначення потреб у навчанні включає в себе наступне:

1. Вплив законодавства і національної економічної політики на ринки і політику компанії. Наприклад, якщо компанія хоче навчити менеджмент відділу продажів, вона повинна проінформувати їх про закони, що стосуються податку з продажів і захисту споживачів. Відділ кадрів повинен бути в курсі діючих законів про працю.

2. Темпи технологічного розвитку і зміни роботи, які збільшують потребу в навчанні, повинні бути швидко і постійно перевищені. Компанії працюють на світовій арені і мають різноманітне поєднання поглядів і управлінського середовища. Навчальні потреби повинні відповідати цим.

3. Нинішнє століття конкуренції потребує гнучкості в підході до управління людськими ресурсами. Сьогоднішня робоча сила, можливо, не має постійного офісу, і у них не буде робочого часу. Старі правила компенсації, кар'єрного зростання, забезпечення роботою більше не відповідають дійсності. Потреби в навчанні також повинні враховувати цю гнучкість.

4. Інтегрована економіка сьогоднішнього дня привела до зближення ринків і компаній. Навчання повинно включати їх, і це слід враховувати при розробці будь-якої програми навчання.

5. Ні кваліфікації для роботи. Така гнучкість дозволяє людям з різним досвідом працювати в компанії. Потреби в навчанні повинні ґрунтуватися на цих відмінностях.

6. Зростаючий упор (іноді в непростих відносинах з розвитком «компетенції») на постійний розвиток, саморозвиток і на людей, які беруть на себе відповідальність за власне навчання.

7. Часто швидко змінюється модель державного втручання в контроль, заохочення, надання та фінансування професійної освіти і навчання, а також різні «ініціативи», висунуті зовнішнім середовищем.

Логічно, потреби в навчанні повинні ставитися до окремих осіб на будь-якому рівні в компанії, але сфера застосування і угруповання додатків значно різняться. Отже, масштаб і характеристики відповідного навчання також варіюються, так само як і його важливість і вартість. Можна виділити категорії обсягу потреб у навчанні, як зазначено нижче:

На рівні всіх осіб. Є деякі потреби в навчанні, які можуть охопити всіх в компанії. Наприклад, коли розвиток і виживання бізнесу залежить від набагато більшої готовності його керівників і робочої сили, як правило, приймати зміни, або коли весь бізнес переходить на новий сайт. В даний час, коли комп'ютеризація та реструктуризація корпорацій припиняються, багато компаній проводять навчання для всіх в організаціях. Кожна людина повинна заново освоїти нові навички, щоб працювати в новому середовищі [4].

Конкретні групи в компанії. Ця категорія навчання відноситься до конкретних груп менеджерів всередині компанії, хоча вона і менш широка за своїм охопленням. Може бути в певному підрозділі, відділі або розділі; на певному рівні, наприклад, нагляд; або в рамках певної професії або виконання певних функцій, таких як призначені співробітники з безпеки. Наприклад, коли нова інформаційна система, що зв'язує всі торгові точки великого мережевого магазину, призводить до необхідності навчання використанню комп'ютерних терміналів для певних класів співробітників у всіх філіях.

В цілому, акцент на необхідність підвищення кваліфікації, що стимулюється технологічними та іншими змінами, не повинен затьмарювати важливість виявлення рутинних або експлуатаційних потреб компанії. Індикатори потреб у розвитку менеджерів, які виникають в результаті недоліків у виконанні роботи, включають прості ситуації, такі як помилки, втрати часу і неефективні рішення.

Список використаних джерел:

1. Ahammad T. Personnel Management to Human Resource Management (HRM): How HRM Functions? / T. Ahammad // Journal of Modern Accounting and Auditing. – 2017. – September Vol. 13. – No.9. – 412-420.
2. Mosley R. Customer experience, organizational culture and the employer brand / R. Mosley // Brand Management. – 2007. – 15(2). – 123-134.
3. Федоркевич Д.Ю. Рейтинговая оценка конкурентоспособности кадрового ресурса предприятий / Л.Г. Милыева, Д.Ю. Федоркевич // Проблемы экономики и менеджмента. – 2013. – № 10 (26). – С. 43-47.

4. Macky K. The Relationship between “High Performance Work Practices” and Employee Attitudes: an Investigation of Additive and Interaction Effects / K. Macky, P. Boxall, // The International Journal of Human Resource Management. – 2007. – 18(4). – 537-567.

Науковий керівник: О.М.Литвиненко, кандидат економічних наук.

Д.А. Бірюкова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

Однією з важливіших складових успіху підприємства є кваліфікований та ефективний персонал. Підбір персоналу — це процес вивчення психологічних і професійних якостей працівника з метою встановлення його відповідності до вимог робочого місця і підбору з наявних претендентів того, хто найбільше підходить на це робоче місце, з врахуванням його кваліфікації, спеціальності, особистих якостей, здібностей, характеру та інтересів організації. Вона є найбільш значущою функцією в процесі управління персоналом. На маленьких підприємствах де немає спеціального підрозділу по роботі з персоналом, підбором займається менеджер відповідного лінійного профілю. На середніх та великих як правило цим займається спеціаліст (менеджер) по персоналу або лінійний менеджер. Результатом професійного підбору є вибір найбільш придатного кандидата на посаду. Під час підбору перевага віддається тому кандидату, який відповідає заявленим вимогам роботодавця більше за інших.

Важливими етапами професійного підбору персоналу є:

- створення кадрової комісії з вибору кандидатури;
- формування наявності вимог до вакансії;
- розміщення оголошення про набір кадрів;
- оцінка рівня психологічної стійкості кандидата;
- медичне обстеження кандидата;
- виявлення захоплень та шкідливих звичок кандидата;
- формування списку кандидатів за рейтингом;
- заключення висновку щодо остаточної кандидатури

кадровою комісією;

- призначення на посаду переможця конкурсу;
- укладення трудового договору.

Задоволення попиту на кількість та кваліфікованість робітників – це головне завдання для менеджера. Обирати з наявних членів трудового колективу чи наймати нових робітників, на таке рішення впливають такі фактори:

- унікальність роботи та її важливість;

- наявність кадрового резерву та програми розвитку персоналу;
- фінансові ресурси підприємства;
- особливості кадрової політики.

В.Р. Веснін привів деякі моделі набору персоналу: опора на власні кадри, відбір персоналу всіх рівнів поза підприємством та об'єднання постійних та тимчасово залучених працівників. Важливо визначитись в необхідності закриття вакансії, перед набором нових працівників. Якщо компанія вирішила набирати працівників поза організацією, то перед нею стає вибір із декількох форм залучення персоналу:

- пошук та підготовка персоналу в навчальних закладах за кошти організації. Переваги такого вибору полягають у приливі свіжих ідей, в «незпсованності» кандидатів. Під час підбору персоналу використовуються такі методи: тестування, інтерв'ю, співбесіда, іспити, аналіз анкетних даних тощо. Згідно з їх результатами робиться висновок щодо відповідності кандидата всім вимогам організації.

Робота з формуванням кадрового складу є вихідним етапом в процесі управління персоналом і передбачає системний підхід до реалізації декількох етапів, здійснюваних в рамках формування персоналу організації. Тому, від якості організації процесу підбору персоналу залежить вся наступна діяльність в процесі управління кадровими ресурсами. З метою уникнення додаткових проблем, керівництво має підійти до даної процедури кваліфіковано.

Науковий керівник: О.А. Свтушенко, кандидат економічних наук.

А.О. Бичкова

Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

На сьогоднішній час застосування інформаційних технологій (далі – ІТ) набуває все більшого значення в управлінні підприємством. Зокрема, досвід великих, успішних компаній, доводить не одноразово, що застосування в їх діяльності інформаційних технологій, є одним із найважливіших складових успіху компанії.

Адже, застосування інформаційних технологій в керуванні підприємством реалізовується з метою дієвої та оперативної комп'ютерної обробки інформаційних ресурсів, зберігання великих обсягів економічно важливої інформації та миттєвої передачі її на будь-які відстані в найкоротші строки, а також найголовніше це

збереження корпоративної інформації. Інакше кажучи, провідним завданням є прогресування та удосконалення діяльності підприємства на концепції використання інформаційно-комунікаційних технологій. Проблемні аспекти щодо застосування інформаційних технологій в очолюванні підприємством досліджували багато зарубіжних і вітчизняних науковців: Барановська Т.П., Козирев А.А., Лепейко Т.І., Мельник Л.Г., Пушкар О.І., Уткін В.Б., Хамер М., Чампі Дж., Щедрін А.Н. тощо. З кожним роком, інформаційні технології у нашій країні та в розрізі міжнародного досвіду в цілому удосконалюються, та важливим моментом є те, що вони відображаються на підприємствах у вигляді різнобічних інформаційних систем та інформаційних комплексів та використовуються в різних частинах управлінської системи [1].

Проте, існують деякі проблеми у інноваційних підходах втілення ІТ в управлінні новітніми підприємствами, зокрема це:

- по перше, погіршення процесів розподілу та здійснення торговельних стосунків у зв'язку з нинішніми негативними, вторгницькими явищами з боку Росії;
- однією з головних проблем в сучасності вважається висока ускладненість реалізації та запуск інформаційних і програмних систем для автоматизації управління компаніями через вплив ІТ-співробітників, нестача фінансових ресурсів як основної проблеми;
- некомпетентність більшої частини керівників підприємств у доцільності використання інформаційних технологій та комп'ютеризованих систем на підприємствах, які необхідні для вдосконалення сучасної моделі підприємства;
- раціональність безупинного застосування інтернет-технологій у формуванні і безпечній гарантії мобільного управління [2]. Тому, вважаємо у перспективі, з ціллю розв'язання складних питань відносно впровадження новітніх технологій в керуванні сучасними підприємствами пропонується дотримуватись чіткої та послідовної структури. Вирішення проблемних питань, зокрема, має відбуватись з удосконаленням підготовки усіх працівників підприємства, змінюванням об'єднуючого характеру, постановкою планових цілей та задач для зростання виробництва, побудовою заходів впорядкованого характеру, де основне положення буде властиве застосуванню інформаційних систем [3].

Отже, як ми зазначили, то вагомими приводом не доцільного господарювання на масових підприємствах України вважається, зокрема, неповне застосування у діяльності як малих так і крупних підприємств інформаційних технологій. Тому, на наш погляд, ми пропонуємо використовувати поетапний підхід у введенні інформаційних технологій в управлінні сьогочасними підприємствами,

що урегулює збирання та обробку значущої інформації, діагностику та виявлення існуючих проблем і причин їх виникнення, розробку критеріїв вибору ІТ та їх запровадження, оцінку результатів реалізації зазначених етапів.

Список використаної літератури:

1. Онопко А.С. Застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством проблеми економіки та управління. – 2017. – № 11. – URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/102782/97865>

2. Клепікова О. А. Сучасний стан і місце інформаційних технологій в управлінні підприємством / О. А. Клепікова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2013. – Випуск 5. – С. 74–83.

3. Янчук Т. В. Економічний механізм впровадження інформаційних технологій на підприємствах малого та середнього бізнесу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Янчук Тетяна Василівна. – Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2015. – 21 с.

*Науковий керівник: Коляда С.П., кандидат економічних наук,
доцент.*

К.В. Бойко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ОРГАНІЗАЦІЇ

Врахування життєвого циклу організації є важливим при визначенні її стратегії, тому є актуальним на сьогоднішній день

Життєвим циклом організації можна назвати етапи через які організація проходить за своє існування. А саме: народження, дитинство, юність, зрілість, старіння і відродження.

Сьогодні можна виділити одну з основних моделей яку запропонував Ларрі Грейнер. Дана модель ділиться на п'ять стадій. Сутність цих моделей полягає в тому, що життєвий цикл підприємства являє собою послідовність зміни одного етапа або стадії, які мають певні характеристики. Кожна з цих стадій це наслідок попередньої і причина наступної.

І. Стадія це зростання підприємства через креативність. На початку створення підприємства підприємець намагається відтворити максимально високий рівень креативного напрямку, намагаючись втілити ідею в життя і змусити інших повірити в неї. Але мінуси даної стадії в тому, що власник втрачає контроль над працівниками, у наслідку того, що організація починає стрімко зростати.

II. Це зростання через директивне управління. Тут вибудовується організаційна структура в якій є головні функції та відповідальності по позиціях. Починають з'являтися системи заохочення і системи контролю. Функціональна структура заснована на жорсткій позиції саме в цьому дана стадія починає мати свої мінуси. Після цього приходить криза яка може бути вирішена методом делегування.

III. Стадія делегування. У процвітаючої організації владою делегує керівник. Вводяться системи мотивації, різні бонуси та участі в прибутку компанії. Після цього одні зосереджуються на стратегічному розвитку, при цьому починаючи втрачати контроль над вдосконаленням організації а інші витрачають час на досягнення цілей підприємства, як правило таким працівникам не можуть швидко і легко знайти заміну. Відбувається криза контролю, який вирішується розвитком програм координації.

IV. Стадія це зростання через координацію. Вона несе в собі те, що недостатньо продуктивні відділення воз'єднуються в групи, при цьому вводиться більш складна система поділу коштів компанії. Надалі підприємство може зіткнутися з проблемою дуже складної системи планування і завантаженої системою контролю, падає рівень продуктивності.

V. Стадія зростання через співпрацю. Підприємство починає робити більш лояльну систему управління і організаційну структуру. Починається заохочення нових креативних ідей та вітається критика старої системи для їхнього вирішення. Сам Грейнер виділяє те, що організаційний криза характеризується зниженням ефективності діяльності нижче меж рентабельності, можлива загибель організації.

Отже, можна дістати висновок про те, що стадіями життєвого циклу компанії є: зростання підприємства через креативність, зростання через директивне управління, стадія делегування, зростання через координацію, зростання через співпрацю.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Н.П. Вабіщевич

Університет імені Альфреда Нобеля, Кременчук, Україна

РОЛЬ ОЦІНКИ В ПРАКТИЦІ УПРАВЛІННЯМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Будь-який актив (як фінансовий так і реальний) має певну вартість і може бути оцінений. Оцінка передбачає певний рівень невизначеності, що часто пов'язана зі специфікою активу, що

оцінюється. Проте, під активом у даному випадку будемо розуміти не лише певну матеріальну чи нематеріальну цінність, але й ціле підприємство або компанію.

Оцінка є корисною при вирішенні широкого кола завдань. Так, наприклад, для управління портфелем активів, аналізу з метою купівлі, продажу чи злиття фірм тощо.

Будь-яка оцінка не є повністю об'єктивним методом і будь-які настанови і погляди аналітика, що її проводить, вплинуть на отриману величину вартості.

При купівлі, продажі або злитті компаній оцінка відіграє ключову роль. Фірма, чи окремий покупець повинні прийняти рішення щодо справедливої вартості компанії, що купується, продається, або об'єднується перед тим, як провести відповідні операції.

Одним із видів оцінок є порівняльна оцінка. При порівняльній оцінці вартість активу можна знайти, орієнтуючись на ціноутворення подібних активів, стандартизованих за допомогою певної загальної змінної, такої як прибуток, грошові потоки, балансова вартість тощо.

Вартість фірми являє собою приведену вартість очікуваних в майбутньому грошових потоків, що генеруються фірмою. Головним елементом вхідних даних при оцінці фірм, особливо тих, що швидко зростають є темпи росту, що використовуються для прогнозування майбутніх доходів і прибутків. Існує три основних способи оцінки росту будь-якої фірми :

- дослідження росту на основі попередніх доходів, її історичних темпів росту.
- довіра до оцінок фондових аналітиків, що дають коректні оцінки росту фірми та використання цих показників при визначенні вартості.
- оцінка росту фірми на основі фундаментальних показників.

Оцінка вартості бізнесу – це визначення вартості компанії як майнового комплексу, здатного приносити прибуток його власникові. При проведенні оціночної експертизи визначається вартість всіх активів компанії: нерухомого майна, машин й устаткування, складських запасів, фінансових вкладень, нематеріальних активів. Крім того, окремо оцінюється ефективність роботи компанії, її минулі, дійсні й майбутні доходи, перспективи розвитку й конкурентне середовище на даному ринку, а потім проводиться порівняння оцінюваної компанії з підприємствами-аналогами. На підставі такого комплексного аналізу визначається реальна оцінка бізнесу, як майнового комплексу, здатного приносити прибуток.

Постулат, що лежить в основі підходу до інвестицій з позицій здорового глузду, свідчить: «ніякий інвестор не платить за актив більше того, чого він коштує». Отже, сприйняття цінності повинне

грунтуватися на реальному положенні справ, а це припускає, що ціна, сплачувана за будь-який актив, повинна відображати майбутні грошові потоки, які він може принести.

Існує багато областей, де оцінка залишає місце для суперечок, включаючи такі питання, як визначення істинної цінності, а також часу, необхідного для того, щоб ціни до неї наблизилася. Але існує питання, в якому не буває розбіжностей, - ціну активу не можна виправдати лише на тій підставі, що в майбутньому з'являться інвестори, готові придбати його за вищою ціною.

Оцінка корисна при вирішенні широкого кола завдань. Проте, роль, яку вона відіграє, залежить від тієї сфери, де вона застосовується.

Оцінки при управлінні інвестиційним портфелем. Роль, яку грає оцінка при управлінні портфелем активів, в значній мірі визначається інвестиційною філософією інвестора. Якщо йдеться про пасивного інвестора, то при управлінні портфелем роль оцінки невелика. Для активного ж інвестора її роль значно зростає. Навіть серед активних інвесторів природа і роль оцінки розрізняються залежно від виду активного управління капіталом. Фінансові фахівці використовують оцінку в набагато меншому ступені, ніж інвестори, що купують цінні папери на тривалий термін, - їх увага більшою мірою зосереджена на ринковій вартості, ніж на цінності, заснованій на конкретному положенні справ на фірмі. Якщо йдеться про задачу вибору цінних паперів, то оцінка при управлінні портфелями виконує центральну роль для фундаментальних аналітиків і другорядну - для технічних аналітиків.

Центральне положення фундаментального аналізу ґрунтується на тому, що істинна цінність фірми може бути співвіднесена з її фінансовими характеристиками: перспективами зростання, характером ризику і грошовими потоками. Будь-яке відхилення від цієї істинної цінності стає сигналом, що акції даної фірми переоцінені або недооцінені. У цьому полягає довгострокова стратегія інвестування, і припущення, що лежать в її основі, полягають в наступному:

- зв'язок між цінністю і основоположними фінансовими чинниками може мати кількісний вираз;
- цей зв'язок стійкий в часі;
- відхилення від цього взаємозв'язку коректуються за деякий розумний період часу.

*Науковий керівник: П.І. Сокурєнко, кандидат економічних наук,
доцент.*

ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

Звітність підприємства відображає культуру ведення бізнесу, показує якість потоків інформації та облікової політики, забезпечує захист інтересів усіх заінтересованих сторін та економічну безпеку функціонування підприємства. Необхідність вивчення, дослідження розвитку, вдосконалення звітності зумовлено насамперед привнесенням нею змін у практику управління підприємством.

У сучасному динамічному світі, відбулися зміни в умовах діяльності та ведення бізнесу. Такі зміни зумовлені в першу чергу глобалізацією; зростанням запитів щодо «прозорості» звітності компаній; екологічними проблемами. Звідси звітність має не лише показувати операційну, фінансову та інвестиційну діяльність підприємства, а й узагальнювати інформацію щодо актуальних питань соціального, економічного, екологічного та управлінського значення. Одним із способів розширення механізмів інформування є впровадження у бізнесі моделі інтегрованої звітності, що охоплює інформацію не тільки про фінансові показники підприємства, а й містить додаткові пояснення та обґрунтування, що узагальнюються у вигляді нефінансових показників стосовно соціальної, екологічної та стратегічної діяльності.

Перехід України до сталого економічного розвитку, її інтеграція до європейського і світового співтовариства вимагають запровадження сучасної практики взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства, які б дозволили посилити взаємну відповідальність учасників суспільного життя, створити умови для подальшого стабільного розвитку [1].

Інтегровану звітність не слід розглядати як новий феномен, що не має свого теоретико-методичного фундаменту, вона тісно взаємопов'язана із фінансовою та нефінансовою звітністю, хоча і розвивається на основі використання власних принципів і методології побудови. Виникнення інтегрованої звітності є результатом еволюції облікової системи у напрямі забезпечення зростаючих вимог користувачів та покращання прозорості та релевантності облікової інформації. На відміну від інших форм звітності, порядок складання яких регулюється нормативно, інтегрована звітність виникла внаслідок поступового накопичення досвіду корпоративного звітування під впливом вимог ринку.

Оскільки інтегрована звітність орієнтована на вирішення ключових проблем, з якими зіштовхнулась облікова система в умовах інформаційно-цивілізаційних зрушень в економічній системі, то її запровадження кардинально змінює практику зовнішнього звітування, що надає значні переваги, а саме:

- поліпшення відносин з інвесторами та іншими заінтересованими особами;
- збільшення прозорості та достовірності наданої інформації;
- контроль і управління ризиками організації, ефективністю використання ресурсів;
- короткий і інтегрований формат надання інформації в єдиному звіті.

Складаючи та подаючи інтегровані звіти, компанія збільшує довіру та впевненість своїх стейкхолдерів, а також законність своїх операцій. Це може збільшувати бізнес-можливості компанії та покращувати її систему ризик-менеджменту. Випускаючи внутрішні інтегровані звіти, компанія оцінює свою етику, фундаментальну вартість, рівень управління та зовнішні покращання і впевненість, в яких заінтересовані стейкхолдери [3]. Таким чином, інтегровані звіти можуть випускатись як суто для внутрішніх користувачів, а також можуть бути оприлюднені для всіх заінтересованих осіб, які потребують подібної інформації для прийняття рішень.

Інтегрована звітність в Україні поступово почала формуватися на підприємствах, але вона як і всі види звітності поряд із перевагами має і недоліки. Труднощі у застосуванні інтегрованої звітності вітчизняними підприємствами полягають у тому, що існуюча система звітності не завжди має внутрішні взаємозв'язки і вимагає від інвесторів та менеджменту компанії докладання серйозних зусиль із пошуку необхідної інформації щодо стійкого розвитку і збільшує витрати. Як наслідок, не розкриваються взаємозв'язки між стратегією і ризиком, фінансовими і нефінансовими показниками, корпоративним управлінням і результатами, показниками компанії та інших організацій у ланцюжку створення доданої вартості [2].

На нашу думку, подолання зазначених труднощів та впровадження інтегрованої звітності у практику вітчизняних підприємств забезпечить адекватну оцінку ефективності діяльності останніх у довгостроковій перспективі, підвищить їх прозорість та поєднає всю істотну фінансову й нефінансову інформацію в короткій, зрозумілій і зручній для користувача формі. Інтегрована звітність є лише одним з інструментів відходу від домінуючої позиції фінансових показників як основного індикатора результатів діяльності організації, а також загальної націленості на фінансову складову діяльності

підприємства, направлення інтересів на соціальну й екологічну сторону. Інтегрована звітність забезпечить сталий розвиток і функціонування сучасних підприємств при оптимальному використанні фінансового, виробничого, людського, інтелектуального, природного та соціально-репутаційного капіталів.

Список використаних джерел

1. Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://svb.org.ua/>

2. Костирко Р. О. Інтегрована звітність – інструмент соціально відповідального бізнесу / Р. О. Костирко // Часопис економічних реформ. – 2014. – № 1 (13). – С. 49–54.

3. King Code of Governance for South Africa 2009. – Institute of Directors in Southern Africa, 2009. – 66 p.

Науковий керівник: О.І. Лугова, кандидат економічних наук.

О.В. Висоцький

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Діяльність людини породжує створення матеріально-духовних благ, які здатні задовольнити суспільно-особисті потреби. Через це в процесі забезпечення ефективної системи менеджменту персоналу необхідно збагнути значення його мотивації.

Кожному роботодавцю необхідно самостійно визначити методи, які будуть спрямовані на спонукання колективу до активної діяльності, що сприяють задоволенню власних потреб і досягненню поставленої мети і завдань. За допомогою стимулів мотивація персоналу визначає поведінку конкретного індивіда. Таким чином, це представляє певний набір інструментів, який спрямований на поліпшення працездатності працівників, залучення кваліфікованих фахівців і їх збереження.

Співробітників необхідно правильно мотивувати, щоб робота, яку він виконує, приносила йому задоволення і високий результат. Якщо вдаватися до насильницьких способів, то це може привести до ще більших проблем, але ніяк не до досягнення ефективності. Заохочення працівників і визнання їх досягнень є досить непростим процесом.

Тому, важливо враховувати не тільки якісні, а й кількісні характеристики праці, а також всі обставини, пов'язані з формуванням і розвитком мотивів поведінки. Таким чином, керівнику необхідно

підібрати правильну систему мотивації для своїх підлеглих, враховуючи індивідуальний підхід до кожного працівника.

Комплекс заходів, які спрямовані на внутрішні потреби і цінності працівників є системою мотивації персоналу. Вони спрямовані не тільки на старанність, ініціативність і бажання трудитися, а й до праці в цілому. Ще варто враховувати досягнення поставлених цілей у своїй діяльності, підвищення загальної ефективності організації, а також розвиток і вдосконалення професійного рівня.

У випадку, коли мотивацію вважають своєрідним процесом впливу на дії працівника мотиваційних чинників, то її варто поділити на декілька послідовних етапів.

Етап перший пов'язаний із появою потреб. Потреба виражається в якості сприймання людиною браку чого-небудь. Даний брак «потребує» повного задоволення.

Етап другий полягає у пошуку методів задоволення потреби. Існування потреби потребує від людини певного реагування. Люди всіляко можуть усувати потреби: як задовольняти їх, так і їх не помічати. Проте, в чималій кількості випадків появляється потреба що-небудь зробити, виконати, а також застосувати певні заходи.

Етап третій пов'язаний із визначенням мети та напрямків діяльності. Людина з'ясовує, що їй необхідно реально одержати і що саме здійснити задля задоволення будь-якої потреби.

Етап четвертий полягає у здійсненні конкретної діяльності. На даному етапі людина мусить докладати чимало зусиль для досягнення поставленої мети.

Етап п'ятий пов'язаний із одержанням винагороди за виконану діяльність. Доклавши чимало зусиль, людина одержує те, що повинне задовольняти потребу. На даному етапі визначається, якою мірою здійснені дії людини збігаються з передбачуваними результатами. В залежності від цього послаблюється, зберігається або посилюється мотивація.

Етап шостий полягає у задоволенні потреб. В залежності від ступеня задоволення потреби, обсягу винагороди та її адекватності зробленим зусиллям, працівник перестає виконувати свою діяльність до появи нових потреб чи продовжує розшукувати заходи з метою задоволення наявних потреб.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

УМОВИ ДЛЯ РОЗВИТКУ СОЦІОКРАТІЇ

В ході розвитку соціократії стали явними деякі умови для ефективного використання соціократичної моделі. По-перше, соціократія стає непрацевдатним інструментом, коли робляться винятки в застосуванні правила, згідно з яким згоду регулює процес прийняття рішень [1]. Роблячи такі винятки, безпека, в якій кожна людина повинна діяти вільно і творчо в круговому процесі, більше не гарантується.

Еквівалентність в прийнятті рішень, створених за принципом згоди, набуває додаткового значення, коли існує також еквівалентність в засобах існування. Гарантований прожитковий мінімум, особливо у фінансовому відношенні, забезпечує людині «безпечну» середу, яка необхідна для прийняття ризиків, наприклад, шляхом оскарження нинішньої практики в його або її відомчому колі. На практиці це означає, що кожен окремий базовий оклад повинен забезпечувати достатньо можливостей для людини і його або її сім'ї жити відповідно до рівня життя, який є прийнятним і нормальним з точки зору суспільства, частиною якого вони є.

Друга небезпека для ефективного використання моделі виникає, коли кругові процеси не замкнуті як всередині, так і між колами. Ця ситуація робить контроль організації значною мірою є неможливим. На практиці цю небезпеку можна зменшити, переконавшись (шляхом освіти і підготовки), що кожен окремий член організації може мати справу зі своєю власною робочою областю з точки зору принципів кола і сигналізувати про будь-які дисфункціональні процеси на зборах кола. Освіта та навчання повинно охоплювати три галузі: традиційна галузь освіти і навчання для спеціальних функцій або завдань; організаційні процеси і структура в соціократичній організації; прийняття рішень, в тому числі навички організації та проведення зустрічей.

Ще однією ключовою умовою є можливість вимірювати і передавати результати діяльності, щоб здійснювати контроль. Таким чином, дані вимірювань повинні бути підготовлені і надані, і повинна існувати можливість для виявлення недоліків або потенційних поліпшень в цих даних. Тому людина, якій потрібні ці дані, повинна мати до них вільний доступ. За допомогою сучасних інформаційних технологій ця умова може бути легко створена, хоча

воно ставить під сумнів багато традиційних уявлень про виняткове використання даних вимірювань менеджерами.

Можливо, найбільш важливою умовою є подвійний зв'язок. Для традиційних організацій подвійний зв'язок вимагає повної зміни в мисленні про управління і лідерство.

Фактично більшість організацій ніколи не ставлять під сумнів ефективність єдиного зв'язку між ієрархічними рівнями, і, можливо, роблять це, тому що вони припускають, що дві сполучні функції виконання / керівництва і вимірювання / зворотного зв'язку можуть бути об'єднані в одній людині. Однак Еденбург припускає, що ці два принципово різних зв'язку не можуть бути об'єднані, тому що вони вимагають абсолютно різних особистостей і навичок [1]. Крім того, велика кількість інформації, що обробляється між нижнім і верхнім колами, також гарантується різними засобами формування зв'язку: керівник нижнього кола призначається верхнім колом, тоді як представник верхнього кола призначається в нижньому колі.

Подвійний зв'язок є ключем до інтеграції кругової організації з ієрархічною структурою. За допомогою подвійного зв'язку між колами вгору і вниз здійснюється просування спілкування. Крім того, існує також чудовий потенціал як для спадного, так і для висхідного потоку людського капіталу. Таким чином, ця система сприяє ситуаційному лідерству, що є також невід'ємною частиною ефективною моделі соціократії.

Список використаних джерел

URL:

https://www.researchgate.net/publication/308841991_Sociocracy_An_Organization_Model_for_Large-Scale_Agile_Development.

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент.

А.Е. Голобока

Університет імен. Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Більшість брендів будуть відчувати потенційну кризу приблизно кожні два роки. Що таке антикризове управління?

Антикризове управління визначається як послідовність кроків, що вживаються організацією для боротьби з катастрофічною подією. Криза порушує ділові операції, загрожує завдати шкоди людям, завдає шкоди вашій репутації і негативно впливає на ваші фінанси.

Планування антикризового управління починається задовго до виникнення проблеми. Може бути заманливо відкласти управління

ризиками, коли справи йдуть добре. Однак неадекватна підготовка може мати серйозні операційні, правові та суспільні наслідки.

У професійному світі все, що може негативно вплинути на репутацію або прибуток вашого бізнесу, є криза. Деякі сценарії найгіршого випадку включають відгук продукту, вкрадені дані, помилкові звинувачення. Будь-яка з цих ситуацій може стати катастрофічною або навіть фатальною для назви вашої компанії або доходів.

Деякі надзвичайні ситуації, такі як стихійні лиха, терористичні акти або глобальна фінансова криза, неминучі і, ймовірно, не зашкодять репутації вашого бренду при правильному зверненні. Однак можна попередити кризи, викликані недоглядом або неправильним рішенням, можуть затягнути ваше ім'я в бруд. З цієї причини вкрай важливо сформулювати стратегію реагування на кризу, якщо така необхідність коли-небудь виникне. Навіть погані відгуки можна розглядати як кризу, якщо вони виходять з-під контролю.

Процес управління кризами. Докризовий (запобігання криз). Найважливіша стадія вашого кризового плану відбувається до того, як проблема існує. На цьому етапі власники бізнесу повинні виявляти і навчати зацікавлені сторони, оцінювати вразливості, а також складати і тестувати план реагування. Це також чудовий час для виявлення або найму антикризового менеджера. Звичайно, найкращий спосіб впоратися з кризою - це уникнути його в першу чергу. Однак трапляються помилки і неминучі лиха. Тому важливо передбачити кризу і вживати заходів обережності. Підготовка заздалегідь також є потужним способом захисту вашої репутації.

Зібрати професійну команду управління кризами. Ваша команда повинна очоловатися вашим генеральним директором і укомплектована старшими керівниками, керівництвом департаменту, юридичним радою і вашим керівником зі зв'язків з громадськістю. Увімкніть людей з усіх дисциплін компанії і регіонів, щоб правильно оцінити ваші уразливості. Простіше зменшити свою команду з управління кризами пізніше, ніж додавати нових учасників в середині процесу.

Оцініть свої слабкі сторони: перший крок до складання плану реагування - знайти слабкі місця. Проведіть мозковий штурм з вашої кризової командою і перерахуйте все, що може зашкодити вашій компанії. Включивши співробітників з усіх відділів, ви знизите ризик пропустити щось критичне.

Розробка плану антикризового управління: антикризове управління повинно бути ключовим компонентом вашого бізнес-плану. Чи не скорочуйте кути, використовуючи загальний шаблон реагування на кризу. Важливо налаштувати власний план забезпечення

безперервності бізнесу на основі результатів аудиту слабких сторін. Плани, розроблені для інших компаній, можуть бути неефективними або шкідливими для вашого бізнесу.

Ви також повинні тримати всіх своїх співробітників, клієнтів і постачальників в курсі цього процесу. Вести регулярне листування і тримати їх в курсі будь-яких нових подій, щоб зберегти певний контроль над ситуацією. Ви не хочете, щоб вони отримували будь-які новини з зовнішніх джерел, перш ніж почути про це безпосередньо від вас. Правильне кризовий спілкування збереже їх довіру до вас і збереже чутки.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Н.М. Григорська

Університет Короля Данила, Івано-Франківськ, Україна

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ІТ-НАПРЯМУ

Розвиток ІТ-напрямку перетворився на потужний ресурс міжнародного ринку й суттєво прискорює процес глобалізації. Вочевидь, ефективне управління ІТ-ресурсами набувають все більшого значення.

Основні напрями комплексної програми розвитку ІТ-сектору України, які забезпечують стратегії розвитку суб'єктів господарювання в умовах загострення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, повинні бути сконцентровані на активізації якісного вдосконалення всіх складових компонентів ІТ-сектору та поглиблення зв'язків між ними. До складу основних напрямків комплексної програми збалансованого розвитку ІТ-сектору варто віднести такі: ІТ-аутсорсінг; R&D центри; Стартапи; Е-комерція; ІТ в державному управлінні; ІТ-інфраструктура; Кібербезпека. У цьому випадку якість бізнес-середовища – один із ключових компонентів, який або стимулює активний розвиток галузі завдяки постійному зростанню обсягів інвестицій, або стримує, негативно впливаючи на динаміку та ефективність процесу розбудови ІТ-інфраструктури [1].

Формування сильної корпоративної культури є актуальним для кожного підприємства, оскільки саме вона дає можливість ефективно використовувати потенціал працівників, які поділяють спільні цінності та розуміють стратегічні цілі підприємства і шляхи їх досягнення. Корпоративна культура підприємства - система колективно поділених цінностей, переконань, норм поведінки, які визначають способи взаємодії та діяльності працівників. Тому в її межах здійснюється: – розвиток у персоналу почуття причетності до

справ підприємства; – підтримка індивідуальної ініціативи працівників; – надання допомоги персоналу в досягненні особистого успіху; – створення атмосфери єдності менеджерів і персоналу на підприємстві; – зміцнення корпоративної родини (вітання персоналу із сімейними святами, подіями). Відповідно до загальноприйнятої класифікації моделей корпоративної культури розрізняють чотири основні типи: клан; адхократія; ринок; бюрократія. Підприємства, які працюють в галузі інформаційних технологій, використовують модель адхократії. Це обумовлено тим, що діяльність компаній здійснюється за проектним принципом, відповідно використовується матрична організаційна структура, яка дозволяє включати в кожний проект працівників, які зможуть виконати його найкращим чином. На основі вивчення п'яти найбільших за кількістю працівників українських ІТ-компаній [2] було визначено особливості, притаманні їхній корпоративній культурі. Так, однією з них є декларування серед основних цінностей згуртованості, єдності, співпраці. Така особливість пояснюється проектною роботою, в ході якої ефективна комунікація відіграє ключову роль для об'єднання працівників в єдине ціле.

Для розвитку згуртованості працівників ІТ-компанії досить часто проводять корпоративні вечірки, святкування, спортивні матчі тощо. Саме на таких заходах працівники мають можливість ближче познайомитися між собою, отримати нові емоції та враження. З такою ж метою робоче середовище підприємств ІТ-галузі оформлюється у вигляді open-space, тобто не створюються окремі кабінети для кожного працівника, а 168 навпаки – робочі місця розміщуються на відкритій площі. Таким чином заохочується міжособова комунікація, особливо молодих спеціалістів з досвідченими. Також використовується система коучингу, яка передбачає закріплення наставника за кожним новим співробітником. Ще однією особливістю роботи в галузі інформаційних технологій є творчий характер роботи та необхідність пошуку нових шляхів вирішення звичайних завдань. Тому для працівників не встановлюються жорсткі обмеження. Це призводить до того, що в межах корпоративної культури декларується вільна форма одягу, гнучкий робочий графік, можливість неформального спілкування тощо. Отже, в технологічних компаніях використовується демократичний стиль лідерства, який можливий лише в середовищі відповідальних людей, які серйозно ставляться до поставлених завдань та виконують їх на совість. Тому такі особисті якості, як акуратність, відповідальність, робота на результат відіграють важливу роль для працівників ІТ-галузі. Для того, щоб формувати перераховані риси у працівників, а також знайомити їх з основними завданнями компанії та методами їх вирішення, функціонують корпоративні університети. В їх межах викладаються як курси для розвитку лідерів [3].

Отже, менеджмент українських ІТ-компаній є розвинутим та системним, оскільки передбачає створення насамперед сильних внутрішніх цінностей, на основі яких будуються зовнішні атрибути (фірмовий стиль, дрес-код, режим робочого дня).

Список використаних джерел

1. Коломієць О. Г. Основні напрями збалансованого розвитку ІТ-сектору / О. Г. Коломієць, В. І. Михайловський, Н. Я. Наливайко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2019. – т. 29. № 4. – С.53-56.

2. Співтовариство програмістів [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://dou.ua/>.

3. Харченко Н.В. Особливості корпоративної культури на підприємствах ІТ-сектору [Електронний ресурс] / Н.В. Харченко. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/55296690.pdf#page=167>].

В.П. Грішина

*Національний університет кораблебудування імені адмірала
Макарова, Миколаїв, Україна*

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ЗАГРОЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Надійне функціонування системи економічної безпеки підприємства (ЕБП) забезпечує поточна і перспективна оцінка її рівня, впливу сукупності загроз, тобто, постійна діагностика діяльності підприємства. Діагностика розглядається як процес розпізнавання і виявлення на основі визначених ознак проблем у функціонуванні об'єкта дослідження з метою оцінки, виявлення можливих перспектив розвитку та аналізу варіантів найкращого вирішення проблем [1]. Мета діагностики ЕБП: 1) виявлення загроз; 2) визначення можливостей подальшого розвитку; 3) розрахунок необхідних обсягів ресурсів.

Діагностика системи ЕБП включає в себе два види аналізу: 1) якісний аналіз рівня економічної безпеки підприємства, суть якого полягає у всесторонньому дослідженні як стану підприємства, так і стану оточуючого середовища. Головним результатом такого аналізу є задокументований проранжований перелік всіх (по можливості) небезпек, їх групування за основними ознаками (для більш повної характеристики – і за другорядними), визначення джерел їх виникнення, прогноз можливих негативних наслідків окремих небезпек і загроз, розрахунок можливого збитку; 2) кількісний аналіз рівня економічної безпеки підприємства.

Ідентифікація потенційних і реальних небезпек і загроз – це ітеративний процес, який періодично повторюється, оскільки в діяльності підприємства можуть виникати нові загрози, змінюватися їх

характеристики. Якісний аналіз застосовують для збору інформації про небезпеки. При цьому можуть застосовуватися різні методи (табл. 1).

Таблиця 1

Методи виявлення та систематизації загроз в діагностиці ЕБП [3]

Метод	Суть аналізу	Результат застосування	Примітки
Аналіз документації (Documentation reviews)	Аналіз небезпек, які мали місце в минулому, способів їх нейтралізації та ефективності	Формування бази даних загроз за сферами діяльності підприємства та центрами їх виникнення	Керівництво підрозділів підприємства і сфер діяльності відповідатиме за нейтралізацію відповідних загроз і ризиків, коригуючи свою діяльність зі службою безпеки
Картки Кроуфорда (Crawford slip)	Визначення явних і прихованих загроз та ризиків, або для збору ідей	Перелік загроз і ризиків за різними ознаками, їх ранжування, формування бази динах	Дозволяє сформувати перелік загроз і ризиків як початковий крок в створенні бази даних в концепції системи ЕБП та періодично – з метою перегляду переліку небезпек
Мозковий штурм (Brainstorming)	Ідентифікація ризиків і загроз	Первинний перелік можливих небезпек для подальшого відбору і аналізу та їх характеристика	Є продовженням перших двох методів
Метод Delphi (Memod Delphi)			Дозволяє позбутися недоліків мозкового штурму. Не доцільно використовувати часто через високі витрати часу та коштів
Метод номінальної групи (Nominalgrouptechnique)	Ідентифікація і ранжування небезпек. Попередня оцінка наслідків	Впорядкований за рівнем небезпечності та значимості перелік ризиків і загроз	Використовується частіше методу Delphi та мозкового штурму з тим же результатом
Опитування експертів (Expert survey)	Ідентифікація і оцінка зовнішніх загроз і ризиків на основі знань і досвіду та наявної інформації	Перелік зовнішніх загроз та їх характеристика	Зовнішні небезпеки не контролюються підприємством. Спеціалісти служби безпеки можуть не бути достатньо компетентними щодо джерел виникнення таких небезпек
Ідентифікація головної причини (Root cause identification)	Виявлення головних, що піддаються ідентифікації і управлінню	Перелік симптомів	Підходить для більш глибокого всебічного аналізу тих чи інших небезпек, усунути які не вдається протягом певного часу

Контрольні списки (Checklists)	Ідентифікації небезпек діяльності підприємства	Вибірка внутрішніх і зовнішніх загроз і ризиків	Недостатньо розвинутий
Методи з використанням діаграм (Methods diagrams)	Визначення вкладу кожного виду загроз, їх структуру	Ієрархія небезпек. Точки для ідентифікації загроз	Даний метод підходить для більш детального аналізу тих чи інших небезпек

Примітка. Складено автором на підставі [3].

Використання перерахованих вище методів (доцільніше – їх поєднання) дозволить сформувати базу даних за всіма небезпеками діяльності підприємства – загрозами і ризиками з їх докладною характеристикою, після чого слідує процес їх якісного аналізу. Його результати є основою розробки рішень щодо управління ЕБП.

Список використаних джерел

1. Лук'янова В. В. Сучасний стан теоретичних основ діагностики діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2009. № 3, Т.1. С. 52-58.

2. Шевчук І. Процедури діагностики в економічній безпеці підприємств цукрової промисловості. Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті : національна ідентичність та тенденції глобалізації : зб. тез доп. XIII Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених [м. Тернопіль, 24-25 берез. 2016 р.] ; відп. за вип. Т. Я. Маршалок. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 93-95.

3. Єфімова Г.В., Марущак С.М. Систематизація та ідентифікація загроз діяльності підприємства як передумова управління його економічною безпекою. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*. Одеса. 2013. № 1 (48) 17. С. 77-84.

Науковий керівник: С.М. Марущак, кандидат економічних наук

А.А. Денисенко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Становлення ринку вже сьогодні поставило ряд нових завдань, вирішення яких неможливо на базі старих уявлень, підходів і методів.

Кадрова стратегія за головну мету має забезпечення кожної посади, займаною персоналом, належної кваліфікації. Безумовно, основою цього, є підбір й оптимальне використання квадрів для досягнення цілей підприємства, та його процвітання. Ціль є в тому, щоб забезпечити таку кадрову роботу, яка буде сприяти розвитку економіки та поліпшення соціальної сфери робітників.

Для забезпечення на високому рівні кадрової роботи підприємства необхідно:

- забезпечення ефективним персоналом і заохочення його до отримання задоволення від роботи за допомогою створення привабливих і безпечних умов роботи, а також можливостей для просування по кар'єрних сходах;

- забезпечення різного рівня навчання для поліпшення знань та вміння з метою постійного підвищення робітниками рівня своїх обов'язків а також просування в кар'єрі;

- пропонувати вищої, ніж в інших підприємствах, заробітної плати та залучати до праці здібних, досвідчених і відповідальних працівників;

- ефективно та негайно вирішувати кадрові питання;

- забезпечення послуг та пільг, привабливіших, ніж в інших підприємствах .

На жаль, вітчизняні підприємства лише планують і мріють застосовувати цю стратегію. Таким чином, для реалізації сучасної кадрової політики треба змінити мислення потрібні нові фахівці менеджера персоналу. На підприємствах та організаціях постійно існує потреба у висококваліфікованому персоналі для безперервно злагодженої роботи. Кожна організація має потребу в кадрах та найму людей, які здатні на високоефективну працю. Потрібно намагатися постійно підвищувати кваліфікацію робітників, щоб вони мали змогу виконувати більш складні та значущі завдання.

Грамотний кадровий менеджмент на підприємстві дає можливість бути конкурентоспроможним високоефективним на ринку бізнесу адже конкурентоспроможність компанії залежить від кожного із членів команди.

Іноді компанії намагаються зібрати разом кращих із кращих працівників - такі працівники мають досвід, розбираються в роботі Для здійснення інновації потрібно діяти по-новому, отже, потрібно шукати людей, які мислять по-новому. Для цього треба шукати молодих інакомислячих фахівців з новими нестандартними ідеями, підходами та теоріями. Для впровадження нових креативних проєктів найкраще відбирати членів команди які мають досвід, або їм доводилося працювати з подібними продуктами до тих, з якими команда може зіткнутися в майбутньому. В процесі роботи народжуються нові думки та проєкти. На це впливає різне світовідчуття, освіта , досвід та методи обробки інформації. Це дає великий плюс у спільній роботі фахівців, які сприймають навколишню дійсність по-різному. Але можливі дискусії між членами робочого колективу можуть перерости у конфлікти, що може заважати продуктивній співпраці. Грамотний

менеджер уміло стимулює творчий пошук, розглядаючи різні методи до вирішення поставленого завдання й направляє у потрібне русло.

Підприємство – це єдина система, в якій працюють люди, для досягнення загальних цілей. Підприємства підтримують власну кадрову ідею – фінанси, підприємства конкуренти, зовнішньоекономічні відносини. Тому щоб бути на плаву серед кращих та сучасних в сучасних підприємств в умовах конкуренції кадрова служба є дуже важливим та впливовим гвинтиком великого механізму орієнтуючись на досвід міжнародних компаній.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

К.А. Дзюба

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ІННОВАЦІЇ ТА ЇХ ФУНКЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Нові техніки, підходи й рішення у сфері управління персоналом — складаний процес, який є неможливим без урахування певної кількості факторів. Що ховається за терміном «інновація» в контексті менеджменту і діяльності підприємства?

Не існує єдиного і конкретного визначення. Покладаючись на літературні джерела, інновація — це результат пройденої роботи, після якої виникає абсолютно нова ідея, продукт, технологія, концепція і т.д. Іншими словами, інновація — це результат реалізації нових уявлень і знань з метою їх практичного використання для задоволення визначених запитів споживачів.

Які функції виконує інноваційне управління?

1. В першу чергу — прогнозування. Основною метою прогнозування є отримання науково обґрунтованих версій розвитку подій, альтернативних варіантів і можливих термінів існування об'єкта управління.

2. Планування — етап процесу управління, який відповідає за такі завдання, як вибір перспективної стратегії, забезпечення стійкості роботи організації, формування організаційно-технічних і соціально-економічних заходів, що забезпечують виконання планів.

3. Організація — функція управління, яка націлена на формування структури організації та забезпечення її всіма необхідними ресурсами.

4. Мотивація — фактично основна в роботі з персоналом функція, за допомогою якої можна активізувати діяльність співробітників компанії.

5. Облік — функція інноваційного менеджменту по регулюванню часу, витрати ресурсів і інших параметрів.

6. Контроль. При використанні функції контролю, стає можливим здійснювати перевірку виконаної роботи й регулювати швидкість її виконання. Важливими підпунктами в контролі є постійний моніторинг, фіксація відхилень, коригувальні дії та аналіз результатів.

7. Також, одним з найважливіших чинників в менеджменті незмінно залишається аналіз. А конкретніше — розкладання цілого на елементи та наступне встановлення взаємозв'язків між ними з метою підвищення якості прогнозування, планування та реалізації рішення щодо розвитку об'єкта.

8. У свою чергу, аналіз також може бути виконаний за допомогою різних алгоритмів.

9. Індексний, графічний, факторний, економіко-математичний та інші методи можуть бути залучені під час аналізу і реалізації рішень.

При коректному та обов'язковому використанні перерахованих вище функцій інноваційного менеджменту в сукупності один з одним, здійснюється розробка гнучкої й системної концепції управління інноваційними процесами.

Такого плану робота, що притаманно комерції, націлена в першу чергу на отримання прибутку, шляхом максимізації задоволення потреб споживачів, за допомогою розробки перспективної продукції й перебудови управлінських функцій інноваційного менеджменту, організаційних форм і методів управління. Така система передбачає, що кадри, які займаються інноваціями й нововведеннями розподілені по всіх управлінських щаблях і між ними налагоджений контакт для успішної координації та взаємодії.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

В.О. Дмитренко, В.В. Кутєпова

Бердянський університет менеджменту і бізнесу, Бердянськ,

Україна

ІНТЕРПРЕТАЦІЇ ПРОФЕСІЇ «МЕНЕДЖЕР»

Поняття «менеджер» з'явилося близько півстоліття тому і означає «начальник», «керуючий», «управлінець», «службовець», «клерк» тощо. Однак визначення «менеджер» абсолютно унікальне і замінити його не можна, оскільки у нових словниках він тлумачиться як «найманий керівник підприємства».

На думку Е. Ларіної, менеджер - це особистість, яка має вищу освіту і навички роботи на керівних посадах. Сучасний ринок праці включає багато понять професії менеджера.

Тому різновиди професії «менеджер» можна класифікувати наступним чином:

1. Найбільш поширені:

- *Топ-менеджер* – це управлінська щабель, вище якої може бути тільки засновник або власник компанії. Функції його полягають в організації роботи менеджерів нижчих рівнів управління, постановка конкретних цілей, на яких будується подальша діяльність відділів, служб і департаментів.

- *Директор з персоналу*, менеджер з персоналу або HR-керівник працює з персоналом. Займається підбором персоналу і роботою з вже діючими співробітниками (проведення тренінгів з особистісного та професійного зростання, відбір співробітників до кадрового резерву тощо).

- *Менеджер відділу продажів* – відповідальний за продажі на підприємстві. Займається самостійним пошуком клієнтів, формуванням клієнтської бази, безпосереднім продажем товарів і послуг, підтриманням зв'язку з діючими клієнтами, роз'ясненням клієнтам умов та особливостей пропонованої продукції, підготовкою всієї необхідної документації для здійснення угоди, розробкою індивідуальної пропозиції тощо.

- *Менеджер з туризму* – це продаж туристичних послуг і консультування клієнтів. Знає географічну інформацію, володіє даними про культурні, кліматичних, політичних особливостях країн, розуміє клієнта.

- *Менеджер проєктів* – це фахівець, який займається розподілом ролей у проєкті. В обов'язки може входити раціональне планування і організація роботи всіх співробітників щодо виконання проєкту.

2. Сучасні професії з приставкою «менеджер»:

- *SMM-менеджер* – людина, яка займається просуванням і розкручуванням сайтів (Social Media Marketing).

- *Контент-менеджер* – людина, яка відповідає за наповнення контентом (інформацією) сайтів.

- Бізнес-тренер, бізнес-консультант, коуч - людина, яка (найчастіше збираючись на власний практичний досвід) розповідає, як можна стати успішним менеджером або вивести власне підприємство у ТОП-рейтинг. Для того, щоб стати бізнес-тренером, потрібно мати гучне ім'я або достатньо розкручений бізнес.

- *Арбітражний менеджер* – людина, яка у процесі власної діяльності займається допомогою підприємствам, що стоять на порозі банкрутства.

- Бренд-менеджер – фахівець, що розкручує ім'я (бренд) організації. Займається організацією концертів, промо-акцій, заходів, які підвищують популярність підприємства-замовника.

- Девелопер-менеджер – людина, що займається розвитком підприємства, підвищенням його впізнавання на ринку.

3. Сучасні інтерпретації професії «менеджер»:

- Менеджер космотуризму.
- Тайм-менеджер.
- Ризик-менеджер, кризовий менеджер.
- Івент-менеджер.
- GR-менеджер (фахівець із зв'язків з державними структурами).

- SRM-менеджер (менеджер системи якості).

- Крос-культурний менеджер.

- Ком'юніті-менеджер.

- Інноваційний менеджер.

- BTL-менеджер.

- Інтерім-менеджер.

- Територіальний менеджер.

- Менеджер з управління он-лайн-продажів.

Таким чином, досягнення більш високих рівнів людських здібностей і мотивації новій реальності вимагає повної трансформації: потрібен новий образ мислення, новий набір умінь і інструментів. Тому сучасний менеджмент повинен спиратися на ефективність і якісне використання ресурсів.

Науковий керівник: І.В. Трикоз, старший викладач.

О.М. Житник

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ТРЕНДИ В УПРАВЛІННІ КОМПАНІЄЮ

Знання сучасних трендів в управлінні дає додаткові переваги менеджерам. В ідеалі менеджер матиме досвід роботи в галузі, яку вони контролюють, і освіти, необхідну для вирішення більшості проблем, що знаходяться в його компетенції. Незважаючи на те, що досвід є важливим для менеджера, є багато інших факторів, щоб бути хорошим керівником. Однією з таких речей є можливість виявити тенденції у своїй галузі та бізнесі загалом. Розглянемо на основні світові тенденції на десять тенденцій управління.

1. Використання послуг віддалених працівників. Сучасні телекомунікації та інформаційні технології швидко стають звичними як для малого, так і для великого бізнесу. Ця тенденція управління є

вигідною як для компаній, так і для родин, оскільки зменшує витрати на дорогу до роботи та може мати позитивний вплив на екологію за рахунок зменшення викидів вуглецю в атмосферу. Розвиваються технології, програмне забезпечення для управління проектами також полегшує компаніям спілкування та співпрацювати з віддаленими працівниками.

2. Відео маркетинг. Незалежно від використання функцій відео на вашому каналі соціальних медіа або обміну рекламними відео на вашому веб-сайті, ці кліпи посилюють взаємодію та привертають більше трафіку.

3. Штучний інтелект. Він все більше використовується для поліпшення загального досвіду роботи з клієнтами. Багато центрів дзвінків включають послуги штучної відповіді з можливістю допомагати клієнтам у більшості питань або питань. Деякі з цих технологій навіть здатні навчитися та адаптуватися до конкретних сценаріїв без необхідності вдосконалення людини. Ці інструменти штучного інтелекту доступні вже зараз, щоб поліпшити багато аспектів життя як для бізнесу, так і для споживачів.

4. Організації, орієнтовані на клієнтів. Фраза «Клієнт завжди правий» є темою дискусій вже багато років. Ви вірите в це чому чи ні, одна річ, з якою можуть погодитися всі, це те, що важливо визначити, що клієнт справді хоче.

5. Маючи широкий спектр аналітичних інструментів, які дозволяють визначити це, немає причин, чому компанії не повинні навчитися точно задовольняти потреби та потреби своїх клієнтів.

6. Зовнішні консультанти. Однією з тенденцій управління є прийняття факту, що керівники можуть не мати експертні знання з різних галузей одночасно. Це може бути корисним для зростання команди, оскільки дає можливості для залучення сторонніх консультантів та обміну своїми знаннями з певних предметів. Для покращення спілкування, навичок співпраці, організації та багато іншого можуть бути залучені консультанти. Вони, як правило, починаються з оцінки потреб групи, а потім розробляють план досягнення більш високого рівня ефективності.

7. Баланс роботи та життя. Багато компаній знаходять способи покращити баланс роботи та життя своїх працівників навіть тоді, коли вони працюють. Для деяких це може означати можливість працювати вдома, а для інших – скорочений робочий день та тиждень зі збереженням заробітної плати.

Постійне навчання. Завдяки багатьом вищевказаним тенденціям управління, потреба в постійній освіті стає необхідною практично для кожної галузі. Ми живемо у світі, що постійно

змінюється, це означає, що те, що працює сьогодні, може не працювати і завтра.

Отже враховуючи основні сучасні тенденції в управлінні необхідно докласти зусиль, щоб підготуватися до цих змін.

*Науковий керівник: В.Є. Момот, доктор економічних наук,
професор.*

В.А. Захарова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ

Для ефективної роботи будь-якого підприємства необхідна продумана, злагоджена робота всіх «механізмів» на всіх стадіях роботи. Цю роботу може організувати лише висококваліфікований, мудрий керівник, який розуміє суть процесів, що відбуваються і їх залежність від того чи іншого прийнятого рішення і правильно організованої роботи.

Величезну роль в досягненні кінцевої мети для керівника і для підприємства в цілому грає мотивування людей робити роботу добре і з повною віддачею. Матеріальна сторона дуже важлива для будь-якого співробітника, але не менш важлива нематеріальна мотивація, що дає можливість співробітникові прагнути до чогось більшого, відчувати свою важливу роль на підприємстві, реалізувати свої знання та навички на практиці, отримувати досвід і ділитися ним своїм з колегами, тим самим відчувати свою значимість в колективі, так просто мати можливість, будучи працевлаштованим людиною, оптимізувати свої плани і розпорядок дня, з урахуванням способу життя, обставин та інших чинників.

Грамотний керівник повинен невинно стежити за роботою своїх підлеглих, за якістю виконання своїх функціональних обов'язків та своєчасно реагувати на отриманий в результаті результат, але його реакція і дії повинні бути гранично коректні і обмірковані, так як кожна людина є частиною суспільства і прагнути зайняти в цьому суспільстві гідне місце. Наприклад, заохочення співробітника за конкретні досягнення в присутності колективу і залишені без уваги іншого, можуть привести до втрати ентузіазму «скривдженого», відсутності бажання працювати з повною віддачею, «все одно не помітять і не оцінять ...», або навпаки, покарання за які - або вчинені помилки або недоліки в присутності колег, можуть знизити самооцінку і так само вплинути на ефективність роботи співробітника. Яскравим мотивуючим впливом на співробітників має різна система заохочень.

Наприклад, у вигляді похвальних грамот за підсумками успішно виконаної роботи; організація змагань між колегами за кращий результат, що створює «здорову конкуренцію» і дає можливість реалізувати свої знання і вміння на практиці для досягнення кінцевої мети і, як підсумок, наприклад, - фото успішного співробітника на дошці пошани, як кращого співробітника місяця; хорошим бонусом може бути стаття про його досягнення в корпоративній газеті, що, безумовно, надасть мотивуюча дія на інших співробітників.

На будь-якому підприємстві, яка прагне до досягнення поставлених цілей, необхідний міцний, згуртований колектив зі «здоровою» в ньому обстановкою. До кожного співробітника необхідний свій підхід і, відповідно, необхідні різні способи нематеріальної мотивації. Для будь-якого співробітника важливу роль відіграють різні фактори: комфортні умови роботи; мати можливість отримувати щорічну оплачувану відпустку; важливе в наш час - офіційне працевлаштування та офіційна заробітна плата, яка дозволить забезпечити гідну пенсію; важливу роль при виборі місця роботи грає можливість отримати оплачуване житло, або компенсацію за його з'їм; амбітні співробітники прагнуть до кар'єрного росту і це може стати хорошим важелем для мудрого керівника; звичайно ж, турбота про свій колектив в цілому і про кожного співробітника зокрема є дуже яскравим способом нематеріальної мотивації, своєчасна допомога у важких ситуаціях, турбота про здоров'я і сприяння в лікуванні, в разі виниклої необхідності - надання будь-якої допомоги.

Сучасне суспільство стрімко розвивається і вимагає блискавичного реагування на зміни. Щоб команда віддавала себе на всі 100 відсотків, грамотному і далекоглядному керівнику необхідно створити всі умови, в яких колектив буде працювати злагоджено, ефективно і з повною віддачею. Сучасний молодий спеціаліст повинен вчасно реагувати на них, та й грамотний керівник не має права відставати. Мудрий керівник буде намагатися утримувати компетентних, висококваліфікованих фахівців шляхом створення корпоративної культури, позитивного настрою всередині команди, стимулювання співробітників за якісне виконання їх обов'язків. Зниження кадрової плинності так само буде величезним плюсом як для керівника, так і для співробітників компанії, так як за кожного перспективного і старанного співробітника, необхідно боротися. Нові технології виробництва, найсучасніше високотехнологічне обладнання на підприємствах, комфортні, функціональні умови роботи, здоровий, спортивний спосіб життя і організація різних колективних заходів, спрямований на зміцнення духу колективу, оздоровлення обстановки в ньому, в прагненні творити краще майбутнє, та просто видима і відчутна турбота про людину - запорука успішної роботи всього

«організму», будь-якого підприємства, на чолі якого неодмінно, в широкому значенні цього слова, хороший керівник.

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

Є.І. Зіборов

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ СТАГНАЦІЇ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖІВ

Напевно, кожен керівник відділу продажів компанії, яка займає лідируючі позиції на ринку стикається з такою проблемою як стагнація менеджерів. Вони, начебто, як і раніше виконують поставлені раніше завдання по обороту, по відвантаженню товару тієї чи іншої цільової групи, але якщо проаналізувати їх звіти з продажу, за останні кілька кварталів, то можна визначити, що лівову частку всього обороту складають два - три (до п'яти) контрагента - так звані постійні (ключові) клієнти. А ось частка знову залучених клієнтів семимильними кроками йде на спад, що звичайно ж не радує і аж ніяк не йде разом із загальною стратегією компанії по зміцненню своїх позицій, розширенню сфер впливу, пошуків і завоювань нових для себе ринків. І така ситуація повторюється постійно. Приходить новий, молодий, амбітний співробітник, і через два - три роки напрацювання певної бази та ще отримавши в спадок кількох постійних клієнтів він пускає коріння в своє робоче місце. Протягом усього дня він грузне в рутинній офісній роботі такої як виставлення рахунків, підготовка комерційних пропозицій, складань і погоджень договорів і специфікацій. Вхідні запити, які надходять від потенційно нових клієнтів і ті упорядковано певним критеріям, наприклад, за сумою обладнання і відповідно до можливого отриманого прибутку від реалізації або часто відкладаються на потім. Ну а в кінці робочого дня підготувавши звіт про виконану роботу, який, звичайно ж цілком розгорнутий і великий, вже є досвід в барвистому описі процесу виставлення рядового рахунку в цілу технологічну карту збірки двигуна, він їде додому з почуттям недооціненості з боку свого керівництва.

Що ж робити в даній ситуації? На якому етапі відбувається сход з наміченого курсу? Як би це дивно не звучало але все починається з прагнення топ менеджменту забезпечити найкращі умови для своїх працівників: орендувати або зовсім побудувати найбільший, комфортний і затишний офіс, надати в розпорядження кращу офісну техніку, кожному виділити по особистому кабінету або максимальної зручно розмістити робочі місця . І це все добре але тут не враховується той факт, що менеджер з продажу не менше 80% свого робочого часу повинен знаходитися в «полях» у клієнта,

опрацьовувати територію закріплену за ним, знаходитись в пошуках нових клієнтів і підтримкою існуючих.

Щоб ця схема працювала, для менеджера потрібно створити умови, в яких у нього немає потреби більшу частину часу знаходитися в офісі. По-перше, необхідно позбавити його від паперової роботи переказавши її на асистента, який так само по максимуму візьме на себе комунікацію між відділами бек-офісу. По-друге, надати необхідні інструменти, які дозволять забезпечити мобільність менеджера, такі як автомобіль, безлімітний мобільний зв'язок, безперебійну роботу корпоративних ресурсів. Так само в цю стратегію потрібно впровадити KPI (Key Performance Indicator - ключовий показник ефективності). За допомогою коригування тих чи інших показників можна як виправляти слабкі місця і направляти менеджера в потрібне русло так і мотивувати за виконання показників.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

О.Г. Іванова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ ЕЛЕМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управління персоналом на сьогоднішній день є не менш важливим за операційний менеджмент для компанії. Людські ресурси формують основні конкурентні переваги компанії. Тому важливе розуміння окремих елементів управління персоналом.

Розглянемо зміст основних елементів управління персоналом:

Першим елементом є організація. Її можна назвати базисом різних взаємопов'язаних видів діяльності. Всі заходи, починаючи від планування персоналу та добору персоналу проводяться в залежності від особливостей організації. Характер організації залежить від її мети. Мета бізнесу - максимізація прибутку. Від організаційної структури залежить можливість досягнення цілей підприємства. Організаційна структура визначає також й можливості делегування повноважень та побудови ефективних ділових комунікацій в компанії. Тому в управлінні персоналом менеджер повинен розуміти важливість організаційної структури.

Діяльність та бізнес-процеси, з нею пов'язані – це другий елемент. Цей елемент дає характеристику діяльності, яку слід виконувати в організації. Основними видами робіт є: фізичні, творчі робочі місця, професійні, інтелектуальні, консультаційні, технічні.

Головний елемент управління персоналом – люди. В організаційній структурі, де основною метою є досягнення цілей, наявність робочої сили стає життєво важливою. Тому для досягнення

цілей діяльності компанії формується колектив з людей, які мають з різні навички. Люди є найважливішим елементом, оскільки:

- організаційна структура без людей безглузда. Це допомагає досягти цілей підприємства;
- це допомагає у комплектуванні функціональних зон;
- це допомагає досягти функціональних цілей компанії та структурного підрозділу.

В управлінні персоналом менеджер з персоналу повинен розуміти взаємозв'язок цих трьох елементів та їх значення в організації. Він повинен розуміти й три види відносин, які утворюють основу для управління персоналом в сучасній організації:

- зв'язок між організацією та роботою;
- відносини між бізнес-процесами та людьми;
- взаємовідносини між людьми та організацією.

Зв'язок між організацією та бізнес-процесами допомагає зробити роботу ефективною та значною. Відносини між бізнес-процесами та людьми роблять саму роботу важливою. Зв'язок між людьми та організацією надає належного значення організаційній структурі та ролі людей у ній.

Отже, можна дістати висновок про те, що основними елементами управління персоналом є організація, бізнес-процеси та люди.

Науковий керівник: Г.Я.Митрофанова, доктор економічних наук, доцент.

Д.Ю. Івашина

Університет імени Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

КОНТРОЛЬ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Контроль є однією з важливих функцій менеджера. Щоб отримати заплановані результати від підлеглих, менеджер повинен здійснювати ефективний контроль над їх діяльністю. Іншими словами, значення функції контролю може бути визначено як забезпечення того, щоб дії в організації виконувалися відповідно до планів. Контроль також гарантує, що ресурси організації використовуються ефективно і результативно для досягнення поставлених цілей.

Менеджери на всіх рівнях управління: верхньому, середньому і нижньому - повинні виконувати контрольну функцію, щоб контролювати діяльність в своїх областях. Тому ця функція дуже важлива в освітній установі, армії, лікарні і клубі, як і в будь-якій організації бізнесу.

Отже, контрольна функція не повинна бути неправильно витлумачена як остання функція управління. Це функція, яка повертає

цикл управління назад до функції планування. Таким чином, керуюча функція виступає в якості інструменту, який допомагає з'ясувати, як фактична продуктивність відхиляється від стандартів, а також знаходить причину відхилень і спроб, які необхідні для прийняття коригувальних дій.

Цей процес допомагає в розробці планів на майбутнє в світлі виявлених проблем і, таким чином, допомагає поліпшити планування на майбутні періоди. Таким чином, з значення контролю ми розуміємо, що він не тільки завершує процес управління, але і покращує планування в наступному циклі.

Після значення контролю, розглянемо на його важливість і ступінь впливу на інші сфери діяльності. Контроль - це незамінна функція управління, без якої неможливо виконати функцію контролю в організації, найважливіші плани, які ви запланували, можуть та й залишитися бути невиконаними. Хороша система управління допомагає організації наступними способами:

1. Досягнення організаційних цілей. Контролююча функція - це виконання заходів, які додатково сприяють досягненню цілей організації, виявляють відхилення і вказують на коригувальні дії. Тому він допомагає у визначенні організаційних цілей, які можуть бути досягнуті шляхом виконання контролюючої функції.

2. Оцінка точності стандартів. Хороша система контролю дозволяє керівництву перевіряти, чи є встановлені стандарти точними і об'єктивними. Ефективна система управління також допомагає ретельно стежити за ходом змін, які допомагають зайняти головне місце в організації та в середовищі, а також допомагає переглядати і переглядати стандарти в світлі таких змін.

3. Ефективне використання ресурсів. Ще одна важлива функція контролю полягає в тому, що кожна дія виконується таким чином, відповідно до заздалегідь визначеними стандартами і нормами, щоб гарантувати, що ресурси використовуються найбільш ефективним і дієвим чином для подальшої доступності ресурсів.

4. Підвищення мотивації співробітників. Сутність цієї функції полягає в тому, що контроль допомагає пристосуватися до ефективної системи, яка гарантує, що кожен співробітник заздалегідь знає, чого він очікує, і які стандарти ефективності, на підставі яких він оцінюватимуться. Тому це допомагає мотивувати і збільшувати їх потенціал, і допомагає їм підвищити продуктивність.

5. Забезпечення порядку і дисципліни. Контроль створює атмосферу порядку і дисципліни в організації, яка допомагає мінімізувати нечесну поведінку з боку співробітників. Він ретельно контролює діяльність співробітників, і компанія може відстежувати і

виявляти проблеми, використовуючи комп'ютерний моніторинг як частина їх системи управління.

6. Сприяння координації в дії. Остання важлива функція контролю полягає в тому, що кожен відділ і співробітник керується такими заздалегідь встановленими стандартами і цілями, які добре вивчені і скоординовані один з одним. Це забезпечує досягнення загальних організаційних цілей в цілому.

Контроль дуже важлива функція в менеджменті, сприяє ефективній роботі співробітників, економії коштів, створення порядку і дисципліни.

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

В.В. Ільченко

*Харківський національний технічний університет сільського господарства
імені Петра Василенка, Харків, Україна*

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НАПРЯМ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

В умовах посилення конкуренції на сучасному етапі розвитку економіки України перед вітчизняними підприємствами постає проблема формування системи управління власною конкурентоспроможністю, здатної виконувати функції оцінювання, планування та контролю її рівня. Забезпечення моніторингу, об'єктивної оцінки й ідентифікації тенденцій зміни факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, зумовили би розроблення та реалізацію управлінських заходів з мінімізації негативних наслідків. Саме тому проблема вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства як напрямок сучасного менеджменту не повинна залишатися без розгляду.

Система управління конкурентоспроможністю – це сукупність багатоелементних підсистем (інформаційно-аналітичної, маркетингової, управлінської, фінансової, виробничої), які взаємодіють серед суб'єктів господарської діяльності (виробники, постачальники, посередники, конкуренти) у макросередовищі, між собою у мікросередовищі, і на які впливають природно-географічні, економічні, соціально-культурні, політико-правові та технологічні фактори.

Вдосконалення і впровадження системи управління конкурентоспроможністю підприємства допомагає досягти таких

цілей: планування і управління рівнів забезпечення конкурентоспроможності; утворювання для кожного рівня управління чисельних показників оцінки, на тактичному рівні – система загальних даних фінансово-економічного середовища, а на стратегічному рівні – використовувати дані, що показують інвестиційну привабливість підприємства); формулювання для належних бізнес-процесів цілей з управління конкурентоспроможністю підприємства; розробка функціональної структури системи управління конкурентоспроможністю підприємства; вдосконалення та впровадження норм функціонування системи управління конкурентоспроможністю.

Під факторами конкурентоспроможності організації мають на увазі ті явища виробничо-господарської діяльності організації і соціально-економічного життя, які визивають зміну абсолютної і відносної показника розходів на виготовлення, а в підсумку – рівня конкурентоспроможності підприємства. Головні фактори конкурентоспроможності – це кліматичні умови, географічне положення країни, робоча сила некваліфікована і напівкваліфіковані, природні ресурси.

Дослідження критеріїв до розробки системи управління конкурентоспроможністю підприємства дає можливість вести такі компоненти цієї системи: інструмент регулювання конкурентоспроможністю підприємства (керуюча підсистема) та виробнича, фінансова, кадрова, управлінська, інформаційно аналітична й маркетингова складові (керована підсистема). Рекомендована систематизація показників впливу на конкурентоспроможність підприємства дозволила описати стандарт взаємодії системи управління конкурентоспроможністю підприємства з показниками його макро й мікросередовища, обґрунтувати категорії зв'язків між елементами системи управління конкурентоспроможністю, факторами мікросередовища та макросередовища. Планування подальших наукових досліджень у системі конкурентоспроможності є формулювання та розміщення системи управління конкурентоспроможністю промислового підприємства як елемент стратегічного управління.

Отже, система управління конкурентоспроможністю повинна включати керовану та керуючу підсистему; між елементами системи управління конкурентоспроможністю підприємства повинні бути встановлені чіткі зв'язки; керована підсистема управління конкурентоспроможністю повинна включати такі складові, що відповідають основним господарським процесам на підприємстві (маркетингова, фінансова діяльність та ін.); повинен бути врахований вплив факторів на управління конкурентоспроможністю підприємства. Пропонуємо трактувати систему управління конкурентоспроможністю

підприємства у вигляді сукупності двох взаємопов'язаних підсистем (керуючої та керованої), що забезпечують ефективність процесу виробництва та збуту продукції в частині раціональної організації діяльності всіх підрозділів і служб підприємства для формування його стійких конкурентних переваг у динамічному ринковому середовищі.

Для вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства пропонуємо такі заходи: 1. Вибір конкурентних стратегій розвитку. 2. Забезпечення комплексного підходу до процесів управління підприємством. 3. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. 4. Забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства. 5. Комплексний підхід до диверсифікації та планування виробництва. 6. Реорганізація системи обліку та аналізу витрат. 7. Удосконалення системи управління фінансами підприємства. 8. Удосконалення інвестиційно-економічної стратегії підприємства. 9. Удосконалення маркетингової діяльності підприємства. 10. Удосконалення інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства. 11. Технічне та технологічне оновлення підприємства.

Вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства дозволить вчасно реагувати на зміни ринкового середовища, тим самим, забезпечити високий рівень прибутковості підприємства.

Науковий керівник: А.М. Ряснянська, кандидат економічних наук.

Д.О. Каляєв

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПІДПРИЄМНИЦТВО. ПЛЮСИ І МІНУСИ

Підприємці мають повну свободу дій. Вони самі вибирають, що і як робити, які цілі ставити, якими принципами слідувати. У порівнянні з найманою працею підприємництво здається мрією, що збулася, особливо зараз, коли свою фірму можна створити всього за 15 хвилин.

Багато хто вважає, що статус підприємця - це покликання, але він не повинен бути самоціллю. Велика свобода тягне за собою відповідальність, а створення і збереження фірми не обмежується її реєстрацією в комерційному реєстрі. Навіть при самій чудовій бізнес-ідеї підприємець повинен враховувати, що вона не тільки має приємні аспекти, а й може призвести до ризиків і перешкод. Я розповім про те, які плюси і мінуси є в підприємстві.

Плюси підприємництва

Свій бізнес дозволяє самому контролювати і вирішувати, що і коли робити. Ви будете жити за гнучким графіком, в якому враховані

ваше сімейне життя, захоплення і потреба у сні. Якщо бізнес дозволяє, ви можете переїхати за місто, за океан, працювати в парку або в поїзді.

Життя підприємця цікаве. За словами багатьох бізнесменів, вони навіть не вважають свою діяльність роботою - скоріше, це пригода.

Як бізнесмен ви самі приймаєте рішення і не повинні чекати, щоб реалізувати або протестувати ідею. Як підприємець ви можете бути креативним людиною і новатором.

Підприємництво дає можливість радіти плодам своєї праці і заробляти відповідно до свого внеском в роботу і ділової хватки.

За результатами досліджень, підприємці більше задоволені своєю роботою, ніж наймані працівники, і їх якість життя вище.

Мінуси підприємництва

Більше відповідальності - більше стресу. Успіх або провал залежить тільки від вас. Життя підприємця може бути нестабільним. Варіюються як обсяг замовлень і необхідний на них час, так і тривалість робочого дня і дохід.

Підприємцем треба бути 24/7, межа між роботою та вільним часом стирається. На перших порах дохід може бути нижче, ніж на роботі за наймом. Підприємець повинен сам платити податки, відпускні, враховувати непередбачені витрати.

Науковий керівник: О.А.Свтушенко, кандидат економічних наук

М.С. Касьяненко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПСИХОЛОГІЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ

У сучасному світі дуже ціно розуміти людей, їх внутрішній світ і психологічний стан. Як люди себе почувають і чому, з якої причини вони поступили так чи інакше і багато чого іншого. Для зручності, я це називатиму "психологія". У це поняття входить не лише те, що перераховано було мною раніше, а і різні психологічні терміни, і поняття.

Для чого знати психологію менеджерам і підприємцям? На це питання я легко знайду відповідь. І найголовніші пункти, на мою думку, це:

- Розуміти, чи зможе людина виконати поставлену роботу.
- Як правильно поставити завдання перед персоналом.
- В чому проблема невиконання поставлених завдань.
- Чи підходить вам той або інший кандидат на цю вакансію.
- Як показати, що саме ви (менеджер) лідер.

Цей список можна продовжувати ще дуже довго, але в цьому немає потреби, адже суть можна було вже уловити.

Також для продуктивної роботи персоналу і хороших стосунків з персоналом необхідно знати і розуміти, це не мало важливо, яка людина за темпераментом:

- Ігроманами.
- Колективними (такі люди не можуть впоратися з роботою самі. Вони потребують контролю і постійного схвалення їх дій).
- Самостійними (йому не потрібна нічия допомога. Він сам контролює свої дії і робочий процес).
- Люди якому потрібні чіткі вказівки. Такий тип людей не робитиме того, чого ви не просили. І в цьому не буде його вени, адже він не отримав від вас ще яких-небудь вказівок. Вони йтимуть чітко за списком, який їм дали.

Але на той час, як ми вже стаємо на посаду менеджера, ми не вивчали усі тонкощі психології. І на те, щоб дізнатися більше і починати приймати в життя у нас не так багато часу. Ми не можемо піти на п'ятирічне навчання в університет. Тому є хороша перспектива, як підтягнути свої знання в області психології :

1. Читання книг. Один з найсильніших пунктів пізнання. У них можна упізнати багато інформації і отримати пару рядків прикладів з життя.

2. Тренінги. Спілкування з людьми, яким теж цікава тема психології, допоможе вам сприймати інформацію легше. Ваше коло осіб розширитися, ви зможете приймати на них практику і дізнаватися нову для вас інформацію.

3. Перегляд фільмів. Дивлячись психологічні фільми, ви можете аналізувати дії героїв. З якої причини вони. Так поступають і поводяться з людьми.

На цьому мій список закінчився. Можливо, я не написала ще якісь пункти, але більшість з них я приймала на собі. Тому і написала про ті ефективні методи, про які знаю.

Ще особливою характеристикою прийняття психології в менеджмент є те, що спочатку необхідно розібратися у самому собі. Зрозуміти, на скільки відсотків ви екстраверт та інтроверт. Що ви чекаєте від персоналу, бо якщо ви не знаєте, то як про це може дізнатись персонал.

Що ж, могу підвести підсумок, і сказати, що знання основ психології потрібні менеджерів для продуктивнішої роботи і для комфорту роботи в компанії. Зі знаннями психології цілі досягати буде набагато легше, ніж без них.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

СУТНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах велику увагу підприємства приділяють процесу інформування широкого кола потенційних споживачів про свої товари, торгову марку, формування позитивного іміджу своєї продукції і самої фірми. Ці завдання вирішуються в рамках комунікаційної політики підприємства.

Деякі під комунікаціями мають на увазі передачу інформації, думок для того, щоб впливати на уявлення, розуміння, поведінку і очікування учасників ринку і споживачів.

В наукових роботах американських економістів фігурує термін «просування». Як казав Куртленд Боуві «просування – це збір різноманітних методів стимулювання, які використовує компанія при взаємодії з ринком та аудиторією». До основних елементів, які відносять до комунікаційної політики розуміють: реклама, формування фірмового стилю, формування торгові марки, стимулювання збуту, пакування.

На мій погляд, комунікаційна політика - це процес створення необхідної думки і уявлення про товар, продукції або ж про саму фірму для майбутніх, існуючих або потенційних споживачів. Вона спрямована на вирішення таких завдань, як спонукання, інформування та мотивування покупців, цільової аудиторії і суспільства в цілому.

Виділяють три стратегії комунікацій: стратегія втягування, стратегія вштовхування і змішана. Стратегія втягування полягає в тому, щоб домагатися взаємовигідного співробітництва з посередниками на своїх умовах. При використанні цієї стратегії фірма намагається зацікавити посередника в своїх товарах, формувати купівельні переваги, спонукати приймати марку фірми. Дана стратегія передбачає використання різних форм впливу на споживачів. Вштовхування в першу чергу забезпечує взаємодію з посередниками, які створять фірмі вигідний, широкий доступ до ринку. Але в цій ситуації є небезпека, що посередник почне диктувати фірмі свої умови співпраці і фірмі необхідно буде формувати прямі канали збуту. І нарешті змішана стратегія передбачає раціональне об'єднання двох попередніх стратегій.

Комунікаційна стратегія розробляється в рамках загальної маркетингової стратегії підприємства і реалізується завдяки використанню окремих елементів.

Реклама – один з провідних елементів комунікаційної політики підприємства. У сучасному світі просувати бізнес, залучати клієнтів без використання соціальних мереж практично неможливо.

Спонсорська діяльність - це одна з форм непрямой реклами, коли спонсор фінансує будь-які заходи, при цьому прагне реалізувати свої комерційні цілі, тобто інформувати споживача про свою діяльність.

Особистий продаж - елемент, при якому представляють товар в ході особистих бесід одному або декільком потенційним покупцям.

Формування громадської думки – цей елемент створює позитивний імідж товару, підприємства, формує сприятливі зовнішні умови її функціонування шляхом систематичних контактів з цільовою аудиторією. На сьогодні найпростішим способом сформувати громадську думку про товар або про фірму найлегше через соціальні мережі. Формування комунікаційного комплексу та здійснення підприємством комунікаційної політики є перспективним напрямком діяльності. Перед підприємствами в даний час стоїть ряд проблем, пов'язаних зі збутом виробленої ними продукції, які в свою чергу вимагають детального аналізу стану ринку споживачів і правильних висновків щодо успішної взаємодії зі споживачами для реалізації виробленої продукції. Забезпечення зазначеного взаємодії підприємство здійснює в рамках проведеної ним комунікаційної політики.

У висновку можна сказати, що комунікаційна політика підприємства – важливий елемент, який допомагає визначати цільову аудиторію, розробляти стратегію просування товарів на ринках, надавати інформацію споживачам у вигляді реклами про товар, підтримувати відносини з постійними клієнтами і знаходити нових. Що в кінцевому результаті, при правильному використанні комунікаційної політики, призводить до отримання максимального прибутку. В даний момент для керівництва більшості великих компаній основне питання полягає не в тому, займатися комунікаційної політикою (політикою просування) чи ні, а в тому, скільки матеріальних та інтелектуальних засобів витратити на це. При цьому практика показує, що економія в цій сфері може обійтися організації дуже дорого.

Наковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

БІЗНЕС-ІНЖИНІРИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ТРАСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВИ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

На сучасному етапі розвитку економіки України спостерігається необхідність інноваційного розвитку для зростання конкурентоспроможності бізнесу. Також відбувається зміна якості взаємодії всіх елементів операційних процесів організацій, зміна інтенсивності бізнес-конкуренції, циклічність та динамічність економічних процесів. Зміна цих умов потребує також зміни бізнес-моделей діяльності підприємства, зростання позитивних можливостей загальнофірмового управління, зменшення небезпек, урахування ринкових факторів, рівня та інтенсивності ринкової конкуренції та загальної динаміки ринкового середовища. Особлива роль у процесах пристосування до сучасних змінних умов та знаходження можливостей працювати на «випередження часу» належить керівному персоналу – управлінцями, які розробляють стратегію фірми, максимально враховуючи всі зовнішні та внутрішні чинники, підсилюючи ринкові та конкурентні переваги підприємства.

Проблемам вивчення інноваційного розвитку та бізнес-моделювання присвячені праці таких вчених, як Л. Батенка, Ф. Євдокімова, С. Захарченко, А. Пересади, С. Фалько, Б. Рапопорта, Л.Ю. Григор'єва. [1-2] В їх працях висвітлено особливості управлінських процесів під час здійснення інноваційних проєктів сучасних підприємницьких структур, особливості реалізації інноваційних проєктів.

Теоретики та практики бізнес-управління вказують, що успішна бізнес-модель розвитку підприємства повинна враховувати: глибоке розуміння ринкових процесів та їхню динаміку; гнучкість у реагуванні на ринкові зміни; усвідомлення сутності завдань, структури та ролі успішної бізнес-моделі у стратегічному менеджменті; якість розроблення бізнес-моделі, що зумовлює успішність її впровадження. Дані обставини обумовлюють вибір, актуальність та мету дослідження.

Метою концепції «бізнес-інжинірингу» є розроблення актуальних інноваційних рішень при створенні бізнесу. У період переходу з промислового етапу розвитку економіки до інформаційної стадії її розвитку бізнес-інжиніринг лежить в основі управління підприємствами. Разом зі змінами навколишнього середовища на ринку товарів та послуг, залучення нових споживачів, отримання максимально можливого прибутку для підприємств та організацій

створюються можливості нових інноваційних рішень та оновлення старих способів розв'язання проблем в області інформаційних і комунікаційних технологій(табл. 1). Саме розв'язанню означених проблем і присвячено дану концепцію, яка з'єднує разом інформаційні, наукові, технічні та економічні знання і приписує їм різні аспекти перетворення: стратегії, бізнес-процеси, інформаційну та комунікативну системи, а також керівництво, культуру організації та владу.

Бізнес-процес починається з попиту споживача і закінчується його задоволенням. Процесно-орієнтовані організації намагаються усувати бар'єри і затримки, що виникають на стику двох різних підрозділів організації при виконанні одного бізнес-процесу. Бізнес-процеси повинні бути побудовані таким чином, щоб створювати вартість і цінність для споживачів і виключати будь-які необов'язкові або зовсім зайві активності. На виході правильно побудованих бізнес-процесів збільшуються цінність для споживача і рентабельність.

Таблиця 1
Методи трансформації підприємства в процесі
бізнес-інжинірингу

Методи	Опис методу
Мультиперспективне моделювання підприємства	Такі моделі забезпечують реалізацію, використання і обслуговування інформаційних систем, які тісно узгоджені зі стратегією і організацією підприємства. Вони інтегрують концептуальні моделі програмного забезпечення з моделями економічної поведінки
Принципи бізнес-інжинірингу Св. Галлена	Охоплюють основи і методи для різних типів проектів щодо трансформації інформаційного суспільства.
Архітектура вбудованих інформаційних систем (ARIS)	ARIS спирається переважно на свою власну архітектуру п'яти перспектив. Цими п'ятьма перспективами є: перспектива організації, перспектива результативності, перспектива даних, функціональна перспектива і перспектива управління процесами. Розбивка відбувається для того, щоб можна було розкрити складність моделі в п'яти площинах і спростити таким чином моделювання процесу
Семантична модель тривимірного об'єкту	(SOM) – це велика методика моделювання виробничих систем, яка включає 3 рівні моделі виробничої системи: план підприємства (зовнішня перспектива); модель бізнес-процесів (внутрішня перспектива); модель специфікацій системи застосування (перспектива ресурсів).

Таким чином, формування оптимальних бізнес-процесів є складною процедурою, що вимагає перебудови всієї системи управління підприємством, ламання стереотипів і зміни корпоративної культури. Впровадження такого інструментарію на підприємстві потребує значних часових витрат та ретельно розробленого плану організаційних змін. Сьогодні проблема вдосконалення управління бізнес-процесами вітчизняних підприємств зв'язку набуває важливого

практичного значення. Такий стан обумовлено перетворенням організації у відкриту соціально орієнтовану систему, створенням умов для гострої конкуренції, а також недостатніми науковими розробками щодо побудови ефективного процесу управління.

Список використаних джерел

1. Рапопорт Б. Інжиніринг та моделювання бізнесу /Б. Рапопорт,А. Скубченко.–К.:«Інфра-М», 2013. –168с

2. Григор'єв Л.Ю. Менеджмент по нотах: Технологія побудови ефективних компаній / Л.Ю. Григор'єв. К.: Альбіна Паблішерс, 2013. – 692 с.

*Науковий керівник: Н.О. Бочарова, кандидат економічних наук,
доцент.*

В.М. Ключко

*Національний Університет
«Запорізька політехніка»,
Запоріжжя, Україна*

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Для впливу на співробітників з метою їх контролю і мотивації застосовуються особливі способи - методи управління персоналом.

Під «методами управління персоналом» розуміють сукупність визначених прийомів, способів і підходів, що впливають на персонал з метою досягнення конкретних результатів: конкурентоспроможності продукції, що випускається, виконуваної послуги, організації та інших об'єктів на зовнішньому або внутрішньому ринку.

Вагомий внесок в дослідження цього питання внесли такі вчені як, Герцберг Ф., Маккеланд Д., Маслоу А., Врум Е., Фатхутдінов Р.А., Крушельницька О.В та інші.

Основні методи управління персоналом в організації повинні застосовуватися на всіх етапах формування та підтримки на високому рівні кадрового складу, починаючи від набору нових співробітників і закінчуючи призначенням керівників підрозділів.

Найчастіше методи ділять на три основні групи: економічні, організаційно-адміністративні та соціально-психологічні. Найбільш дієвими є економічні методи, проте, відсутність почуття задоволеності від роботи, згуртованості колективу, налагодженні психологічного клімату, зацікавленості в кар'єрному просуванні персоналу, можуть привести до небажаних результатів.

Доктор економічних наук, професор Р.А. Фатхутдінов пропонує інший підхід до класифікації сучасних методів управління. В основі - ступінь

свободи об'єкта управління. На його думку, сучасні методи управління діляться на три групи: примусу, спонукання і переконання.

Методи примусу включають: придушення свободи, жорсткий контроль і авторитарний стиль управління. Методи спонукання націлені на економію ресурсів, підвищення якості та конкурентоспроможності товарів і послуг. Методи переконання в управлінні засновані на дослідженні психологічного портрета особистості, мотивації її потреб, що становлять фізіологічні, духовні і соціальні потреби.

Для впливу на здатності співробітників, їх мотивації і поліпшення результатів роботи в нашій країні, найбільш дієві, відповідно до класифікації Р. Фатхутдінова – методи «переконання». До них відносяться: моніторинг соціально-психологічних процесів; моделювання соціально-психологічних процесів; психотехнології, моральне стимулювання тощо.

Порівняємо японські, американські і європейські методи управління з вітчизняними: у японській системі менеджменту в основі лежить характерне національне ставлення японців до роботи і до компанії: відданість, отождоження з компанією і жертвовність. Методи, які, в більшості своїй, використовують японські керівники можна назвати «спонукальними».

Вони розміщують в компаніях ящики для пропозицій, проведення зборів, на яких обговорюється якість продукції, що випускається, виступ кращих працівників компанії на конференціях за якістю та ін. Службовцям, які зробили вдалі пропозиції, компанія виплачує винагороду, величина якого залежить від цінності пропозицій.

Принципово важливим моментом, визначальним підходом до практики управління, є те, що американські управляючі орієнтовані на якісь індивідуальних цінностей і результатів. При цьому вся управлінська діяльність в американських компаніях базується на механізмах індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів, виробленні чітких, кількісно виражених і короткострокових цілей.

Методи, які використовують американські менеджери - це методи «спонукання» (збіг з японськими методами) і «примусу». В американських компаніях застосовується досить жорстка система управління з адміністративними методами.

Європейський менеджмент відрізняється від американського в незначній мірі. Пов'язано це з близькістю культур і свободи в плані обміну досягненнями.

Європейська модель управління в більшій мірою орієнтована на розвиток партнерських відносин між підприємцями і робітниками. Це проявляється в активній участі персоналу в власності, прибутках і прийнятті рішень, що обумовлено специфікою характеру власності.

Прикладом формування партнерських відносин в Великобританії є функціонування на підприємствах Консультаційних комітетів робітників і Консультативних об'єднань з розробки соціальних планів. У Фінляндії введена система «управління за результатами», при якій керівництво спільно з підлеглими визначає результати, які вони мають намір досягти.

В Австрії, Данії, Голландії, Люксембурзі, Швеції прийнято відповідне законодавство про обов'язкову участь робітників в радах директорів компаній з правом голосу.

Працівники компаній Франції також мають своїх представників у радах директорів, але без права голосу в прийнятті рішень. У багатьох країнах Західної Європи (Австрії, Франції, Швеції та ін.) співробітники мають право брати участь також в вирішенні соціальних питань.

Таким чином, не дивлячись на спорідненість з американською моделлю менеджменту, в європейській системі менеджменту найчастіше використовуються методи «переконання»

У всіх чотирьох представлених моделях використовують усі три групи методів управління персоналом. Метод «примусу» використовують частіше в США, метод «спонукання» в Японії і США, а метод «переконання» в європейських країнах і в Україні.

З метою підвищення ефективності управління персоналом підприємствам необхідно вивчити зарубіжні стилі і методи управління персоналом та навчитися їх правильно застосовувати.

*Науковий керівник: О.В. Біленко, кандидат економічних наук,
доцент.*

С.Є. Ковальчук

*НТУУ "Київський Політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського", Київ, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУЧАСНИХ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні тенденції в управлінні персоналом багатонаціональних підприємств спрямовані на заходи, що забезпечать спрощення, прискорення та гнучкість ведення бізнесу.

Управління персоналом міжнародних підприємств має свої особливості. Даний процес є досить складним та багаторівневим, потребує залучення значного обсягу спеціалістів та керівників, що в свою чергу призводить до додаткових затрат компанії. Підприємства часто відчують потребу у скороченні видатків компанії, мінімізації кількості персоналу та підвищенні рентабельності підприємства.

Розглянемо досвід компанії ТОВ «БРИТИШ АМЕРИКАН ТОБАККО СЕЙЛЗ ЕНД МАРКЕТИНГ УКРАЇНА», персонал якої успішно справляється з викликами сучасного ринку. Обсяг відділу управління персоналом на досліджуваному підприємстві, який поділяється на внутрішні підрозділи, складає 19 осіб. Але існує й зовнішній підрозділ з управління персоналом.

У 2017 році для Групи Бритіш Американ Тобакко було створено компанію British American Shared Services (Europe) SRL, яку ще називають Global Business Services (GBS), що українською означає Глобальні бізнес послуги. GBS надає послуги з підтримки бізнесу для 183 юридичних осіб з Групи Бритіш Американ Тобакко по всьому світу з розташуванням в Румунії.

Основні вимоги Global Business Services включають потребу в оперативних даних в режимі реального часу, впорядкування процесів від початку до кінця, поліпшене залучення та оптимізацію навичок та потенціалу робочої сили.

GBS має різні підрозділи, такі як інформаційні технології, фінанси, юридичний підрозділ, а також управління персоналом (HR). Якщо працівникові знадобились якісь рекомендації або допомога в питаннях, що зазвичай вирішує відділ управління персоналом, то першим з ким має з контактувати працівник це GBS HR. Наприклад, якщо працівникові потрібно замовити довідку з місця роботи, йому необхідно створити запит через систему Case Management System. Використовуючи цю систему, колеги з Румунії отримують запити, виконують їх та надсилають контактній особі, яка локально знаходиться на ринку та завершує вирішення створених кейсів.

Окрім цього, вони займаються пошуком та підбором персоналу, а саме:

- моніторинг резюме на сайтах розміщення вакансій;
- проведення первинного інтерв'ю з кандидатом у телефонному режимі;
- надання кандидатам тестування та його перевірка;
- ведення переговорів з HR бізнес-партнерами та лінійними керівниками щодо потенційних кандидатів на визначені ролі;
- організація та підтримка працівників, що перебувають на міжнародному призначенні;
- підготовка даних для виплати бонусу працівникам, тощо.

Необхідно розглянути переваги та недоліки GBS HR.

До переваг можна віднести:

- Скорочення затрат на залучення додаткових кадрових ресурсів для виконання роботи в кожній окремій країні. Один працівник GBS HR виконує обов'язки спеціалістів декількох країн.

Таким чином виникає можливість залучати менше людських ресурсів та уникати нерентабельності.

- Уніфікація процесів;
- Прийняття бізнес рішень спрощується за рахунок наявної бази даних з інформацією, за яку відповідає одна людина, але за декілька країн;
- Можливість керування навантаженням на працівників шляхом аналізу систем обліку робочих процесів;
- Прозорість бізнес процесів;
- Забезпечує швидкість впровадження змін та прийняття рішень;
- Завдяки послугам даної компанії існує розуміння та контроль обсягу працівників в компанії та затратам по них, адже такі затрати становлять 30% від загального бюджету;
- Робота з великими даними (BigData), платформа для автоматизації процесів;
- Підвищує вартість компанії за рахунок сучасних підходів, методів роботи;

Не дивлячись на наявність великої кількості переваг, співпраця з GBS також має свої недоліки:

- Складність налагодження комунікації з GBS за рахунок відсутності міжособистісного контакту;
- Відсутність відповідальності за виконану роботу;
- Працівники орієнтовані на процес, а не на досягнення бізнес-цілей загалом;

Отже, створення спеціальних компаній, що будуть централізовано надавати необхідні послуги для різних країн однієї організації є одним з кращих рішень власників міжнародного бізнесу. Проте, перш ніж організовувати процеси роботи таким чином, необхідно зважити всі переваги, недоліки та прийняти рішення щодо раціональності залучення таких компаній.

*Науковий керівник: В.Я. Голюк, кандидат економічних наук,
доцент.*

І.А. Козаков

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ефективна система управління комунікаціями надає можливість формувати важливі стратегічні програми на поліграфічних підприємствах. Але для того, щоб це вірно функціонувало треба розраховувати усе за допомогою рівневої структури управління комунікаціями. Одним з головних складових формування системи

комунікацій на підприємствах вважається розробка дієвої комунікаційної стратегії. Складання стратегії роботи поліграфічних підприємств належить реалізуватися на базі аналізу сильних та слабких сторін та ймовірних загроз, аналізу конкурентів, на базі чого створює власні конкурентні видатні якості підприємства.

Повернемося до рівневої структури. На самому початку, як це зазвичай відбувається на кожній рівневій структурі, нам необхідно зробити аналіз середовища, за допомогою якого ми зможемо дізнатися загальну інформацію про стан ринку, проаналізувати конкурентів, тим самим виявивши сильні і слабкі сторони і звичайно ж досліджувати споживачів на кожному з рівнів. До них будуть відноситись як індивідуальні споживачі, які купують товари виключно для свого особистого користування, так і посередники, які здійснюють закупівлі не для споживання, а для подальшого перепродажу. Їх цікавлять мінові характеристики – попит, абсолютна ціна, рентабельність, швидкість обігу, транспортна упаковка.

Наступний рівень це розробка комунікаційної системи на підприємстві. У рамках цієї системи розпочинають з стратегічного планування комплексу комунікацій підприємства, які полягають у розробці стратегічних висновків, що враховують висунання таких цілей і стратегій поведінки відповідних об'єктів управління, здійснення яких гарантує дієве функціонування компаній в тривалій можливості, швидку адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища.

Надалі визначаються цілі комунікаційної системи, які будуть визначати подальші дії на підприємстві, які орієнтовані на досягнення результатів.

Останнім, та одним з найбільш суттєвим рівнем є управління комунікаційною системою на підприємстві, в котру входить здійснення комунікацій, система контролю комунікаційної діяльності та аналіз ефективності витрат на комунікаційну діяльність та отриманого прибутку. Але мені хотілось зупинитися на кожному більш детально:

1) Здійснення комунікацій на підприємстві – це не тільки обмін інформацією, її змістом, а й різні форми зв'язків між людьми, що базуються на кожних стосунках, які орієнтовані на досягнення цілей організації. Це особлива конфігурація впливу на службовців фірми та суб'єктів зовнішнього середовища. У разі, якщо вони реалізовані на високому професійному рівні, то їх ефективність в системі управління стане визначати якість управління і якість управлінських висновків.

2) Система контролю комунікаційної діяльності - комунікаційний процес в поліграфічних компаніях – це обмін інформацією між 2-ма і більше членами команди, завдання якого –

гарантувати усвідомлення інформації, яка вважається предметом обміну. Для правильного реагування на виклики, які з'являються під час комунікацій, потрібно утворити в поліграфічній компанії систему комунікаційної роботи, яка б сприяла організації на продуктивну роботу.

3) Аналіз ефективності витрат на комунікаційну діяльність та отриманого прибутку – це в першу чергу необхідно для підведення підсумків всієї системи управління комунікаціями. Виходячи з цього можна зробити висновки і зробити необхідні дії для усунення виниклих помилок і прорахунків в майбутньому.

Таким чином, ефективна система управління комунікаціями дає можливість створювати раціональні стратегічні програми, гнучко підходити і відгукуватися на кон'юктуру ринку, грамотно орієнтуватися у важких умовах ринкової конкуренції.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Д.С. Колесник

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

В даний час туризм є однією з галузей економіки, що стрімко розвивається. За даними статистики, світова туристична індустрія має близько 3,5 трлн. доларів оборотного капіталу, надає робочі місця приблизно 127 млн. чоловік та привертає більше 7% світових інвестицій. Туризм є найважливішим джерелом доходів для багатьох розвинених країн та країн, що розвиваються. Зараз на частку туризму в країнах, що розвиваються припадає приблизно 10-15% доходів, проте в деяких країнах цей показник набагато вищий. Наприклад, питома вага доходів від туристської діяльності в загальній структурі доходних надходжень становить: на Кіпрі – 52%, в Іспанії – 35%, в Греції – 36%. Туризм є видом діяльності, що пов'язаний з культурною, соціальною, освітньою та економічною сферами суспільного життя. Галузь туризму є різновидом міжнародного співробітництва багатьох країн. Туристська індустрія впливає на політичні, економічні, соціальні та культурні зв'язки між різними державами.

Правильна оцінка ефективності менеджменту в сфері туристичного бізнесу є основою для впливу на поточну роботу та подальший розвиток туристичних фірм, розширення масштабів їх діяльності та складання програм розвитку фірми. Щоб оцінити продуктивність діяльності фірми, потрібно чітко знати специфіку її роботи. Ефективність туристського бізнесу визначається або кількістю

туристів-клієнтів фірми, або масштабом, обсягом діяльності комерційних структур, які виробляють і розробляють туристичний продукт.

Туризм охоплює широкий спектр діяльності, тому, щоб оцінити його результативність, потрібно розглядати його з точки зору споживчого попиту та обліку бажань клієнтів, а не з точки зору пропозиції. У цьому полягає відмінність туристського бізнесу від галузей сфери виробництва. У сфері виробництва комерційні підприємства займаються виробництвом товарів та послуг. Туризм не може належати тільки до виробництва товарів (послуг), так як даний вид діяльності пов'язаний не тільки з характером вироблених продуктів, але і з аналізом кількості споживачів туристичного продукту та дослідженням їх особливостей.

Таким чином, споживач є ключовим фактором продуктивної діяльності галузі. Грошові кошти споживача обмінюються на туристський продукт (послугу). Будь-які витрати, в тому числі і в туристській діяльності, є критерієм ефективності функціонування галузі. У зв'язку з цим туристські витрати є головною складовою управління туризмом.

Ефективність будь-якого бізнесу означає співвідношення результату і цілей, а також витрат на досягнення поставлених цілей. На основі цих факторів проводиться оцінка продуктивності менеджменту в туризмі. Грамотне управління туристської індустрією – це забезпечення належного функціонування та розвитку будь-яких організаційно-господарських одиниць галузі.

Ефективність управління туристським бізнесом можна розглянути з двох сторін: економічної і соціальної.

Суть економічного управління туристичного бізнесу полягає в мінімізації витрат галузі. Витрати в туристській сфері визначаються відповідно до визначення споживання в туризмі. І тому, витрати визначаються як загальна сума споживчих витрат туриста при підготовці, в ході його поїздки і перебування в місці призначення. Щоб більш точно порахувати витрати на подорожі, що здійснюються під час поїздки, слід визначити: частоту поїздок; інтенсивність подорожей; середню тривалість поїздок.

Однією з найважливіших складових визначення результативності туризму є розрахунок і аналіз всіх статей туристських витрат. Виявлення відхилень в процесі аналізу є основою для прийняття відповідних управлінських рішень. Туристські витрати включають в себе наступні складові: комплексний тур, повний пакет послуг на подорож, витрати на розміщення туристів, витрати на харчування та напої, транспортні витрати, спортивні та культурні види діяльності, витрати на товари, придбані для особистого споживання,

інші витрати. Дана класифікація є основою для економічного управління міжнародним і внутрішнім туризмом, а також для підвищення його економічної ефективності

Менеджмент в сфері туризму має бути спрямований на досягнення перевищення економічної вигоди над витратами на функціонування галузі. Щоб виміряти економічну ефективність туризму слід: визначити валовий внесок туризму в економіку країни; розрахувати валові економічні витрати функціонування туристичної індустрії; підрахувати чистий економічний внесок туризму в економіку країни; визначити методи підвищення величини чистого економічного вкладу.

Грамотне управління людськими ресурсами дозволяє організації залишатися конкурентоспроможною на ринку праці.

Розвиток стійкого туризму буде сприяти стабільній роботі галузі в умовах збільшення в'їзного і внутрішнього туризму, вдосконаленню організаційних та методологічних підходів до забезпечення розвитку туристських систем на перспективу.

Таким чином, перспективні області для розвитку туристичної галузі є: формування стійких конкурентних переваг та зниження ризиків незбалансованого розвитку компаній, взаємодії фірм, створення кластерів та дестинацій; створення програмних продуктів розвитку туристичної галузі, організаційно-методична підтримка; поширення кращих міжнародних практик та розвиток консалтингу.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Є.М. Краснікова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМА ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Будь-яка організація не може існувати без певних кваліфікованих співробітників, так як саме вони і створюють ту саму організацію. Без потрібних людей, а також без якісного управління ресурсами цих людей жодна компанія не досягне своїх цілей якими б не були її ідеї і які б завдання не стояли перед компанією. Управління персоналом є одним з вирішальних факторів формування ефективної діяльності організації завдяки якій можна домогтися успіху на ринку. Грошові і будь-які матеріальні здобутки не є фундаментом зростання компанії, гарантією успішності організації є працівники і фахівці. Тому дуже важливо щоб керівники компаній належним чином відбирали і готували співробітників до роботи, особливо до роботи в

нових умовах, так як на сьогоднішній день обстановка поза організації та її внутрішні умови функціонування швидко змінюються.

Все це буде залежати від менеджерів підприємства, від того чим і як саме вони будуть керуватися під час направлення і контролю робочого процесу кадрів. Тому дуже важливо вирішити проблему формування висококваліфікованого управлінського персоналу. Її рішення, в кінцевому підсумку, повинно дати позитивний вплив на систему управління організації, а також дати раціональне напрямок використання різних категорій працівників, шляхи розробки нових моделей формування кадрового потенціалу, розподілу наявних ресурсів, планування кар'єри, створення сприятливої обстановки для здорової конкуренції співробітників, що забезпечує їх працездатність.

Однією з проблем є те, що дуже часто плутають категорії «менеджер-керівник організації» і «акціонер-інсайдер, власник організації». Така плутанина пояснюється тим, що нерідко власник бізнесу також виконує роль виконавчого керівника. Адже за відсутності конкуренції на ринку не виникає особливої необхідності в професійних знаннях управління і власник, не бачачи сенсу в залученні кваліфікованих співробітників, намагається вирішити все самостійно. Також товариство менеджерів ще не досягло повного розуміння культури корпоративного управління, тобто корумпованість економіки призводить до того, що чиновник без управлінської освіти стає «великим менеджером» при організації «потрібних» управлінських рішень в економіці. Ще один фактор показує проблему якості менеджменту це прагнення управлінських кадрів до просування по кар'єрних сходах, а не до досвіду. Сучасний керівник не завжди знаходить спільну мову з власником компанії щодо прибутку підприємства вважаючи, що теперішня прибуток важливіше стратегічного планування, також у них можуть бути розбіжності в прийнятті рішень. Як результат - підприємець втрачає цінного фахівця, що надає негативний ефект на функціонування всієї компанії.

Таким чином питання про вирішення проблеми якості роботи управлінських кадрів залишається відкритим. Варто визнати, що менеджмент є як наукою, так і мистецтвом і без практичних навичок і теоретичних знань вирішити дану проблему стане неможливим. На жаль більшість керівників не прагне до розвитку своїх особистих управлінських навичок, і для поліпшення продуктивності роботи будь-якого підприємства варто аналізувати роботу всіх наявних управлінських кадрів, і при виявленні будь-яких недоліків знаходити шляхи їх поліпшення.

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ

Управління персоналом є одним з найважливіших напрямів стратегії сучасного підприємства в усіх галузях економіки країни. Щоб досягти успіху в мінливому світі та набути конкурентної переваги, кожне підприємство має домагатись ефективного та рентабельного застосування передових технологій, що вимагає людських ресурсів, які володіють необхідними знаннями та професійним досвідом. Надзвичайно актуальним кадровий менеджмент є в медичних закладах, оскільки швидкий розвиток науки і техніки, поява інновацій в медичній сфері, нових препаратів і методик лікування вимагає кардинальної зміни до підходів у роботі з персоналом.

На сучасному етапі менеджмент персоналу набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху в реалізації його стратегії розвитку. Він є невід'ємною частиною якісних систем управління організації і включає наступні напрямки управлінської діяльності: пошук і адаптацію персоналу, оперативну роботу з персоналом (навчання, розвиток персоналу, оперативна оцінка персоналу, організація праці, управління бізнес-комунікаціями, мотивація, оплата праці).

Продуктивна робота персоналу - це найнеобхідніша передумова діяльності будь-якої організації. Якісними характеристиками персоналу є наявність певних знань і професійних навичок у певній сфері діяльності; прагнення зробити кар'єру, потреба у професійному та особистому самореалізації; наявність психологічних, інтелектуальних, фізичних якостей. Організованість управління персоналом в компанії охоплює великий спектр функцій від прийому до звільнення кадрів: наймання, відбір і прийом персоналу, оцінка персоналу при прийомі на роботу, моніторинг та трудова адаптація, організація праці, дотримання етики ділових відносин, вміння вирішувати конфлікти і нововведеннями в кадровій роботі, навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовка, чергування, і розстановка кадрів.

Управління персоналом повинне бути спрямоване на досягнення не лише конкретних цілей підприємства, зростання ефективності його діяльності, а й особистісних цілей працівників. Варто пам'ятати, що людина, влаштувавшись на роботу, ставить завдання не лише отримання матеріальної винагороди за свою працю,

а й також досягнення таких певних особистісних цілей, як бажання визнання, розвитку, психологічного задоволення роботою. Тому менеджерам потрібно намагатись створити сприятливу атмосферу у колективі, сприяти реалізації здібностей та здорових амбіцій працівників, заохочувати їх ініціативність, творчий підхід до роботи.

Для того, щоб сформувавши рекомендації по удосконаленню системи кадрового менеджменту сучасних підприємств, перш за все, необхідно вивчити її слабкі сторони. Нами був проведений аналіз проблем щодо управління персоналом в медичній сфері і визначені наступні проблеми:

- низький рівень теоретичної та практичної підготовки потенційних працівників;
- відсутність бажання у випускників медичних закладів працювати за спеціальністю;
- необхідність додаткового навчання та стажування молодих працівників на робочих місцях;
- відсутність процедур відстеження та планування потреби у персоналі;
- відсутність дієвого та відпрацьованого механізму пошуку та відбору кваліфікованого персоналу;
- відсутність комплексного механізму оцінювання відповідності працівників робочим місцям;
- професійне та емоційне вигорання;
- процеси руху, переміщення та ротації працівників в організаціях відбуваються хаотично;
- відсутність амбіцій і пасивність в плануванні кар'єри у більшості працівників;
- відсутність систематичної роботи на підприємствах щодо планування професійного зростання та кар'єри працівників;
- висока вартість відвідування лікарями навчальних або наукових заходів, що не дозволяє забезпечити широкі можливості для професійного зростання та самореалізації.

Отже, вирішення таких проблем дозволить підвищити продуктивність праці медичних закладів, адже управління персоналом – це важливий аспект діяльності будь-якого підприємства, який може стати вирішальним фактором у позиціонуванні на ринку та формування іміджу. Без кваліфікованого та мотивованого персоналу неможливо домогтись виконання встановлених цілей і завдань. Від ефективності управлінських дій, характеру їх впливу на поведінку працівників залежить бажання останніх працювати в організації, а отже, їх продуктивність, емоційне та фізичне здоров'я, самовіддача.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Ситник Н. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Інкос, 2009. 472 с
3. Управление персоналом и HR-менеджмент [Электронный ресурс]. – режим доступа: <http://www.intalev.ua/library/articles/hrm/>
Науковий керівник: Н.А. Фроленкова, кандидат економічних наук, доцент.

Д.А. Лисак

*Київський національний торговельно-економічний університет,
Київ, Україна*

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ КРОСКУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Міжнародні компанії все більше конкурують зі світовими компаніями за контракти, а співробітники працюють у складі глобальних команд з численними різними національностями. Найчастіше помилок у кроскультурному спілкуванні спричиняють то втрати довіри серед партнерів, а це спричинює втрату грошей і погіршення репутації. Отже розглянемо найголовніші помилки:

1) Нерозуміння різних культур

У різних країнах люди спілкуються по-різному. Наприклад, німецькі та голландські люди в своєму стилі спілкування дуже прямі, а японці часто спілкуються непрямим чином. Це означає, що менеджеру часто доведеться читати між рядками, щоб зрозуміти їх значення.

Різні культури також мають різний контекст для виявлення поваги до начальства та отримання поваги від підлеглих. Наприклад, один американський керівник зайняв аналогічну посаду в офісі в Сеулі, Південна Корея. Керівник сказав підлеглим ставитися до нього як до рівного. Відсутність поваги призвела до порушення дисципліни та професіоналізму, коли працівники витрачали час на випадкові розмови. Продуктивність знизилась, що офіс майже закрили, і керівник був призначений на посаду.

У східних країнах порівняно із західними підприємці більше покладаються на встановлення індивідуальних відносин зі своїми діловими партнерами. Наприклад, коли керівники однієї американської фірми зустрілися з потенційним японським партнером, американці спочатку представили контракт на 50 сторінок. Оскільки

японські лідери відчули, що американці не витрачають часу на встановлення відносин з ними, вони відмовилися читати контракт і припинили переговори [1].

Майже половина вищих керівників світових компаній сказали, що мовні бар'єри порушили міжнародні угоди або сприяли фінансовим збиткам, згідно зі статтею журналу Wall Street Journal. Коли працівники розмовляють різними мовами, мовний бар'єр може стати важкою перешкодою.

Основним кроком, який може зробити менеджер, що займається мовними бар'єрами, є зміцнення спілкування. На конференц-дзвінках "Перефразуйте і повторюйте те, що вони сказали, щоб переконатися, що ви розумієте їх питання", - написав Брік Джексон із Measuring Management,. Після зустрічі зверніться по електронній пошті з такою ж темою, щоб переконатися, що всі розуміють, що було обговорено, і це надає можливість задати уточнюючі питання [2].

2) Неповага до інших культур

Деякі люди дуже скаржаться на роботу з клієнтами або колегами з інших культур. Якщо ви негативно ставитеся до інших національностей чи культур і критикуєте їх поведінку, це матиме дуже негативний вплив на вашу здатність працювати разом. Те, що людина може вважати дивною поведінкою, може бути насправді видимим проявом культури. Партнер, який повільно говорить, може виявляти свою повагу. Також потрібно уникати жартів і сарказму, оскільки люди можуть неправильно тлумачити спроби гумору. Різниця в культурному середовищі може зробити неправильне тлумачення більш імовірним.

3) Не пристосовання до іншої культури

Працюючи з клієнтами чи колегами з іншої культури, важливо ознайомитися з культурними відмінностями та загальними міжкультурними непорозуміннями. Наприклад, простий жест як дарування та отримання візитної картки двома руками у Китаї [1].

Міжкультурні відмінності важливо враховувати під час роботи з клієнтами та колегами з інших країн, щоб забезпечити ефективну та продуктивну роботу персоналу. Якщо менеджер хоче вдосконалити здатність своїх співробітників працювати ефективніше з іноземними партнерами слід ознайомити їх з основами міжкультурної комунікації. Це лише кілька основних проблем управління багатокультурним колективом. Кожна ситуація різна, і немає точної формули міжкультурного управління.

Досвід та навчання – ключ до взаєморозуміння.

Щоб бути хорошим менеджером, ви повинні бути готові навчатися, що призведе до міжкультурної компетентності. Як тільки менеджери здобувають основи крос-культурного розуміння, досвід може допомогти розвинути більш глибоке розуміння різних культур,

Знання дають вихідну точку для міжкультурних ситуацій, тоді як досвід, набутий під час зустрічей, дозволяє менеджерам по-справжньому досягти крос-культурної компетентності. Навчання та вироблення міжкультурних навичок це важлива частина успіху в міжнародному бізнесі. Ніколи не пізно навчитися взаємодіяти зі своїми партнерами в міжкультурному середовищі. Хороша підготовка, цікавість до інших культур та відкритість безумовно допоможуть уникнути плутанини, непорозумінь та найпоширеніших помилок.

Список використаних джерел

1. Стаття “Examples of Company Failure Due to Cultural Mistakes”, by Gerald Hanks. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://smallbusiness.chron.com/examples-company-failure-due-cultural-mistakes-70712.html>

2. Стаття “The Challenges of Cross Cultural Management. [Електронний ресурс]-Режим доступу: <https://www.michiganstateuniversityonline.com/resources/leadership/the-challenges-of-cross-cultural-management/>

Науковий керівник: К.С. Кандагура, кандидат наук з державного управління, доцент.

Н.Ю. Ловушко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ

Узагальнюючи визначення «мотивації» можна відзначити, що він розглядається з двох перспектив: з одного боку, він діє як процес зовнішнього впливу, щоб заохочувати певні дії, з іншого боку, мотивація також є внутрішнім станом особистості, яка визначає його вибір і поведінку. Таким чином, мотивація є набором внутрішніх і зовнішніх спонукаючих сил -відповідно, мотиви і стимули, які заохочують людину до діяльності, які встановлюють свої форми, ступінь інтенсивності, рівень зусиль, зусилля, цілісність, наполегливість і надання йому уваги, зосередження на досягненні певних цілей. Актуальність обраної теми пояснюється тим, що однією

з причин «виживання» підприємств у нинішніх ринкових відносинах є ефективне управління персоналом.

Вдало розроблена і впроваджена система мотивації - це не лише ефективний інструмент управління персоналом, але і засіб досягнення головних цілей підприємства. Досвідчений керівник знає, що уважний підхід до співробітників, своєчасне заохочення і реагування на промахи - запорука успішного ведення бізнесу. Радянські часи запам'яталися дошками пошани, заохочувальними грамотами і сувенірними подарунками. Сьогодні способи мотивації бізнес-команди відрізняються від радянських. Управління персоналом - окрема наука, в якій особливою увагою користуються методи мотивації персоналу. Під мотивацією праці розуміють організацію роботи компанії так, щоб кожен намагався виконувати професійні обов'язки якнайкраще і "викладався по повній". Іншими словами, кожен службовець отримує внутрішній стимул, що підвищує продуктивність праці і спрямований на досягнення спільної мети.

Часто адміністрація фірми діє по-старому: заохочує кращих, карає гірших і проводить щорічні корпоративів для усіх. Грамотне стимулювання персоналу вимагає від керівника знання базових методів мотивації. Підлеглий, вклад якого в загальне досягнення не помітили або не оцінили, не захоче "проявляти себе" надалі. Похвали потребує кожен: і новачок, якому непросто "влитися" в колектив, і строгий кар'єрист, який під сухою маскою відповідальності і відданості компанії ховає бажання почути похвалу у свою адресу або отримати додаткову відпустку. Керівник організації розробляє свою індивідуальну схему мотивації підпорядкованих співробітників. Незважаючи на існування переліку розроблених і прекрасно таких, що зарекомендували себе схем мотивації персоналу, багато керівників підприємств стикаються з деякими складнощами. Сучасному начальникові треба грамотно підійти до питання стимулювання підлеглих, щоб з найменшими витратами досягти високих показників функціонування організації. Система мотивації повинна відповідати основним потребам колективу і легко модернізуватися услід за умовами, що міняються.

Нематеріальні засоби винагороди допомагають досягти бажаного результату набагато швидше, чим грошові виплати. Ефективний керівник повинен завжди дбати про своїх працівників, мотивувати їх до праці, так як єдиного правила або кращого методу мотивації не існує.

*Науковий керівник: В.Є. Момот, доктор економічних наук,
професор.*

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Вивчення вітчизняного ринку інновацій показує, що нововведення, які впроваджуються підприємствами України, цілеспрямовані на досить невисоке покращення вже наявної продукції та технологій її виробництва [3, с. 5]. Відставання українських підприємств за інноваційною діяльністю від компаній із провідних країн світу не дозволяє їм забезпечити високий рівень конкурентоспроможності, а це значить, і стійкий економічний зріст [1]. Показовою також є кадрова складова інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств. Дослідження показали, що керівники вищого й середнього рівнів підтримують і беруть участь в інноваційних процесах у середньому 70% респондентів, 8% відносяться до них пасивно, 10% опитаних чинять опір, 12% зовсім не визначились. Серед інженерно-технічного складу працюючих і співробітників ці показники дорівнюють відповідно 55%, 17%, 12% і 16% [2]. Ці показники свідчать про середній рівень зацікавленості працівників українських підприємств у розвитку інновацій, що являється негативним явищем.

Роблячи висновок з найактуальніших пропозицій, основними шляхами розвитку інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств, мають бути [3]:

- освоєння нової техніки та технології;
- впровадження найпрогресивніших технологій зберігання сировини та ресурсів;
- розвиток прогресивних форм організації виробництва;
- проведення технічної реструктуризації підприємства;
- перехід до культури цільового управління, в рамках якої кожна діяльність усередині організації чітко спрямовується на досягнення її кінцевих цілей, у тому числі за допомогою працівників - інноваторів;
- постійне підвищення рівня кваліфікації персоналу всіх категорій відповідно до сучасних вимог та напрямів знань;
- оптимізація кадрової структури персоналу, стимулювання творчих працівників;
- соціальний розвиток підприємств як одна із складових їх інноваційного потенціалу;

- вивчення та застосування досвіду провідних підприємств світу;
- залучення інвестицій у власні розробки;
- підвищення ефективності планування, організації й контролю інноваційної діяльності;
- використання сучасних засобів та методів підтримки прийняття рішень;
- удосконалення механізмів управління інноваційною діяльністю підприємства в цілому.

Підсумовуючи викладений матеріал, ми бачимо, що створення системи управління якості продукції на підприємствах сільського господарства є актуальною проблемою.

Для того, щоб висока якість стала дійсно пріоритетом у діяльності підприємств, необхідно вдосконалити систему управління з орієнтацією на якість. Така переорієнтація викликана не лише економічними міркуваннями, але й політичними обставинами. Розвинуті країни світу усвідомили необхідність посилення акценту на якості продукції, а не кількості чи ціні. Українські виробники повинні прийняти виклик і активно включитись у міжнародну конкурентну боротьбу на основі якості продукції.

Результати дослідження щодо питань взаємозв'язку розвитку інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств та рівня їх конкурентоспроможності свідчать про безперечну ефективність комплексного розгляду даних компонент управління підприємством. При цьому важливе значення необхідно приділяти врахуванню основних проблем, що стримують інноваційний розвиток українських підприємств, а також його позитивним тенденціям. В свою чергу, дотримання зазначених вище пріоритетів розвитку інноваційного потенціалу як на рівні держави, так і на рівні окремих компаній повинно забезпечити активізацію інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, поширення інновацій в усіх сферах національної економіки, а отже, — формування інноваційної моделі розвитку конкурентоспроможності України. Адже саме інноваційний розвиток може забезпечити захоплення стійких позицій на світовому ринку як вітчизняними підприємствами, так і нашою державою в цілому.

Список використаних джерел

1. Ілляшенко С. Інноваційний розвиток ринкових можливостей вітчизняних підприємств в умовах перехідного періоду // Економіка. Фінанси. Право. — 2009. — № 9. — С. 4—5.
2. Кір'ян В.А. Формування інноваційної моделі підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств з позицій

антропосоціального підходу. Економіка і держава.-2015.-№10. - С. 11-15.

3. Данько М. Інноваційний потенціал у промисловості України// Економіст. — 2009. — № 10. — С. 26—32.

М.Ю. Манько

Університет імени Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ

У наш час однією з основних і досить важливих проблем, є професійне вигорання. Професійне вигорання - це сукупність деяких негативних переживань, пов'язаних з роботою в колективі і всієї організації в цілому. Досить часто це буває у людей, які під час виконання своїх обов'язків змушені тісно спілкуватися з людьми.

Всі описані нижче процеси ставляться до людей, які свідомо обирали напрям для своєї трудової діяльності, будували кар'єрні плани, були лояльні своєму підприємству. Суворі статистика говорить про те, що в наш час кількість так званих «трудоголівків», а значить і кількість випадків професійного вигорання збільшилася. У цьому присутній логіка: збільшується обсяг роботи, зменшується час, відведений на відпочинок, в житті присутній стрес.

Які ж саме фактори впливають викликають професійне вигорання? Перш за все - це кількість років роботи. Не дарма досвідчені психологи та менеджери по персоналу рекомендують міняти сферу діяльності кожні п'ять років. У чому ж виражається вигорання? Якщо дати спільну відповідь, то практично в усьому, воно негативно впливає на всі сфери людської діяльності. Це виснаження емоцій, розуму, здоров'я, за багатьма ознаками воно схоже з депресією. В першу чергу ознаки вигорання виявляються на емоційній сфері. Апатія, байдужість до того, що колись тішило і приносило задоволення - ось невеликий перелік це найбільш розпротранених ознак, що вказують на наявність цієї проблеми.

Наступною ознакою є зниження інтересу до роботи. Робота здається не такою цікавою, як якою вона була спочатку. Унікальні співробітники стають млявими і безініціативність. Досить часто в повсякденному спілкуванні вони можна спостерігати конфлікти в зрілому і згуртованому колективі.

Ви стаєте набагато гірше працювати, незважаючи яким би великим начальником ви не були б. Ви починаєте все відкладати на потім дуже багато всього забувати. Починаєте відчувати себе абсолютним дурнем і просто не знаєте відповіді на елементарні питання.

Якщо є вихід з ситуації, що склалася? В першу чергу зізнатися собі в тому, що ви не перший і не останній чоловік з яким це сталося, не знаходитесь в панічному страху і не і не думати про те, що все пропало, а шукати рішення проблеми.

Якщо стадія вигорання почалася недавно, і ви не готові до великих змін, то спробуйте внести в свою роботу щось нове і цікаве. Можливо, це навіть не будуть кардинальні зміни, а зовсім невеликі, такі як зміна інтер'єру, перестановка меблів у робочому кабінеті.

Підбивши підсумок, можна сказати що синдром професійного вигорання досить молода і небезпечна хвороба, вона вимагає додаткових подальших досліджень.

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

В.В. Матвєєнко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ

Управління інвестиціями - це процес управління всіма аспектами інвестиційної діяльності компанії. Управління інвестиціями - це механізм управління сукупними активами, учасниками інвестиційної діяльності, розробляти та застосовувати методи управління, визначати джерела фінансування та вибирати найкращі інвестиційні фонди для отримання максимальної вигоди, мінімізуючи витрати та ризики максимально.

Основна мета управління інвестиціями - це надання найбільш ефективних способів реалізації інвестиційної стратегії компанії на певних етапах її розвитку. Загалом, роль управління інвестиціями полягає у забезпеченні високих темпів економічного розвитку компанії за рахунок ефективної інвестиційної діяльності; максимізації доходу (прибуток від інвестиційної діяльності); мінімізації інвестиційних ризиків; фінансовій стабільності та платоспроможності компанії в інвестиційній діяльності; вчасному виконанні інвестиційних проектів та планів.

Основними функціями управління інвестиціями є:

1. Розбір всіх аспектів інвестиційної діяльності компанії за звітний період;
2. Дослідити зовнішнє інвестиційне середовище та своєчасно розглянути зміни в умовах інвестицій;
3. Аналіз та прогноз інвестиційного ринку;
4. Сформулювати стратегічний напрям інвестиційної діяльності компанії та розробити її інвестиційну політику;

5. визначення масштабу та структури інвестиційних ресурсів компанії;

6. Розробити бізнес-план для одного фактичного інвестиційного проекту та оцінити його ефективність;

7. Оцініть інвестиційні характеристики окремих фінансових інструментів;

8. формування інвестиційного портфеля компанії та його загальної оцінки відповідно до норм прибутковості, ризику та ліквідності;

9. Поточне планування та управління бізнесом реалізації окремих інвестиційних програм та проєктів;

10. Організувати та контролювати виконання окремих інвестиційних програм та проєктів;

11. Сформулювати рішення щодо своєчасного «виходу» через неефективні інвестиційні проєкти та реорганізацію інвестиційних портфелів.

Тому основна мета управління інвестиціями полягає у визначенні напрямку, методів, засобів та форм інвестицій для підвищення ефективності виробництва та збільшення прибутку компанії.

Управління інвестиціями є найважливішою частиною системи управління фінансами компанії.

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент.

А.С. Мартиненко

Університет імені Альфреда Нобеля, Кременчук, Україна

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Система управління ризиками страхових організацій передбачає ідентифікацію і специфікацію ризиків, визначення цілей і методів управління ризиками, формування і розвиток власне операційної системи управління ризиками.

Необхідна певна формалізація формування і функціонування страхових систем управління ризиками з урахуванням:

- специфіки управління, обумовленої формами і видами страхування;

- продуктами, регіональними аспектами (реєстрацією, наявністю і розвиненістю мереж);

- комплексом зовнішніх чинників (страхова історія, промисловий розвиток, кредитні системи, адміністративна політика на території страхового поля компанії).

Етапи формування комплексних страхових систем управління ризиками припускають:

- визначення стратегічних цілей комплексного управління ризиками і формування стратегії управління ризиками;

- визначення ключових факторів фінансової стійкості страхової компанії;

- оцінка якості стандартів страхових продуктів, послуг;

- визначення впливу перестраховування на фінансову стійкість страхової компанії;

- взаємодія з контрагентами (участь в конкурсах, акредитація в кредитних організаціях і т.д.);

- розподіл страхового та перестрахового покриття, співстрахування (з урахуванням ризикового статусу і фінансової стійкості контрагентів);

- оцінка сукупності факторів фінансової стійкості страхової, інвестиційної та іншої діяльності, ділової активності, історії страхових відносин з контрагентами (особлива увага повинна бути приділена управлінню активами як найбільш рухомого фактору, який визначає платоспроможність і фінансовий стан компанії).

Ідентифікація власних і прийнятих ризиків з використанням методів статистичного аналізу, стохастичного моделювання, теорії ігор, андеррайтингової оцінки, внутрішнього аудиту, стрес-тестування передбачає:

- виявлення зон концентрації ризиків (внутрішній аудит і контроль);

- формування карт ризиків;

- створення баз даних ризиків, технічних збитків від реалізації ризиків;

- формування політики управління ризиками.

Центри виникнення ризиків визначаються відповідно до таких аспектами:

- структура компанії;

- функціональні характеристики;

- центри формування прибутку.

Цей процес супроводжується визначенням осіб, які відповідальні за розрахунок допустимих рівнів ризиків.

Невід'ємним напрямом управління ризиками є управління участю в комплексних страхових програмах контрагентів-страхувальників. У процесі формування комплексних страхових програм страхувальниками найбільш рухливими факторами, що

впливають на участь страхових компаній і розвиток страхових відносин і можливими до взаємодії зі страховиком, є:

- оцінка страхових програм;
- розрахунок економічного ефекту від страхування;
- моніторинг фінансової кон'юнктури страховиків та перестраховиків;
- оцінка адекватності та впливу результатів звітів професійних оцінювачів на обсяг і якість страхового покриття.

Така стандартизація і формалізація процесів управління ризиками дозволяє створити комплексні системи управління ризиками для зміцнення фінансової стійкості страхової організації.

Окремі елементи системи управління ризиками страхових компаній мають відображення в зовнішніх джерелах.

Основним страховим продуктам визначені методи управління ризиком (за кожним). Наприклад, в автострахованні - це контроль витрат на ремонт, в страхуванні майна - контроль за преміями і перестраховування, в страхуванні від нещасних випадків – контроль за преміями, в медичному страхуванні – перевагу корпоративним клієнтам.

Управління небажаної концентрацією ризиків здійснюється належними процедурами андеррайтингу і перестраховування.

Таким чином, вітчизняні страховики в більшій чи меншій мірі формують і розвивають системи управління ризиками, причому не тільки прийнятими від страхувальників і технічними, але і власними, як ординарні суб'єкти господарської діяльності.

*Науковий керівник: П.І. Сокурєнко, кандидат економічних наук,
доцент.*

К.П. Марченко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РОЗРОБЛЕННЯ І ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

За допомогою маркетингової інформаційної системи, дослідження ринку та розуміння поведінки покупця фірма планує свою маркетингову стратегію.

У істинно орієнтованій на маркетинг фірмі маркетингова стратегія є центральною частиною стратегічного плану, і всі її топ-менеджери, а не лише менеджер з маркетингу, повинні брати участь у його створенні. Планування маркетингової стратегії означає вибір цільового ринку та маркетингового поєднання для обслуговування цього ринку.

Компанія, орієнтована на маркетинг, починається з вибору цільового ринку. З цією метою ринок поділяється на субмаркети, які складаються з груп клієнтів, які певним чином схожі. Цей процес відомий як сегментація ринку.

Сегментація ринку може допомогти фірмі кількома способами. По-перше, це дозволяє фірмам пристосовувати свою продукцію та рекламні зусилля до потреб клієнтів. По-друге, це допомагає фірмі знайти конкретні групи клієнтів, потреби яких недостатньо задоволені конкурентами. Нарешті, це дає можливість більш ефективно використовувати ресурси; гроші можна заощадити, наприклад, розмістивши рекламу лише в журналах, які, ймовірно, читають люди на цільовому ринку. Після того, як ринкові сегменти були визначені, наступним кроком є визначення того, який сегмент або сегменти потрібно обслуговувати та як.

Три підходи можуть бути використані. Фірма, яка застосовує концентрований маркетинговий підхід, вибирає єдиний ринковий сегмент як свою ціль і намагається запропонувати ідеальний маркетинговий мікс для цього сегмента. Фірма, що застосовує диференційований маркетинговий підхід, випускає цілу низку супутніх товарів чи брендів, кожна з яких адаптована до потреб конкретного ринкового сегмента. Нарешті, деякі компанії дотримуються недиференційованого маркетингового підходу, пропонуючи єдиний продукт усім споживачам. Будь-який із трьох підходів може бути успішним, якщо він підходить до ринку та до здібностей виробника.

Після обрання цільового ринку наступним кроком є розробка маркетингової суміші, що підходить для ринку. Маркетинговий мікс – це поєднання товару, системи дистрибуції, просування та цін, яке фірма використовує для обслуговування клієнтів на цільовому ринку.

Як елемент маркетингового поєднання, продукт відноситься до відповідності характеру товару цільового ринку. Проектування нових виробів є частиною цього процесу. Це також покращує старі продукти у відповідь на відгуки користувачів. Поширення пов'язане з отриманням товарів та послуг для замовника. Проблеми транспортування та складування підпадають під заголовок розподілу. Тож прийміть рішення щодо використання посередників, таких як оптові та роздрібні торговці.

Акція означає розповідати та продавати. Реклама – це найбільш очевидний спосіб повідомити споживачам про товар. Історія новин, огляди в журналах, орієнтованих на споживачів, і звичайне старе слово з вуст. Після того, як буде сказано, продаж все ще потрібен, щоб переконати потенційного клієнта, що саме ваш товар найкращим чином відповідає їх потребам. Нарешті, подальша послуга

є основним рекламним інструментом. Щоб залишатися в бізнесі та задовольняти потреби споживачів у довгостроковій перспективі, фірма повинна встановити ціну, яка є досить високою, щоб вона могла отримувати прибуток, але не настільки висока, що відганяє клієнтів.

*Науковий керівник : Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

В.М. Мисик

Національний університет «Львівська політехніка», Львів, Україна

ВАЖЛИВІСТЬ ПРОФЕСІЙНОГО ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ З ПОГЛЯДУ БІЗНЕСУ

Івент-менеджмент, в першу чергу, являє собою сукупність допоміжних дій, пропонованих клієнтові, яка передбачає планування, організацію, рекламу та координування різних за масштабом та складністю заходів. Захід може бути будь-якого типу, від приватної вечірки до корпоративної конференції.

Значення івент-менеджменту часто недооцінюється в корпоративних умовах. Події мають велику важливість, коли мова йде про інтегрований маркетинг. Заходи самі по собі можуть створювати так-званий «шум» щодо запуску нового продукту, послуги чи бренду. Це сприяє формуванню бази лояльних шанувальників ще до того, як бренд, товар чи послуга потраплять на ринок.

Виділимо основні причини необхідності якісного івент-менеджменту:

1. Правильне планування заходу професіоналами в сфері івент-менеджменту.

Відома та утверджена на ринку фірма, що займається івент-менеджментом, всесторонньо піклується про цілісний набір дрібних та масштабних елементів події, що організовується, не залишаючи жодного «підводного каміння» без уваги. Професійний колектив допомагає в концептуалізації, а також у розробці сценарію, пов'язаного з подією. Команда сприяє формуванню чітких розгалужених планів з обговореною наперед кожною крихітною деталлю.

Щоб переконатися, що подія є справжнім хітом, авторитетна фірма з управління подіями формує резервні плани, які є гнучкими та сприяють запобіганню втрат при будь-яких змінах в останню хвилину. Ця діяльність також поєднує у собі ефективне командотворення, відводячи значну роль різним угрупованням, щоб закінчити роботу в найкоротші терміни та з найвищою якістю.

2. Розвиток корпоративного іміджу компанії-замовника.

Правильно координована подія допомагає корпоративному іміджу компанії еволюціонувати, оскільки користування послугами авторитетної та успішної івент-компанії є ознакою процвітаючого бізнесу. Це не тільки допомагає збільшити обсяг продажу організації, але й сприяє зміцненню авторитетності компанії на ринку.

Отже, наймання професійної фірми з івент-менеджменту для управління корпоративним заходом допомагає активно розширювати межі цільової аудиторії. Цієї мети можна досягти за допомогою правильного виду рекламних заходів, здійснених в режимі онлайн та оффлайн.

3. Управління безпекою організованого заходу.

За будь-яким заходом стоїть багато планування, систематизованого організування, координування та точного виконання поставлених завдань. Для того, щоб подія пройшла успішно задіяні зусилля великої кількості людей. Але навіть після вжиття всіх заходів контролю та безпеки, весь процес все ще є досить ризикованим.

Тож, коли участь бере досвідчена в івент-індустрії компанія, вона стає гарантом того, що професіонали даної галузі візьмуться за створення ефективних стратегій управління ризиками задля уникнення будь-яких несприятливих інцидентів, які можуть поставити під загрозу безпеку та комфорт осіб, присутніх на заході.

4. Управління коштами.

Зрештою, залучення фірми з управління подіями означає, що дана компанія також буде піклуватися про фінансову частину події. Це означає, що наймана компанія несе відповідальність за ефективне використання коштів шляхом складання бюджетів, відповідного розподілу та аналізу грошових потоків. Все це сприяє позбавленню клієнтської компанії від зайвих стресів.

Успіх у плануванні заходів є синонімом «жонгливання вогнем перед натовпом». Це важко, але геніально, коли виконується професійно. Одними із основних складових елементів івент-менеджменту, від яких залежить успішність всього процесу, варто назвати:

- процес створення сценарію та дизайн-частини заходу (нестандартні рішення створюють значні переваги над конкурентами на ринку);
- процес втілення сценарію та планів в реальність (робота виробничого колективу - перетворити дизайн на реальний продукт);
- обслуговування клієнтів в процесі надання івент-послуг (забезпечити задоволення клієнта, зручність та комфорт, а також бажання продовжувати співпрацю в майбутньому).

Однією з головних причин, чому клієнти наймають івент-менеджера, є готовність проявити свою унікальність на ринку. Наймаючи планувальника подій, вони платять за проведення події, яка покаже, наскільки вони особливі, успішні та високопрофесійні. Професійні компанії з івент-менеджменту завжди займаються пошуком сучасних інноваційних технологій і креативних підходів, а нетрадиційність - це найкращий спосіб допомогти клієнту залишити позаду своїх конкурентів. Постійне вдосконалення, навчання, використання методів «мозкового штурму», опитувань та анкетувань, відвідування культурних заходів, подорожі країнами світу та розвиток особистості – ось найкращі інвестиції у власний бізнес. А івент-менеджмент є ефективним інструментом в цьому процесі.

*Науковий керівник: В.І. Жежуха, кандидат економічних наук,
доцент.*

М.В. Митрофанов

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИМИ КОЛЕКТИВАМИ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

Сучасна епоха розвитку світової економіки крім глобалізаційних процесів характеризується новими умовами та викликами часу. Все більший вплив на діяльність сучасних організацій здійснює кардинальна зміна мислення, яка обумовлена появою нових поколінь, реактивним розвитком технологій та експансією штучного інтелекту. У таких умовах традиційні кадрові політики більше не можуть бути ефективними. Не зважаючи на те, що м'які підходи до менеджменту організації спираються на великий ролі людини у забезпеченні ефективності організації, теорія управління в цифрову епоху повинна бути реформована зважаючи на вплив інтересів людини та особливостей її мислення й сучасних цінностей.

Метою нашого дослідження є формулювання основних напрямків діяльності щодо управління міжнародними командами міжнародних компаній.

У сучасних міжнародних організаціях є безумовне розуміння, що людина стає головною конкурентною перевагою будь-якої організації. З тією лише різницею, що акцент переноситься на внутрішні ресурси, а не на зовнішню перспективу, як це було в індустріальну епоху і інформаційну еру. Досягти успіху, копіюючи старі методи, вже не можна. Нова ера вимагає нового мислення.

Підтвердженням такого нового підходу є, наприклад, відображення у місії міжнародної корпорації MODEC, яка є

всесвітньою мережею з 2500 співробітників з більш ніж 25 країн, що працюють в стратегічних місцях по всьому світу, щоб обслуговувати морську нафтову і газову промисловість.

Бачення компанії: «Бути світовим лідером у розробці та експлуатації інноваційних і надійні плаваючі рішення шляхом вирощування різноманітних та талановиті команди, які працюють сумлінно, відкрито спілкуються, служити громаді та захищати довкілля.» [1] Компанія ставить за мету стати світовим лідером у своїй галузі шляхом розвитку кваліфікованих, ініціативних та відданих команд, орієнтованих на створення цінності. MODEC цінує працівників, які приймають виклик та мають глобальну перспективу - людей, які цінують ціннісне різноманіття, привнесене в організацію.

Що повинен зробити керівник нового типу у міжнародних компаніях, щоб розкрити потенціал кожного фахівця і вивести свій бізнес на новий рівень?

1. Стати надихаючим лідером.
2. Адаптувати стандарти і регламенти, для підрозділів компанії, що знаходяться в різних країнах.
3. Налаштувати внутрішню систему навчання на основі створення організаційного знання.
4. Формувати корпоративну культуру на основі мультикультурності та відкритості.
5. Дотримання етики по відношенню до усіх стейкхолдерів.
6. Використовувати афіліативний стиль управління.
7. Бути коучем по відношенню до своїх підлеглих.

Ми вважаємо, що поєднання цих складових може служити підґрунтям для створення системи інноваційного лідерства у мультикультурному середовищі – SILME (System of Innovative Leadership in a Multicultural Environment).

Система SILME є системою сучасного лідерства – це процес при якому обидві сторони, лідер та його команда, можуть позитивно впливати та позитивно сприймати вплив, щоб разом досягати цілей та завдань, які визначені компанією. Надихаючий лідер – людина, яка цінує думку команди, навіть якщо вона відрізняється від власної, заохочує членів команди за хороший результат, допомагає в отриманні успіху та прогресу, а також сприяє підвищенню кваліфікації членів команди, не боїться вирощувати нових лідерів. Керівник, який встановлює високі стандарти продуктивності та демонструє їх сам, дуже позитивно впливає на працівників, які мотивують себе та мають високу компетентність.

У мультинаціональних компаніях, в яких працюють представники різних національностей, виникають специфічні особливості в управлінні командами, які необхідно враховувати при

побудові системи управління навчанням і розвитком персоналу. Ці особливості пов'язані з питаннями ставлення до традицій та інновацій, впливу і відторгнення культурних і релігійних впливів, відмінностями в сприйнятті цінностей, в тому числі пізнання, навчання, а також прийняття динамічних змін, що відбуваються в компаніях, особливості адаптації до нових норм корпоративної культури та кадрової політики.

Японськими дослідниками менеджменту знань І. Нонака і Х. Такеучі була запропонована теорія створення організаційного знання (концепція компанії, що створює знання), що передбачає використання в рівній мірі явного і неявного знання в процесі постійного нарощування інтелектуального капіталу компанії. На думку авторів, основний конкурентоспроможної діяльністю організації є створення знань - динамічний, керований і організований процес, в якому різні знання об'єднуються для створення нових запланованих і спонтанних результатів. Основним в створення знань є перехід двох типів знань (неписаних і соціалізація процес поширення знання і створення тим самим знання неформалізованого, наприклад, розповсюджуваних інтелектуальних моделей і технічних навичок; окремо взята людина здатна сприйняти неформалізоване знання безпосередньо від інших людей без використання слів.

Важливим кроком лідера у виконанні повсякденних обов'язків щодо дотримання етики є розуміння своїх обов'язків перед членами команди, перед діловими партнерами, перед своїми акціонерами та громадами, де компанія працює та живе.

Лідер повинен брати важливу роль у формуванні мети команди. Продуктивний діалог - це здатність команд кидати виклики, дискутувати та обговорювати свої найважливіші проблеми таким чином, щоб прогресувати та залишати мінімальні негативні наслідки у відносинах.

Роль лідера як коуча більше орієнтована на особистісний розвиток, ніж на опосередковані завдання, пов'язані з роботою. Це добре працює, коли працівники вже усвідомлюють свої слабкі сторони і хочуть вдосконалюватися.

Чим більше цих підходів освоїв лідер, тим краще. Зокрема, можливість використовувати названі підходи у потрібний час та у правильній мірі за умов, які диктує міжнародне середовище, створює найкращий організаційний клімат та оптимізує результативність бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт компанії: Режим доступу:

<https://www.modec.com/about/message/index.html>

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

СУТНІСТЬ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки ціллю будь-якого підприємства є отримання максимального прибутку за найменших витрат. Саме тому перед керівниками компаній стоять комплексні проблеми підвищення ефективності роботи підприємства.

Одним з елементів ринкової економіки є ринок праці. Він являє собою систему громадських відносин у поєднанні інтересів роботодавців з найманою робочою силою.

Особливе місце в боротьбі за досягнення конкурентоспроможності організації займає система управління кадровим потенціалом всьому світі виявили, що вирішальна роль виробничої сили стоїть за людиною, можливістю та здатністю кожного працівника, окремих груп і суспільства в цілому здійснювати й удосконалювати трудову діяльність, збільшувати її ефективність.

Співробітники будь-якого підприємства являють собою ресурс, завдяки якого може бути досягнуто або зведено на ні, його конкурентні переваги на ринці, тому що саме люди є носіями технологій, які реалізують стратегічні цілі організації та багато в чому ефективність цього процесу.

Одним з основних факторів соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності будь-якого підприємства є її забезпеченість його кваліфікованою робочою силою, а також ступінь її вмотивованості.

Формуванню стратегії розвитку підприємства передуює аналіз управління кадровим потенціалом.

Поняття «кадровий потенціал» відражає ресурсний аспект соціально-економічного розвитку. Іншими словами, кадровий потенціал це можливості виявлення певної категорії робітників, спеціалістів, які можуть бути приведені в дію у процесі трудової діяльності відповідно до посадових обов'язків та поставлених перед колективом цілей на певному етапі розвитку.

Кадри- це кваліфіковані, спеціально підготовлені для тієї чи іншої діяльності робітники, коли доцільне їх використання передбачає максимальну віддачу того, на що здатен спеціаліст за своєю освітою, особистим якостям та набутому досвіду роботи.

Кадровий потенціал працівника-це сукупність фізичних та духовних якостей людини що визначають можливості та межі його участі у трудовій діяльності, здатності досягати при заданих умовах певних результатів, а також удосконалюватися в процесі праці.

Розглядаючи поняття «потенціал людини», варто зауважити, що під особистим потенціалом розуміється, насамперед, система характеристик, зв'язаних з рушійними силами духовного розвитку з мотивацією та самооцінкою.

Потенціал окремої людини співвідноситься з его можливостями у майбутньому щось зробити, реалізувати свої інтереси, досягти поставлених цілей. Складність та багатомірність можливостей людини дозволяють розглядати його потенціал, як систему всіх здібностей, що виявляються соціально корисними у професійній діяльності, як актуалізованих, так і резервних.

Частіше за все, соціальна користь здібностей визначається статусом, цілями, функціями та завданнями підприємства. Таким чином, для організації цінними є тільки ті можливості людини, які забезпечують ефективне виконання покладених на неї посадових обов'язків.

Список використаних джерел

1. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства [Електронний ресурс].-Режим доступу:http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k0489&T=06&lng=1&st=0

2. Трудовий потенціал: поняття, структура, показники і оцінки. [Електронний ресурс].-Режим доступу: https://pidruchniki.com/12810419/ekonomika/trudoviy_potentsial_ponyatty_a_struktura_pokazniki_otsinki

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент.

О.В. Мойсеенок

м.э.н, ст.преподаватель, Институт предпринимательской деятельности, Минск, Республика Беларусь

К.В. Якубовская

Институт предпринимательской деятельности, , Минск, Республика Беларусь

СОРЕВНОВАНИЕ КАК МЕТОД ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПЕРСОНАЛ

Сегодня сфера управления персоналом носит глобальный характер и показывает поиск предприятиями возможности создания эффективных систем реализации творческого и производительного потенциала. Для повышения результативности работы, предприятия используют разные принципы, формы, методы воздействия на интересы и потребности сотрудников.

Во многих компаниях в большинстве случаев труд рассматривается как средство заработка. Однако высокая заработная

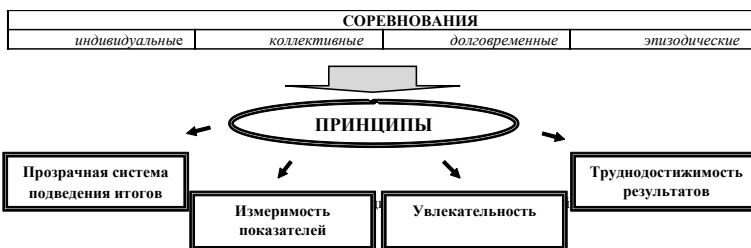
плата не всегда может достаточно мотивировать персонал, повысить эффективность работы и конкурентоспособность. Для решения данной задачи часто применяют такой метод мотивации, как соревнование. Он помогает ускорить данные процессы.

Соревнование – это форма деятельности, борьба, соперничество за достижение превосходства, лучшего результата (выигрыша, признания и т.д.).

В группе людей, которые объединены общими интересами, рано или поздно начинается борьба за индивидуальное первенство. Официально, на уровне управления, – это проявляется в стремлении работников сделать карьеру, занять более высокое положение. Неофициально, на уровне неформального общения, – это желание стать «душой общества», «предметом для подражания». Это, в свою очередь, вызывает выяснение отношений, объединение в союзы, попытки оказывать разными способами давление на окружающих, манипулирование. Соревнование позволяет направить групповое противостояние в нужное направление, когда средство для достижения личных целей – это успешное выполнение производственного задания. При четких и достижимых критериях работы, соревнование может быть именно тем конструктивным дискомфортом, который обеспечит толчок к последующему формированию персонала и предприятия в целом. Достигая цели организации, сотрудники смогут принимать участие с удовольствием и получать при этом собственную выгоду, как материальную, так и нематериальную.

На наш взгляд, соревнования должны соответствовать определенным принципам (рисунок 1).

Организация соревнования – главный элемент его эффективности. Определяются цели и задачи соревнования, составляется программа, разрабатываются критерии оценок, создаются условия для проведения соревнования, подведения итогов и награждения победителей. Соревнование должно быть труднодостижимым, увлекательным. Кроме того, отдельные этапы соревнования нужно сделать конкретными, чтобы результаты их выполнения можно было оценивать и сравнивать. Критерии оценок должны быть простыми и понятными для всех участников. Механизм подведения итогов и определения победителей лучше сделать наглядным.



Примечание. Источник – [собственная разработка].

Исследования ученых показали что, в борьбе за первенство не весь рабочий коллектив принимает участие. Только его часть. В одном случае эта часть может составить около 95%, но даже там найдутся люди, которые не будут бороться за первенство. В другом – количество соревнующихся может составлять не более 15%, остальные будут просто наблюдать, примыкать к тем или иным группировкам [3].

При организации соревнования большое значение играет умение руководителя вызвать у своих подчиненных соревновательный азарт. Чарльз Шваб, один из известных менеджеров говорил о своем таланте: «Самым ценным моим качеством я считаю умение вызывать у людей энтузиазм и развивать то, что есть лучшего в человеке, с помощью признания его достоинств и поощрения».

8. В Республике Беларусь очень большое внимание уделяется трудовым соревнованиям в сфере АПК. Каждый год, совместно с социальными партнерами (управлением по сельскому хозяйству и продовольствию райисполкома, областным и районным отделениями Агропромышленного союза, руководителями организаций и предприятий) проводятся данные соревнования во время проведения полевых и уборочных работ. Главная их цель – чтобы человек, который добросовестно трудится, знал, что его вклад будет замечен и оценен. Например, в 2019 г. были проведены соревнования на весеннем севе (сев, пахота, культивация, погрузка органики, внесение минеральных удобрений, внесение органических удобрений), акция «Наш животновод», соревнования по кормозаготовкам, лучший работник сельского хозяйства, соревнования на уборке посевных («тысячники» и «двухтысячники») и многие другие.

9. Данную группу нематериального стимулирования персонала применяют и в промышленности. В частности на Белорусском металлургическом заводе действует Программа по работе с молодежью, которой предусмотрено, прежде всего, создание условий для профессиональной и личностной самореализации юношей и девушек, что является определенной гарантией соблюдения ими

дисциплины труда. Ежегодно определяются сорок лауреатов молодежной премии завода в номинациях «К стальным вершинам», «Прорыв года», «Истинный талант», «Энергия побед». В трудовом соревновании предприятия «Профессиональный олимп» называют передовые коллективы и работников, которые своей креативностью, инициативой и ответственностью заслужили право быть лучшими. Как правило, при подведении итогов среди победителей называют и молодых работников.

Ежегодный конкурс среди почтовых работников проводится с целью повышения их профессионального мастерства, стимулирования творческой и деловой активности, повышения качества предоставляемых услуг почтовой связи, культуры обслуживания населения, обмена опытом и знаниями для улучшения эффективности работы.

В 2019 году состоялся XXIII Республиканский конкурс профессионального мастерства работников объектов почтовой связи. Местом проведения конкурса стала база отдыха «Дружба» РУП «Белпочта». Здесь собрались 42 профессионала – победители соревнований в областных филиалах и производстве «Минская почта».

А в 1997 году Белпочта провела 1-й Республиканский конкурс профессионального мастерства операторов связи и почтальонов по доставке печати и корреспонденции. С тех пор ежегодно предприятие продолжает эту традицию.

Также, в стране ежегодно проводится Конкурс «Лучшие товары Республики Беларусь», начиная с 2002 года, по совместной инициативе Госстандарта, областных исполнительных комитетов и Мингорисполкома. Среди целей данного мероприятия выделяют: информирование потребителей о качественных товарах (продукции или услугах) в интересах их производителей и содействие продвижению продукции на внутренний и международный рынки, поддержка белорусских производителей, выпускающих конкурентоспособные товары, содействие обеспечению потребительского рынка Республики Беларусь высококачественными и конкурентоспособными отечественными товарами, выявление новых или в значительной степени усовершенствованных товаров в сравнении с ранее выпускаемыми.

К преимуществам соревнований следует отнести:

- увеличение производительности труда,
- замена материальных поощрений азартом и желанием выиграть,
- возможность свободной отмены (или продолжения) соревнований в отличие от материального вознаграждения,

- создание условий для повышения личной самооценки,
- улучшение межличностных отношений,
- содействие развитию организации в целом.

Однако, если объемы работ слишком высоки, оплата труда невысокая, условия труда неудовлетворительные, а яркой идеи, способной увлечь людей, нет, то трудовое соперничество, организованное руководителем, воспринимается персоналом как желание выжать из них максимум. И в данном случае соревнование как метод играет обратную роль – становится катализатором, ускоряющим текучесть кадров. Победитель еще острее чувствует разрыв между тем, чего он заслуживает и что на самом деле получает. Кроме того, следует помнить, что моральная стимуляция не заменяет материальную, а лишь делает ее более результативной.

Также, значительные временные и финансовые затраты требуются для организации таких соревнований, а затем постоянного контроля за ходом их проведения. Это вызовет значительную степень вовлеченности управляющего персонала.

В то же время конкурентная борьба не всегда может быть конструктивной и соревнование способно поставить под угрозу корпоративное сотрудничество.

Таким образом, присутствие вызова, обеспечение возможностей каждому на своем рабочем месте показать свои способности, выразить себя в собственной профессиональной деятельности, результатах, доказать себе, что ты способен её выполнять лучше других – способны предоставить трудовые соревнования. Возможно, в будущем руководство обратит на этих сотрудников больше внимания, приведет к их продвижению по карьерной лестнице. Следовательно, данный метод нематериальной мотивации имеет свое воздействие и в достаточной мере удовлетворяет потребности работника, руководства и предприятия, что в конечном результате обуславливает качество работы персонала и предприятия в целом.

Список использованных источников:

1. Аветисян Д.О., Воскобойникова А.Д., Коваленко А.В. Соревнование как метод повышения эффективности работы персонала предприятия сферы услуг // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2018. № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2018/03/15877> (дата обращения: 30.09.2019).
2. [Электронный ресурс] <https://mirznanii.com/a/203648-2/psikhologicheskie-metody-upravleniya-personalom-215877> (дата обращения: 10.10.2019).

3. Папонова Н. Е. Какой может и должна быть мотивация работников // Кадры предприятия. – 2003. – № 8. – С. 28-31.
4. Котляров И. Д. Работа реальная – оплата виртуальная // Управление персоналом. – 2015. – № 19. – С. 52-58.
5. Ковальчук Ю. Ю., Проценко Р. В. Персонал сферы услуг: специфика трудовой мотивации // Молодой ученый. – 2016. – №10. – С. 46-51.
6. Соколова А.В., Шарапова В.М. Особенности оплаты труда в бюджетных учреждениях // Экономические исследования и разработки. 2017. №2. – С. 69-76.

А.Д. Мороз

*Институт предпринимательской деятельности, Минск,
Республика Беларусь*

РОЛЬ РЕКРУТА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Исходя из функций менеджера, одним из самых сложных направлений в его деятельности является работа с персоналом. Машинное оборудование и финансы не имеют собственной воли, амбиций или мнения, потому менеджеру не нужно уделять этому особого внимания. Персонал имеет больше потребностей, которые, в свою очередь, должен постараться удовлетворить менеджер. Чтобы эффективно работать с сотрудником, необходимо ещё на стадии найма определить те его потребности, которые нужно удовлетворить, чтобы этот работник приобрёл все необходимые качества для работы в конкретной компании, и решить подходит ли вашей компании этот кандидат или нет.

Сложность и уровень работы менеджера с персоналом напрямую зависит от того, каких специалистов ищет компания и качества найма, то есть от профессионализма рекрута или достаточной компетентности нанимателя. На стадии найма работников эти люди ещё не являются коллективом или командой, они лишь группа, а как известно, для нормального функционирования компании необходим сплочённый дружный коллектив. Без контроля социально-экономических систем, которые ещё не являются коллективом, а лишь группой, невозможно успешно вести бизнес или его начать. Какая бы сфера производства не была, ей необходимы грамотные в своём деле специалисты. Ключевым моментом является то, что не важно, найдёте ли вы этих специалистов или создадите сами. Зависит всё лишь от возможностей компании, и её потребностей на конкретный момент её существования.

Рекрут, прежде всего, составляет портрет соискателя, четко определяя, каким должен быть претендент на должность. Кроме того, проводит собеседования, рекламные кампании и мероприятия, направленные на адаптацию новых сотрудников. Из основных функций менеджера, которые касаются подбора персонала, большинство специалистов выделяют функции контроля и мотивации. С первого взгляда можно заметить противоречие в функциях одной и той же должности, но его тут нет. Контроль и мотивация идут в абсолютном тандеме в вопросах формирования и адаптации социально-экономической системы в коллектив. Для подбора персонала существует огромное количество критериев и способов отбора. Приводить их полный перечень не имеет смысла, потому можно выделить лишь некоторые инструменты отбора:

1. профессиональное интервью;
2. структурированное интервью;
3. поведенческое интервью;
4. психометрические тесты;
5. проверка на полиграфе;
6. различные тесты и бизнес кейсы;
7. геймификация;
8. проектные задачи.

Целью собеседования является сбор информации о сотруднике и проверка его личностных качеств. Именно эти данные являются основанием для нанимателя чтобы принять работника в компанию, в котором она нуждается. Именно эти способы помогут сформировать близкую по духу друг к другу социальную группу, которую впоследствии будет проще превратить в коллектив.

Важным будет отметить, что прежде чем выбрать технологию найма для своей компании следует определиться в первую очередь с типом работников, которые необходимы, и со специализацией компании. Если в строительную компанию отбирать людей по принципу их творческого потенциала, то вы получите достаточно много информации об этом человеке, но она не будет иметь значение с точки зрения полезности для вашей компании. С другой стороны, вполне понятны такие явления, как проверка специалистов по работе с клиентами стрессовой ситуацией или тестом по типам человеческой агрессии. Исходя из этого, можно определить, что успех процедуры найма персонала зависит от релевантности выбранных принципов и критериев отбора персонала.

Сегодня в сфере найма, с развитием информационных технологий, появилось такое явление, как найм по интернету. Многие работники составляют свои резюме для работодателя в электронном варианте, которые не нужно в печатном виде отправлять по почте или

нести лично работодателю, а хватит лишь того, что работник просто отправит свои документы непосредственно по интернету.

Множество людей работают удалённо, потому рекрутская работа принимает немного иной вид, хоть и полномочия с обязанностями остаются прежними. О качестве найма свидетельствует соответствие следующим критериям:

1. Плановность (заранее сформулированные принципы работы, критерии, методы).
2. Координированность (все заинтересованные стороны должны быть вовлечены в процесс отбора).
3. Материальная эффективность (максимально снижая затраты на отбор).
4. Своевременность (минимизирую сроки отбора и найма персонала).

В обязанности рекрута входит не только подбор персонала, но и мониторинг вакансий, приём заявок от работодателей, составление списка требований к соискателю и грамотная формулировка текста объявления о вакансии, поиск кандидатов по имеющимся вакансиям, ведение переговоров с соискателями, оценка профессионализма и личностных качеств претендентов, работать над составлением их резюме и подготовкой презентаций, организация встречи работодателя с соискателем, представление их друг другу, участие в их переговорах.

Чтобы подобранный рекрут мог хорошо выполнять свои обязанности, ему необходимо иметь развитые навыки убеждения; умение использовать тайм-менеджмент; высокую скорость переключения между разными видами деятельности; способность работать с большим объемом информации; нестандартное мышлением, креативность.

Данные при подборе персонала и его поиске должны быть не только релевантными для стратегии развития вашего бизнеса и позволяли среди соискателей правильно отфильтровывать нужных вам людей, но и уместными. Высококвалифицированный рекрут обеспечит профессиональный отбор будущего сотрудника среди всех кандидатов, его скорейшую адаптацию в коллективе, удовлетворённость самого работника, тем самым внесёт несоизмеримый вклад в работу компании.

Таким образом, рекрутинг как вид услуг в области работы с персоналом является востребованным для любой страны. Лозунг «кадры решают все» и сегодня не потерял актуальности. От эффективно подобранных сотрудников зависит работа всей организации или предприятия. В особенности это касается высококвалифицированных специалистов, опытных руководителей.

Список использованных источников:

1. Новикова. Подбор персонала: правильные решения [Электронный ресурс] – режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/podbor-personala-pravilnye-resheniya>, (дата обращения: 11.11.2019).
2. [Электронный ресурс] <https://hrhelpline.ru/sovremennye-kriterii-i-metody-otbora-personala/>(дата обращения: 10.10.2019).
3. [Электронный ресурс] <https://edunews.ru/professii/obzor/upravlenie/rekruter.html><https://hrhelpline.ru/sovremennye-kriterii-i-metody-otbora-personala/>(дата обращения: 12.10.2019)

Научный руководитель: О.В. Мойсеенок, магистр экономических наук, старший преподаватель.

С.В. Найдюнова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ МОТИВАЦІЇ

Сьогодні цифрові технології полегшують діяльність, забезпечуючи комфорт, свободу, кращі відносини з клієнтами, співпрацю між підрозділами, мотивацію працівників. Наявність цифрових технологій вимагає від працівників творчості, оскільки основні мотиваційні засоби, застосовані в моделях раніше, змінюються цифровими технологіями. Працівники, незважаючи на те, що вони не задоволені рівнем оплати праці, вимагають як зовнішньої, так і внутрішньої мотивації.

В сучасних умовах крім вищої винагороди, працівника також задовольняють компенсаційний пакет витрат на харчування, догляд за дітьми, мовні курси чи медичне обслуговування. Але ці мотиваційні інструменти не потребують гарантії покращення якості роботи. Модель мотивації чітко говорить про те, що до працівника слід поводитися індивідуально (відповідно до його потреб та бажань) керівництвом та створеними мотиваторами. Але поведіння з кожним працівником індивідуально та реалізація його бажань може бути дорогим для підприємства.

В даний час рівень оплати праці на першому місці за весь час, що визначається працівниками як мотивація до більш ефективної роботи. Але значення нефінансових вигід полягає в збільшенні, як елементі, який, на думку працівників, може замінити більш високу винагороду. Для молодого покоління, яке виходить на ринок праці (народився після 1995 р.), робота є не лише джерелом доходу, але й

місцем, що дозволяє їм підвищити свою професійну кваліфікацію та розвинути свої навички та пристрасті. Це також місце, де міжособистісні відносини покращуються, завдяки тому, що вони задовольняють потребу визнання, як відчувають працівники та співробітники. Ось чому молоді працівники не лише сподіваються, що управлінський персонал представить цілісну мотиваційну систему, яка забезпечить їм, серед іншого, фінансову безпеку, професійний розвиток, але й самореалізацію. Схвалення, висловлене наглядними органами, для створення та реалізації власних проєктів працівників не означає, що підприємство має пройти маршрут, який бажає працівник, але використовуючи самостійність працівника, який буде ставити власні цілі та досягати майстерності в його реалізації, може покращити функціонування організації, і це дасть можливість працівникові реалізувати власні бажання, які створюватимуть мотивацію його праці, одночасно розвиваючи їх.

Заміна певних мотиваторів попередніх років не означає повної недбалості додаткової винагороди, преміювання та інших пільг. В основному роботодавець повинен змінити манеру мислення про працівника і навпаки. Це правда, що працівник виходить на роботу в основному за винагороду, і якщо він повинен бути ефективним (з точки зору роботодавця), продуктивним, інноваційним і, таким чином, більш вмотивованим, його увагу слід зосередити головним чином на ставленні працівника, забезпечивши його більша свобода у здійсненні роботи, включаючи його (працівника) у власні рішення, завдяки яким він буде більше брати участь у ході та результатах завдання, створюючи джерело найбільшого задоволення. І все це дозволило польським працівникам оцінити якість життя на роботі вище.

Отже, при удосконаленні управління персоналом компанії та побудові системи мотивації персоналу необхідно враховувати сучасні тренди та тенденції, пов'язані з диджиталізацією бізнесу та менеджменту та теорії поколінь.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

О.В. Нікішаєв

*Університет імени Альфреда Нобеля,
Дніпро, Україна*

МЕНЕДЖМЕНТ У РОЗВИТКУ ФІТНЕС-ІНДУСТРІЇ

Попит на фітнес-послуги в Україні, як стверджують експерти, в останні п'ять-шість років істотно збільшився в зв'язку зі збільшенням інтересу до здорового способу життя і бажанням поліпшити свій

зовнішній вигляд. На розвиток даного виду послуги негативно позначаються два основні чинники: недостатня кількість приміщень і невідповідна плата за оренду, а також мінімальне фінансування з боку держави.

У зв'язку з цим актуальним є питання виховання кваліфікованих і відповідають вимогам сучасності фахівців в області спортивного менеджменту.

На відміну від США і країн Європи, де спортивний менеджмент почав активно розвиватися ще з кінця XIX століття, в Україні фітнес-індустрія тільки починає набирати оберти. Пусковими механізмами для цього послужили наступні фактори: пропаганда здорового способу життя та переосмислення ролі спорту в житті кожної людини. У зв'язку з цим зріс інтерес до напрямку спортивного менеджменту як самостійного виду діяльності.

На даний момент індустрія спорту швидко розвивається, в зв'язку з чим ми можемо спостерігати значний приріст спортивних шкіл і УВО з ухилом на фізичну підготовку.

Однією з найпопулярніших форм спортивної організації є спортивні клуби. Їх функціонування полягає в тому, що члени клубу, які на даний момент професійно займаються спортом, входять до складу його керівництва. Яскравим прикладом цього є менеджер відомого клубу академічного веслування «Оттаго» - Глен Сінклер. Функціонування клубу здійснюється за рахунок співробітників, що працюють на добровільних засадах, в той час як виїзні змагання проходять за рахунок стороннього фінансування, а саме - спонсорства. Відмінною рисою менеджерів такого роду клубів є те, що вони не мають спеціалізованої освіти в сфері спорту, а керуються лише знаннями, набутими під час своєї спортивної кар'єри. Але це абсолютно не заважає їм брати участь в міжнародних змаганнях, а їх випускникам - мати досягнення високого рівня.

Одним з найбільш популярних видів спорту є змішані єдиноборства, де добре розкривається весь функціонал роботи спортивного менеджера і його ролі в успішному становленні кар'єри спортсмена.

Проаналізувавши особливості підготовки спортивних менеджерів в УВО України, можна скласти ряд певних знань, умінь і навичок, необхідних для успішного становлення кар'єри спортивного менеджера:

- Володіння іноземними мовами;
- Організаційні навички;
- Знання маркетингових стратегій;
- Управління спортивним сектором із застосуванням сучасних технологій.

- Уміння застосувати свій спортивний досвід (який є для спортивного менеджера обов'язковим) в роботі.

Таким чином, можна зробити висновок, що для вирішення проблем розвитку менеджменту в фітнес-індустрії, необхідне застосування ринкових механізмів і інструментів.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук.

К.В. Новік

Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМ МАРКЕТИНГОМ В УМОВАХ СУЧАСНОГО РИНКУ

У сучасному світі вже зараз традиційні інструменти реклами перестають ефективно працювати, а маркетинг стає все більш інтерактивним і цифровим. Компанії потребують вдосконалення маркетингових підходів та використовують більш сучасні маркетингові інструменти. Безумовно, споживачі надають перевагу тим компаніям, які швидше освоюють цифрові канали. У зв'язку з цим, перед сучасними менеджерами стоїть завдання – знайти підходи та інструменти управління цифровим маркетингом.

Часто поняття «цифровий маркетинг» плутають з інтернет-маркетингом – але у них є істотна відмінність. Діджитал-маркетинг охоплює інтернет-маркетинг також, але лише інтернетом не обмежується. Якщо порівняти: інтернет-маркетинг це SEO-просування сайту, контекстна реклама, вебінари – усі канали, що є доступними користувачеві тільки в інтернеті. А digital-маркетинг включає все, що зазначено вище плюс реклама і просування на будь-яких цифрових носіях поза мережею. Тобто, він зосереджується на цифровій комунікації, що відбувається із потенційним споживачем.

Ну і, зрозуміло, до сфери впливу діджитал-маркетингу не належить просування за допомогою таких традиційних каналів, як оголошення в газетах, флаєри, реклама на ТБ, білборди. Однак, зауважимо, що в разі присутності QR-коду на білборді, за допомогою якого можна перейти на сайт – то йдеться про цифровий маркетинг.

Найпоширенішими інструментами цифрового маркетингу є:

- 1) реклама в додатках, месенджерах, онлайн-іграх;
- 2) SMS розсилка;
- 3) реклама на інтерактивних і вуличних світлодіодних екранах, терміналах самообслуговування;
- 4) SEO та SEM – пошуковий маркетинг в мережі;
- 5) контекстна реклама, банери;
- 6) SMM - маркетинг в соціальних мережах;

- 7) email-маркетинг;
- 8) партнерський маркетинг, при якому веб-майстер отримує оплату за залучення кожного відвідувача або покупця.

Саме цифровий маркетинг дозволяє охопити як онлайн, так і офлайн споживачів, що використовують планшети і мобільні телефони, грають в ігри, завантажують додатки. Так, бренд може охопити ширшу аудиторію, не обмежуючись інтернетом. Діджитал-маркетинг використовує гнучкий підхід, дозволяє залучити на онлайн-ринку офлайн аудиторію, і навпаки. Наприклад, за допомогою QR-коду на флаєрі можна направити користувача на сайт. І водночас, завдяки email-розсилці можна запросити передплатників на семінар або інший офлайн-івент.

Слід зазначити, що компанії використовують не весь спектр інструментів цифрового маркетингу. Саме менеджери з маркетингу мають приймати рішення щодо пріоритетних інструментів, які слід використовувати, враховуючи свою цільову аудиторію, сегмент ринку тощо. Наприклад, на ринку освітніх послуг, а саме мовних курсів у місті Дніпро, можна виділити декілька шкіл — Green Forest, Friends English Club, ENCorp, ESL, AEC, Flash та інші. Зазначимо, що школа англійської для корпоративного навчання, скоріш за все, буде використовувати SEO та SEM – пошуковий маркетинг в мережі та email-маркетинг, адже, корпоративне навчання – охоплює менший сегмент цільової аудиторії. На протигагу їм, школи з загальним рівнем викладання англійської, використовують рекламу в додатках, месенджерах, онлайн-іграх; SMM - маркетинг в соціальних мережах; реклама на інтерактивних і вуличних світлодіодних екранах, терміналах самообслуговування тощо. Адже, цільова аудиторія цих компаній набагато ширша.

Отже, цифровий маркетинг – це комплексне просування, що охоплює велику кількість каналів. Важливо не намагатися охопити їх усі, а зосередити свою увагу на пріоритетних, приймаючи до уваги цілі і можливості бізнесу.

*Науковий керівник : В.Ю. Петруня, кандидат економічних наук,
доцент.*

В.В. Педченко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПЛИВ АВТОРИТАРНОГО СТИЛЮ УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

В даному дослідженні спробуємо розібратися в тому, на які аспекти діяльності підприємство впливає авторитарний стиль

управління. В першу чергу, варто згадати, що авторитарний стиль управління - це строго визначений регламент, при якому працівники на підприємстві покійно виконують вказівки керівника. А в загальному стиль управління - це узгодження дій керівника з діями своїх підлеглих. Як же це може вплинути на управління командою, і які галузі функціонування підприємства можуть бути під загрозою?

За рядом причин, в нинішній час наша держава вибрала європейський вектор розвитку, в тому числі виходячи з економічної обґрунтованості цієї ідеї. А як ми знаємо, європейський стиль управління, або іншими словами - європейський менеджмент, це такий стиль при якому середня ланка співробітників так само може брати участь в ухваленні рішень на підприємстві, що йде в розріз з авторитарним стилем управління. Зараз, все більше підприємств дивляться в бік відмови від авторитарного стилю управління колективом. Причини можуть бути різні - від відчуття некомфортності співробітника на робочому місці до дискримінаційних факторів особистості, що може вплинути на продуктивність праці і виконання планових показників. Тому, власники компаній зараз приділяють увагу якісному відбору кандидатів, що претендують на роль керівника. Цілі галузі змінюють підхід до корпоративної культури, розвивають в професійному та особистісному плані своїх співробітників, готують лінійних співробітників до підвищення по кар'єрних сходах, існують корпоративні школи для молодих керівників. Уже сьогодні, такі гіганти металургії як «Метінвест», «Інтерпайп», «Centravis» змінюють своє бачення в управлінні підприємствами, намагаються щоб всі співробітники були залучені в процеси управління. У «Centravis» на раді директорів, який проходить щоп'ятниці, запрошують співробітників робочих спеціальностей висловити свою думку в управлінні процесами або рішеннями повсякденних завдань. У «НЗТО» (Нікопольський завод технологічного оснащення) працівники самі призначають собі зарплату, «Метінвест» розвиває систему корпоративного управління. І все це позначається на результатах діяльності підприємства в цілому. А авторитарний керівник, як ми знаємо, ніколи не зацікавлений у розвитку своїх співробітників. Такий керівник звик все глобальні рішення приймати сам, а не обговорювати їх з підлеглими, навіть якщо це суперечить правильності прийняття рішень.

В наш час, коли більше п'ятисот державних підприємств готуються до приватизації, тому як були визнані неефективними, гостро постає питання про управління ними. А одна з ознак ефективності підприємства - це як раз грамотне управління та авторитарний стиль тут якраз може стати якорем в розвитку і виведення їх на європейський ринок.

Виходячи з вищесказаного, можна зробити висновок, що в компаніях, де декларується авторитарний стиль управління, співробітники ніколи не будуть отримувати задоволення від своєї роботи, будуть постійно відчувати страх покарання за найменший непослух керівника, не будуть залучені в процес так, як в компаніях з високою корпоративною культурою, де переважає демократичний або корпоративний стиль управління, не будуть достатньо мотивовані.

Все це може впливати на відтік кадрів, невиконання планових показників, на розвиток підприємства аж виходу на інші ринки збуту, так як одного рішення керівника для цього, як показує практика, може не вистачити.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Л.В. Підпала

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПЛИВ МАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ СПІВРОБІТНИКІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ В КОМПАНІЇ

Мотивація співробітників являє собою систему управлінських методик, що дозволяють керівнику істотно впливати на ефективність роботи співробітників, ступінь їх зацікавленості або, навпаки, демотивувати їх. Все це допомагає співробітнику зрозуміти мету своєї діяльності, як це працює (встановлені правила і норми), керівнику спільно з колективом об'єднати зусилля для досягнення результату.

На даному етапі розвитку фармбізнесу в Україні практикується або спрощена система бонусації (пряма залежність виконання плану продажів від% бонусу), або керівники використовують більш складні схеми (% бонусу залежить від% виконання плану, питомої ваги кожного продукту в портфелі, виконання плану по маркетинговим договорами й інше).

Така система, будучи непрозорою, істотно ускладнює розуміння співробітником поточної ситуації і дає можливість керівнику лавірувати в результатах за схемою. Зазвичай співробітники бачать тільки умови офіційно - затвердженої бонусної сітки.

Все вище перераховане стосувалося прямої матеріальної мотивації, вигоди, отримання грошової виплати. До матеріальної мотивації можна також віднести додаткові дні оплачуваної відпустки, заохочувальні уїк-енди, матеріальні призи, корпоративи.

Але не завжди це означає що схема мотивації існує реально, зрозуміла співробітникам і діє в рамках роботи компанії. На жаль, в Україні дуже мало фармкомпаній, де керівні посади займають власник, засновник або акціонер компанії. Політика ж найманих Топ-

менеджерів спрямована на максимальну оптимізацію витрат, в тому числі і за рахунок співробітників, що негативно впливає на моральну готовність до ефективної роботи.

Важливим є те, що управлінці, як і рядові співробітники, «кочують» з однієї компанії в іншу, при цьому не змінюючи модель поведінки відповідно до корпоративної культури, а просто переносячи її «з місця на місце». Зміна штату співробітників сприяє виникненню відчуття змін в компанії у вищого керівництва.

Тому спочатку необхідно з'ясувати мету і мотиви, які можуть спонукати працівника до активної діяльності на благо компанії. Це може бути статус в компанії, публічне визнання (визнання своєї значущості), гроші або можливість працювати вільно, на власний розсуд для досягнення кінцевої мети (коли мета виправдовує засоби).

Методами для цього можуть служити опитувальники, інтерв'ю, особисті бесіди керівника з працівником, проведення колективних зустрічей, прийняття колективних рішень.

На завершення хочу додати: тільки уважне ставлення керівника до атмосфери в колективі може стати запорукою успіху, адже тоді успішний керівник, коли успішні його співробітники.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

А.Л. Потапова

*Институт предпринимательской деятельности, Минск,
Республика Беларусь*

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ООО «АЛЮТЕХ ТОРГОВЫЙ ДОМ»

В настоящее время важной задачей любой организации стоит не только производство качественных товаров и услуг, но и построение эффективной системы их продвижения на рынок. Непосредственно маркетинговые коммуникации выступают одним из стратегических инструментов экономической политики субъекта хозяйствования, среди которых выделяются: реклама, стимулирование продаж, персональная продажа, связь с общественностью.

Компания "Алютех Торговый дом" входит в холдинг "АЛЮТЕХ", основным видом деятельности которой является производство и реализация алюминиевых профильных систем и фурнитуры для:

- конных и дверных конструкций,
- противопожарных и противоподымных дверей,
- остекления балконов и лоджий,

- светопрозрачных фасадов, витражей,
- вентилируемых фасадов,
- крышно-купольных конструкций,
- зенитных фонарей,
- зимних садов,
- перегородок различного типа: цельностеклянных, офисных, интерьерных, сантехнических и др.

Ежегодно на каждом из 6 производств упаковывают более 1 млн изделий и отправляют в 25 сбытовых компаний. Точки выпуска и продаж расположены на территории Беларуси, России, Украины, Германии, Чехии, Австрии.

Важной особенностью работы компании является то, что профильные системы "АЛЮТЕХ" создают на эксклюзивном оборудовании Японии, Германии, Италии. Работники лабораторий проверяют каждую партию товаров на соответствие заявленным характеристикам и долговечность работы во влажных и загрязненных условиях и контролируют стабильные параметры их выпуска. Каждый вид продукции выпускают с учетом Международного стандарта ISO 9001 в системе менеджмента качества TÜV CERT.

Система управления маркетинговыми коммуникациями ООО "Алютех Торговый дом" включает все элементы продвижения. Основными средствами распространения рекламы являются: периодические издания (газеты "Строительный мир", "Недвижимость", специализированные журналы "Товары и цены"), рекламные буклеты фирмы.

Основными элементами позиционирования компании являются:

- индивидуальное обслуживание;
- высокий уровень сервиса, услуг;
- наличие в ассортименте преимущественно престижных товаров;
- дорогостоящее и высоко эстетическое оформление интерьера;
- наличие надлежащей материально-технической базы.

Персональные продажи требуют высокой подготовки кадров, а также выездов на предприятия потенциальных клиентов. В связи с этим особое внимание отводится системе управления персоналом.

На сегодняшний день в компании регулярно организуются курсы по целенаправленному подбору персонала. Огромное значение руководство компании уделяет вопросам повышения квалификации своих сотрудников. Это достигается путём организации тематических и проблемных курсов и семинаров, обмена опытом и т.д. Имидж

предприятия крайне важен на рынке. ООО "Алютех Торговый дом" принимает делегации, выезжает с представителями в интересующие страны, участвует в выставках.

Проведем оценку их эффективности путем соотношения результатов, полученных от маркетинговой деятельности предприятия к затраченным ресурсам, а также методом опроса. Данные для расчета представлены в таблице.

Таблица 1

Динамика показателей маркетинговой деятельности ООО "Алютех Торговый дом" в 2016–2018 гг., тыс руб

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста 2017 г. к 2016 г.	Темп роста 2018 г. к 2017 г.
1. Затраты на маркетинговую деятельность	18	56	72	311,11	128,57
2. Прибыль от маркетинговых мероприятий	17	68	71	400,00	104,41
3. Общая прибыль предприятия	22,3	178	178	798,21	100,00
4. Доля прибыли от маркетинговых мероприятий в общей прибыли, %	76,23	38,20	39,89	-	-
5. Коэффициент эффективности маркетинговой деятельности (Кмд = п.2/п.1)	0,94	1,21	0,99	-	-

Источник: собственная разработка по данным организации.

Анализируя данные таблицы, можно сделать вывод, что затраты на маркетинговую деятельность в 2018 г. по отношению к предшествующим годам увеличились. Также наблюдается рост прибыли от маркетинговых мероприятий, однако, ее доля в общей прибыли предприятия снизилась. Анализируя динамику коэффициента эффективности маркетинговой деятельности на предприятии, следует отметить, что в 2018 г. значение данного показателя снизилось по отношению к 2017 г.

С целью повышения эффективности компании необходимо нами предложена стратегия стабильности. Целью данной стратегии должно стать выравнивание объема продаж и прибылей с последующим их повышением. Основные задачи стратегии будут состоять в следующем:

- 1 Переход к стратегии роста.
- 2 Сохранение рыночной доли и рыночной ниши.
- 3 Поиск внутренних резервов.

4 Поиск выходных рыночных возможностей с минимальными рисками.

Вариантами альтернативной стратегии стабильности могут быть: защита положения на рынке, рационализация рынка, организация рынка. Конкретным выражением этой стратегии могут быть усилия фирмы, направленные на то, чтобы избежать государственного контроля и/или наказаний за монополизацию:

1 Защита положения на рынке связана, прежде всего, с действиями по поддержанию высокого уровня проникновения на рынок, а также с активизацией операционного маркетинга в части защитной политики ценообразования, укрепления сбытовой сети, усиления мер по стимулированию сбыта и т. п.

2 Рационализация рынка предусматривает реорганизацию обслуживаемых стратегических зон хозяйствования с целью снижения издержек или повышение эффективности операционного маркетинга. Например, путем фокусирования на самых рентабельных сегментах, сокращения числа клиентов через установление минимального объема заказа, ухода из некоторых сегментов.

3 Организация рынка – это в основном влияние (в разрешенных законодательством пределах) на уровень экономической эффективности определенного сектора. Например, при поддержке государственных органов управления установление правил конкурентной борьбы в соответствующей отрасли или заключение соглашения о сокращении или стабилизации производства (создание картеля).

Таким образом, дальнейшее развитие системы управления маркетинговыми коммуникациями ООО "Алутех Торговый дом" зависит от общей политики компании и маркетинговой стратегии.

Список использованных источников

1 Годин, А.М. Маркетинг: учебник / А. М. Годин. – М.: Дашков и К°, 2012. – 671 с.

2 Гончарова, А.В. Системный и процессный подходы к управлению маркетингом инноваций / А. В. Гончарова, Г. И. Курчеева // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 39. – С. 26–31.

3 Петров, А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. 3-е изд. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2012. – 400 с.

4 Маркетинг: учебное пособие / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. – М.: Инфра-М, 2015. – 420 с.

Научный руководитель: О.В. Мойсеенок, магистр экономических наук, старший преподаватель.

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВІД ГЛОБАЛЬНОЇ ДО ЦИФРОВОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ

Сучасний світ рухається вперед із шаленою швидкістю, а зміни зачіпають усе більше сфер народного господарства. Саме тому управлінські технології повинні не наздоганяти такі зміни, а, навпаки, повинні випереджати їх. Задля забезпечення конкурентоспроможності підприємств на ринку менеджери компаній постійно повинні застосовувати інноваційні підходи не тільки відносно до своєї продукції але відносно до внутрішньої системи управління самою компанією. Головною метою інноваційної діяльності є забезпечити ефективну діяльність підприємств, підвищити виробничі можливості та впровадити мобільне та оперативне управління на всіх підрозділах компанії.

Управлінські інновації – нова система організації та управління, або нова управлінська технологія, або новий бізнес-процес. Більшість компаній створюють нововведення шляхом реорганізації уже існуючих систем управління. Нововведення в компанії поділяють на вимушені та ініціативні. Вимушені нововведення є нормативними, так як підприємства впроваджують їх відповідно до норм чинного законодавства, проте ініціативні – є саме інноваційними.

В свою чергу, нормативні нововведення поділяються на безваріантні та варіантні. До безваріантних можна віднести, наприклад, бухгалтерський облік, статистичну та фінансову звітність тощо. Тобто безваріантні управлінські інновації не носять творчого характеру, адже є типовими для кожної компанії. До варіативних інновацій відносяться всі інші, як от, наприклад, місія, стратегія, тактика тощо. На відміну від безваріантних, варіантні управлінські інновації все-таки вимагають творчості та креативності. Разом з тим у ході їх реалізації можна скористатися уже готовими прикладами, аналогами, методиками. Такі інновації не є радикальними, не вимагають масштабних витрат або великих організаційних змін.

Ініціативні управлінські інновації поділяються на дві категорії: відомі та оригінальні. До відомих відносять інструменти управління, які неодноразово використовувались на різних підприємствах і не є комерційною таємницею. Більшість цих інструментів стали елементами, без яких неможливе управління в

компанії. Оригінальні управлінські інновації є найбільш привабливим та найбільш ризикованим способом запровадити новий бізнес-процес. На відмінну від трьох вищезгаданих способів, оригінальний має дуже високі ризики у непередбачуваності результатів та набагато вищий рівень творчого характеру інновацій. Якщо порівнювати оригінальні властивості управлінських інновацій з безваріантними, то можна спостерігати дуже сильний конфлікт між поточними та інноваційними завданнями у першому випадку та відсутність конфлікту взагалі у другому. При цьому, оригінальний тип ініціативних інновацій має високу трудомісткість та вартість інноваційних проектів при віддаленому ефекті. Слід зазначити, що на шляху до оригінальних інноваційних змін наявні високі бар'єри.

Важливо зазначити, що радикальність - є однією із найважливіших характеристик інновацій в менеджменті. Саме тому управлінська інновація до повного втілення в життя повинна пройти певні стадії, набуваючи при цьому важливих характеристик. Стадії розвитку управлінських інновацій дають змогу здійснити якісне розроблення заходів не тільки з планування і контролювання, а ще й створення умов для обігу інноваційного процесу. Таким чином виділяють такі стадії впровадження управлінської інновації:

- інверсія;
- ініціація;
- дифузія.

До основних чинників, які впливають на перешкоджання управлінських інновацій, відносять:

- відсутність достатніх фінансових можливостей компанії;
- некваліфікований управлінський персонал;
- недостатня кількість інформації про ефективні управлінські інновації;
- неможливість одержати кваліфіковану допомогу.

Таким чином, для успішного впровадження управлінських інновацій потрібно мати досвід, гарний кваліфікаційний рівень, володіти необхідними знаннями та шляхами вирішення складних задач на кожному із етапів інноваційного процесу. Достатній рівень підготовки спеціалістів - необхідна умова успішності впровадження інноваційної діяльності.

*Науковий керівник: В.Ю. Єдинак, кандидат економічних наук,
доцент.*

ОСОБЛИВОСТІ БАНКІВСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Банківський менеджмент, його поняття та елементи.

Переорієнтація банківської діяльності зі спекулятивного бізнесу в сферу реальної економіки вимагає організації системи внутрішнього контролю всієї діяльності банку. Тому в даний момент перед комерційними банками на перший план висувається необхідність підвищення якості банківського менеджменту та всіх його складових: ризик-менеджменту, фінансового менеджменту, організації та маркетингу.

Банківський менеджмент розглядає кредитну організацію з точки зору комерційного підприємства. Основне завдання банківського менеджменту зводиться до підвищення прибутковості з мінімізацією фінансових ризиків. Цілі фінансової установи визначають напрямок ділової активності, що становлять концепцію розвитку банку.

Методи. Методи управління – способи впливу на об'єкт управління. Категорії методів управління:

- економічні;
- адміністративні;
- правові.

Економічні методи є основу фінансового менеджменту. Вони включають:

- маркетинг, вивчення і аналіз ринкової кон'юнктури;
- управління пасивами та активами, диверсифікацію ризиків, стабілізацію доходів;
- створення конкурентних фінансових продуктів;
- управління ліквідністю, зниження частки високо ризикованих активів, підтримку необхідного рівня резервів.

Адміністративні методи зачіпають процеси управління персоналом:

- організація взаємодій між підрозділами;
- формування мотиваційної політики;
- контроль і оцінка виконання завдань.

Правові методи забезпечують взаємодію між зацікавленими сторонами (власниками, співробітниками і державою). До них відноситься:

- контроль за відповідністю діяльності фінансової установи нормативним вимогам Центробанку;
- розробка внутрішніх правил та посадових інструкцій, що відповідають нормам законодавства.

Кому подобається ця професія? Стаття успішним менеджером-управлінцем мають усі шанси амбітні люди з явно вираженими лідерськими якостями. Ці люди повинні мати волю до перемоги, володіти бажанням добитися висот. Вони повинні володіти аналітичним складом розуму, володіти наполегливістю і цілеспрямованістю, бажанням стати одним з кращих. Це повинні бути люди з добре розвиненими комунікабельними здібностями, відмінну пам'ять, умінням домовлятися і знаходити різні шляхи вирішення тієї чи іншої проблеми.

Менеджери-управлінці – досить високо затребувані фахівці в даний час. Однак тут важливо розуміти, що вакантних посад буде не так багато, як того хотілося б. Так що якщо ви хочете вдало працевлаштуватися, то потрібно буде докласти чимало зусиль. Вибравши таку сферу діяльності, важливо докласти максимум зусиль для того, щоб стати одним з кращих. Тільки в цьому випадку можна стати затребуваним фахівцем.

Научний керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

Є.С. Пуцько

Університет імени Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РОЛЬ КЕРІВНИКА ГРУПИ В ПОБУДОВІ КОМАНДИ

Роль керівника (топ менеджера) в сучасному бізнесі є дуже важливою, від нього багато в чому залежить успішність бізнесу в цілому.

Але для початку давайте аналізуємо, яким повинен бути хороший керівник?

Погодьтеся, що один мозок не може приймати рішення постійно, йому точно буде потрібна допомога оточуючих. Потрібна допомога та керівництво інших для виконання завдань в бажані терміни. У команді кожен учасник вносить свій внесок роботи найкраще для досягнення поставлених цілей. Члени команди повинні бути сумісні один з одним, щоб уникнути непотрібних конфліктів і непорозумінь.

У кожної команди повинен бути лідер, який може утримувати її разом і отримувати краще результати і найкращі якості зі своїх підопічних. Керівник групи повинен бути таким, щоб кожна людина

черпала у нього натхнення і зверталася до нього за порадою і керівництвом при необхідності. Він повинен бути зразком для наслідування для членів його команди. Керівник групи грає важливу роль в керівництві членами команди і мотивації їх залишатися зосередженими.

Лідер команди це той, хто ставить перед собою мету і завдання. Кожна команда формується з певною метою. Один лідер не повинен ставити мету, пропозиції ідей повинні виходити від усіх без винятку, а питання повинні обговорюватися на відкритих зборах. Він повинен добре інформувати членів своєї команди про їх ролях і обов'язки. Він повинен добре розуміти членів своєї команди.

Керівник групи повинен бути неупередженим. Він повинен підтримувати всіх і кожного однаково. Пристрасть призводить до негативу і конфліктів між членами команди. Лідеру команди потрібно постійно мотивувати своїх колег, щоб вони працювали ще краще в наступний раз. Лідер не повинен нікого критикувати. Ніколи не повинен висміювати чийсь помилки.

Зараз тут описаний майже ідеальний кандидат в керівники, але, а як інакше? Адже саме таким повинен бути справжній лідер: сміливий, лояльний, в міру добрий і в міру строгий.

Яка відповідальність керівника в побудові команди?

Перший обов'язок керівника групи - визначити мету команди, чому ця команда разом. Коли мета неясна або складні кордони і визначення того, що ця команда буде працювати, щоб домогтися прогресу або виявлення підказок, які можуть працювати для досягнення загального результату - всі ці фактори як і раніше визначають мету команд.

Давайте виділимо основні функції, які повинен знати і вміти використовувати керівник в команді:

- Встановлення меж, планування, пошук всієї доступної та актуальної інформації.
- Ініціювання - відкрито інформувати команду про цілі і плани дій.
- Моніторинг-підтримка стандартів групи, як було встановлено раніше, стежити за часом і прогресом.
- Підтримка - заохочення всієї групи, а також окремих осіб; створити командний дух і підвищувати моральний дух, спостерігаючи і розсіюючи напруження між членами команди.
- Оцінка, перевірка здійсненості ідей; тестування нових ідей і пропонування рішень;
- Робота з групою, щоб оцінити себе відповідно до встановлених стандартів.

Не всі ці функції будуть необхідні постійно, але разом вони дозволять:

- Якісно виконати завдання;
- Створити і підтримувати команду;
- Розвиватися як особистість.

Які ж можуть виникнути проблеми, якщо наш лідер ідеальна людина і особистість?

Насправді в повсякденному світі, керівників недолюблюють і роблять з них "монстрів". Але не завжди самі лідери ведуть себе належно. Тому перш, ніж шукати проблему в своїх співробітниках, потрібно розібратися в собі і своїх здібностях. Адже лідерами не народжуються, ними стають. Зараз вік технологій і я впевнена, що кожен може стати професіоналом: записатися на курси з лідерства, психології (адже керівники хороші психологи), саморозвиток теж важливо, прочитання корисної літератури і навіть навчальні фільми. Керівник -той, за ким підуть і той, хто приведе до правильного напрямку і в підсумку до успіху.

Тому можна підвести підсумок, що хороший керівник - це перш за все хороший співрозмовник, освічений і завжди знайде способи, як вийти зі складних ситуацій своєї компанії. Керівник це не просто набір букв - це довгий тернистий шлях, який може привести до бажаного результату.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук.

О.Ю. Рагулич

Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна

НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Всі процеси в економіці, взаємопов'язані і взаємозалежні. Значення економічного фактора у складанні трудових відносин у кризовий період зростає. Власники бізнесу бажають отримати максимум прибутку при мінімумі витрат. Це змушує їх прагнути обходитися найменшим штатом співробітників, раціонально використовувати наявні трудові ресурси, економити робочий час і будь-якими можливими способами усувати його втрати, при цьому ні в якому разі не повинне погіршуватися якість продукції послуг.

Ефективна робота будь-якого підприємства пов'язана зі зниженням трудомісткості виробництва продукції. Успішне вирішення цього завдання багато в чому залежить від стану нормування праці. Під нормуванням праці розуміють «вид діяльності з управління виробництвом, який полягає в установі необхідних витрат і результатів

праці, а також співвідношень між чисельністю працюючих та кількістю використовуваних ними засобів праці»

Необхідність нормування праці викликана потребою в постійній роботі з виявлення резервів зниження виробничих витрат і розробки на їх основі графіків виробництва і завантаження обладнання, вирішення завдань гуманізації праці. Від правильного нормування праці багато в чому залежить ефективність організації праці на підприємстві, а значить і ефективність виробництва. Ще на початку ХХ ст. відомий радянський вчений Гастев О.К. у своїй книзі «як треба працювати» писав, що «нормувати – це означає шукати найбільш вигідну організацію праці».

Роль нормування праці в сучасних умовах зростає під впливом таких факторів, як: впровадження науково-технічного прогресу, механізація та автоматизація виробництва та технічно обґрунтовані норми. Норми праці являють великий інтерес, так як дозволяють планувати, враховувати, аналізувати роботу, що є частиною витрат виробництва. Всі методи нормування праці діляться на дві групи: сумарні та аналітичні (рис. 1).

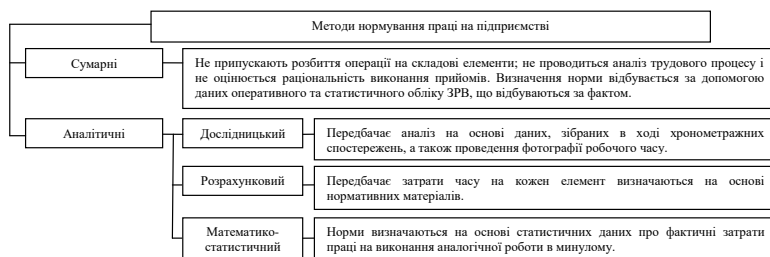


Рис. 1. Методи нормування праці на підприємстві

Підводячи підсумок, можна зробити висновок, що якісне, «правильне», обґрунтоване з наукової позиції нормування праці – це те, в чому рівній мірою зацікавлені всі сторони трудових відносин. В сучасних реаліях нормування праці – це інструмент менеджменту, який здатний і повинен допомогти стабільному розвитку організації.

Список використаних джерел

1. Бичин В. Б. Нормування праці / В. Б. Бичин, С. В. Малинин. – Москва: "Іспит", 2002.
2. Генкін Б. М. Організація, нормування та оплата праці на підприємстві / Б. М. Генкін. – М: "Норма-Інфра", 2004.

3. Попов В. К. Завдання, функції та вимоги до нормування праці в сучасних умовах [Електронний ресурс] / В. К. Попов // Склад ідей. – 2009.

4. Нормування праці: що це таке і чому особливо цікаво бізнесу сьогодні [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://cbnt.ru/analytics/>.

Науковий керівник: О.І. Ессе.

М.А. Ревенко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇХ ВИРІШЕННЯ

За останні 20 років суперництво між організаціями різко зростає, незалежно від того, як вони конкурують внутрішньо (в одній країні) або глобально (в зарубіжних країнах). Глобальні організації вчинили жорсткий тиск на багато організацій для виявлення кращих способів використання їхніх ресурсів та покращити свою роботу. Менеджери повинні бути більш інноваційними, ініціативними та орієнтованими на сучасні тенденції.

Професійна література перераховує наступні основні виклики управління XXI століття:

- прискорений темп змін;
- посилення глобалізації операцій;
- мінливість технології (особливо інформаційних технологій);
- різноманітна робоча сила;
- перехід від промислового до соціального знання;
- коливання ринку та економічні умови;
- якість та інновації стають управлінськими імперативами;
- кількість запитів від зацікавлених сторін;
- складне управлінське середовище.

Сьогодні в сучасному бізнесі менеджери стикаються з п'ятьма основними проблемами:

- Побудова конкурентної переваги;
- Дотримання етичних стандартів;
- Управління різноманітною робочою силою (людські ресурси);
- Використання нових інформаційних систем та технологій;
- Практика управління глобальними кризами.

Сучасний менеджмент керується швидким технологічним прогресом і швидким розвитком інформаційним та комунікаційним,

які сприяли глобалізації системи у світовому ринку. Глобальний бізнес дає можливість вибору місця, в якому очікується найкращі результати, які потрібно досягти, тобто пропонують найбільшу ефективність та ефективність. Зазначається, що аутсорсинг в сучасних організаціях проходить через надзвичайно швидке зростання. Сучасний бізнес характеризується відсутністю бар'єрів, зосередженості на взаємодоповнюючих діяльностях та ресурсів, а також глобалізаціях. Знання та інтелектуальний капітал стають ключовими ресурсами, що функціонують, та інформаційно-комунікаційні технології стають необхідністю для координації робочої діяльності. А саме, це повторна концепція управління тим, як, де і коли здійснювати свою діяльність.

Особливостями сучасного менеджменту є:

- створення спеціалізованих команд, тобто малих та гнучких організацій;
- мережа та координація команд із залученням інформації та комунікації;
- зменшення відмінностей між ієрархічними рівнями та демократизація у прийнятті рішень;
- підвищення автономності персоналу та їх незалежності у прийнятті рішень;
- концентрація на первинних операціях (основний бізнес) та ключових навичках;
- аутсорсинг ділової діяльності;
- постійні інвестиції в знання та освіту;
- створення партнерських відносин з постачальниками та замовниками;
- моніторинг, оцінка та вимірювання нематеріальних ресурсів та інтелектуального капіталу;
- заохочення подальших інновацій та творчості.

Чинниками, які впливають на нову модель управління, є:

- Нові потреби;
- Цілі розвитку;
- Інновації в бізнес-процесах;
- Розробка нових товарів та послуг;
- Розвиток ключових навичок;
- Розвиток професійних навичок.

Посилюється головна проблема сучасного менеджменту в сучасному світі бізнесу конкурентна перевага, яка в основному означає здатність організації перевищувати іншу організацію, оскільки вона виробляє бажані товари та послуги більш ефективні та ефективніші, ніж її конкуренти. Існує чотири конкретні форми для створення конкурентної переваги, такі як:

- вища ефективність;
- якість;
- швидкість, гнучкість та інноваційність;
- чуйність до клієнтів.

Організації підвищують ефективність при зменшенні кількості ресурсів (наприклад, людей та матеріали), які вони використовують для виробництва конкретних товарів / послуг. Сьогодні сучасні організації постійно досліджують нові способи використання ресурсів для підвищення ефективності. Навчання для набуття нових навичок та прийомів - лише частина заходів щодо досягнення ефективності, що призведе до конкурентної переваги. Впровадження нових способів роботи (самокеровані команди) дозволяє організаціям просувати та підвищити продуктивність. Досягнення вищого рівня якості означає виготовлення продуктів / пропонування послуг, що мають такі функції, як дизайн, стиль, продуктивність, надійність - те, що споживачі сприймають як перевагу тих, хто володіє конкуруючі товари. Поліпшення якості означає впровадження методик підвищення якості.

Швидкість впровадження нових товарів на ринку також є важливим фактором гнучкості, і вона позначає ступінь складності, з якою організації можуть змінити спосіб вони проводять свою діяльність з метою реагування на дії конкурентів. Менеджери організацій мають чудові здібності до планування та організації, швидкого мислення, швидкого прийняття рішень шляхом мобілізації своїх ресурсів та здатності реагувати на зміни середовища. Сучасний менеджмент повинен розвиватися та робити інновації. Інноваційний процес створення нових або вдосконалених продуктів / послуг, яких бажають клієнти, або їх розробки кращі способи виробництва. Успішні інновації надають організації унікальність, оригінальність та різноманітність по відношенню до продукції, яку виробляють конкуренти. Інновації додає цінності продуктам і дає можливість організації ще більше диференціюватися від її конкурентів, щоб залучати клієнтів і бути більш конкурентоспроможними.

Організація, відповідальна перед споживачами, намагається задовольнити їхні потреби та дати їм саме те, що вони хочуть. Керівники можуть покращити підзвітність споживача шляхом надання післяпродажного обслуговування та підтримки, а також через різні модулі, які допомагають забезпечити вдосконалення продуктів / послуг у майбутньому. Досягнення конкурентної переваги вимагає керівництво використовувати всі вміння та досвід та інші ресурси організації для підвищення ефективності, якості, інновацій та відповідальності перед клієнтами. Управління слід звернути особливу увагу на засоби, за допомогою яких планувати стратегії,

організовувати ресурси та діяльності, керувати людьми та керувати ними, і все з однією метою досягнення підвищення ефективності та результативності в їх організації.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

Д.О. Родивілін

Університет імени Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ КОМБІНОВАНОГО ЗАСТОСУВАННЯ ВІДРЯДНО-ПРЕМІАЛЬНОЇ І ПОЧАСОВО-ПРЕМІАЛЬНОЇ СИСТЕМ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Результати будь-якої компанії повністю залежить від роботи її співробітників. Тому кожен менеджер прагне підвищити ефективність їх роботи, тим самим збільшивши прибуток компанії. Ключову роль в цьому відіграє мотивація персоналу. Оплата праці є найважливішою частиною мотивації і утримання співробітників. В оплату праці входить винагороду за виконану роботу в рамках заздалегідь встановленого плану, а також додаткову грошову винагороду за його перевиконання.

В Україні найбільш поширені дві системи оплати праці: відрядно-преміальна і почасово-преміальна. Кожна з цих систем має свої особливості, переваги та недоліки для працівників і роботодавців.

При відрядно-преміальною системою розмір оплати повністю залежить від кількості і обсягу виробленої продукції [1]. Такий підхід повинен мотивувати співробітника на ефективну роботу. Однак, ця система не гарантує законодавчий мінімум оплати. Працівник може отримати менше грошей з не залежних від нього причин: поломка обладнання, відсутність сировини або хвороба. Також, гонка за обсягом може привести до погіршення якості продукції.

При почасово-преміальною системою розмір оплати залежить від кількості відпрацьованих годин [2]. Ця система дозволяє працівнику більш відповідально підходити до якості роботи. У той же час, при використанні цієї системи важко зрозуміло і прозоро нараховувати премію в залежності від перевиконання плану. Також, працівники можуть звикнути до преміальних нарахувань і перестати пов'язувати їх з результатами.

Пропонується ввести комбіновану систему оплати праці, при якій одночасно використовуються ці дві підходу. Така система передбачає установку гарантованого мінімального окладу з обов'язковим виконання поставленого плану. При регулярному

невиконанні цього плану застосовуються нематеріальні методи організаційного впливу, аж до звільнення. При використанні цієї системи важливо дотримуватися двох принципів:

1) Оклад повинен бути невеликим, щоб співробітникам було не вигідно працювати тільки через нього

2) Поставлений план в будь-якому випадку повинен бути посилюючим для будь-якого працівника

Робота, зроблена вище плану, оплачується за відрядно-преміальною системою. Тобто, працівникові нараховується відсоток від вартості виробленої ним продукції понад план з урахуванням прибутку підприємства. При збільшенні обсягу роботи збільшується і відсоток ставки. При цьому, потрібно встановити максимум додаткових виплат, з огляду на об'єктивні можливості людини, щоб уникнути падіння якості продукції і перевтоми співробітників.

Такий підхід має сенс, якщо вже є достатній обсяг роботи. В такому випадку, заробітна плата залежить тільки від бажання співробітника працювати.

Крім гарантованої заробітної плати та прозорої системи заохочень для працівників, комбінований спосіб оплати має ряд переваг і для роботодавця:

1) Співробітники приносять прибуток компанії незалежно від особистої мотивації, так як прибуток вже закладена в обов'язковий план

2) При великій кількості замовлень зростає обсяг продукції, а при малій кількості замовлень - швидкість їх виконання

3) Компанія витрачає менше грошей на отримання додаткового прибутку, так як її створює один співробітник за відсоток від цього прибутку, а не ще один співробітник за повноцінну заробітну плату

Таким чином, запропонована комбінована система оплати праці вирішує проблеми відрядно-преміальної і почасово-преміальної систем, і, при цьому, включає їх переваги.

Список використаних джерел

1. Англо-русский толковый словарь «Менеджмент и экономика труда» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/text/19230261.html> — свободный. Рус. язык

2. Англо-русский толковый словарь «Менеджмент и экономика труда» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/text/19228581.html> — свободный. Рус. язык

Науковий керівник: Е.Н. Литвиненко, кандидат економічних наук.

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Нова глобальна економіка XXI століття змінила економічний, соціальний, освітній і політичний ландшафти глибоким і неймовірним чином. Ніколи раніше в історії людства темпи структурних змін не були такими масштабними і швидкими. Сучасна економіка складається з трилогії інтерактивних сил, які включають глобалізацію, лібералізацію торгівлі і революцію в області інформаційних технологій і комунікацій.

Глобалізація не є новою концепцією. Вона розвивалася і мутувала протягом століть, відображаючи пріоритети і амбіції різних поколінь. Глобальне охоплення націй геополітичними, економічними, військовими та торговельними перевагами пододало століття і обійняло практично всі країни світу.

Роль і функції підприємництва в умовах глобалізації в XXI столітті придбали додаткову значущість і зіткнулися з серйозними проблемами. Сьогодні ми живемо в складній обстановці мінливих економічних подій, коли приватний сектор став найбільш важливим двигуном економічного зростання, а державний – зменшився в значущості і впливі. У цьому контексті підприємці повинні відігравати головну роль у сприянні національному добробуту через підприємництво приватного сектора. Вони повинні вміти інтегрувати інтерактивні компоненти нової економіки, а саме глобалізацію, лібералізацію торгівлі і революцію в області інформаційних технологій і комунікацій з метою підвищення конкурентоспроможності.

Глобалізація розтопила національні кордони і зробила географічне положення неактуальним. Підприємці з глобальним баченням мають перевагу у використанні економічних можливостей у всьому світі. Ведення бізнесу в місцевому, регіональному або національному середовищі значно відрізняється від ведення бізнесу на міжнародному рівні. Наприклад, необхідно відповідати стандартам якості в усьому світі, але водночас володіти гнучкістю, що дозволяє адаптувати упаковку або інші характеристики товару у згідно зі звичаями і традиціями місцевого ринку.

Мабуть, найбільший ресурс, доступний будь-якій компанії, - це робоча сила, яку вона набуває та зберігає, тому сучасний підприємець повинен розвивати знання і розуміння культурних, соціальних і економічних відмінностей, які впливають на те, як люди звикли взаємодіяти в своєму середовищі, і як це відіб'ється на їхніх

підходах до прийняття рішень. Культурні норми в суспільстві впливають на робочу силу та на те, як працівники бачать свою роботу, особливо стосовно часу, проведеного з родиною та уявлень про очікування щодо зайнятості. Деякі культури також можуть мати різні звичаї щодо гендерних ролей, особливо стосовно ролі жінок у керівництві.

Розвиток управлінських навичок важливий для ефективного використання багатокультурного профілю робочої сили і забезпечення оптимального рівня продуктивності. Культурне розмаїття людського капіталу є економічним активом, який необхідно використовувати для досягнення стратегічної ділової переваги. Під цим мається на увазі здатність спілкуватися на мовах різних країн, знайомство з їх місцевими звичаями, традиціями, бізнесом і фінансовими звичками. Нездатність взяти до уваги місцеві переваги, упаковку, брендинг, місцеві умови і економічну інфраструктуру може привести до поганих стратегічних рішень. Підприємцю необхідний такий рівень знань, який дозволить використовувати багатокультурний, багаторасовий, багатомовний і багатоконфесійний характер робочої сили. Це серйозна економічна перевага в таких областях, як міжнародна торгівля, виявлення експортних ринків, закордонні ділові контакти, відкриття економічних можливостей, сприяння прямим іноземним інвестиціям і інтеграція передових технологій.

Сучасна горизонтальна структура нової глобальної корпорації забезпечує процес обміну ідеями та новою інформацією, які є каталізаторами для створення нових можливостей. В умовах глобалізації корпораціям потрібні навички спілкування з різними групами людей. Для того щоб зробити це ефективно, потрібно багатомовне навчання і високий рівень міжкультурного порозуміння. Крім позитивного впливу хороших навичок спілкування серед колег і з клієнтами, ефективні комунікації створюють довіру і допомагають розвинути сильну корпоративну культуру і системи загальних цінностей.

Одним словом, міжнародний бізнес сьогодні пропонує більше можливостей, ніж будь-коли раніше. Однак розширені можливості також мають на увазі складні проблеми, які супроводжуються підвищеною невизначеністю і ризиком. Дійсно, бути глобальним – це більше, ніж просто географія. Це вимагає цілісного підходу до використання синергії від економічного, людського та соціального капіталу на міжнародному ігровому полі.

Глобалізація - це процес, який вимагає від організацій адаптувати методи ведення бізнесу. Сучасна фаза глобалізації показує, що вона має багато вимірів – економічне, соціальне, політичне, культурне, релігійне та екологічне. Економічний профіль нової

глобальної економіки визначається технологіями, стимулюється інноваціями і підприємницькою ініціативою і заснований на нових ідеях, нові перспективи і нових бізнес-стратегіях. Це відкрило двері для нових інвестиційних можливостей і послужило каталізатором для створення робочих місць.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

А.Є. Русс

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ЗАСОБИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Мотивація персоналу є одним із головних завдань сучасного підприємства, оскільки саме вона впливає на їх поведінку. Тобто головним завданням керівництва персоналом є направлення працівників на досягнення будь-яких цілей. При ефективній структурі організації і сучасній техніці, але без мотивації персоналу, підприємство не зможе домогтися поставлених цілей. Низький рівень мотивації на підприємстві не буде зацікавлювати працівників у досягненні високої мети. В сучасних умовах проблемою мотивації є брак фінансування, а також те, що на підприємствах не приділяють належної уваги мотивації в цілому.

Проблема мотивації персоналу цікавила вчених протягом багатьох років, ще до появи економічної науки. Цим питанням займалися як вітчизняні, так і закордонні дослідники такі як: А. Маслоу, П. Амстронг, А. Кібанов. Б. МонСер і т.д.

Мотивація - це процес формування психологічного стану людини, яке впливає на його поведінку і направляє на певні активні дії. Мотивація праці - це прагнення працівника задовольнити свої потреби; в загальному це сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, які спрямовують людину до певних дій для свого блага, додають цілеспрямованість і орієнтуються на досягнення певних цілей.

Загальна сучасна система мотивації співробітників повинна відповідати таким принципам:

- Гнучкість. Уміння оперативно реагувати на зміну внутрішніх і зовнішніх умов існування.

- Відповідність. Встановлення такого рівня мотивації який відповідає кількості, якості і важливості затраченої праці.

- Структурованість. Поділ заробітної плати на частини, кожна з яких відповідає поточним досягненням і відображає власний внесок працівника до спільної мети підприємства.

- Відкритість системи. Прозорість системи мотивації персоналу і доступність для кожного працівника.

Потреби постійно змінюються, тому не можна розраховувати, що мотивація яка спрацювала один раз спрацює двічі або буде такою ж ефективною.

Основними методами в сучасній мотивації персоналу є:

- грошові виплати за виконання поставлених цілей.

- покарання, це мінімізація дій які можуть нашкодити підприємству.

- надання працівникам додаткових пільг, послуг і виплат соціального характеру.

- нематеріальні стимули (винагороди, і навіть компліменти).

- кар'єрне зростання - стимул працювати старанно і якісно.

Тобто, без добре підготовленого і мотивованого персоналу високої ефективності роботи домогтися неможливо. Сучасний керівник повинен враховувати всі фактори, щоб забезпечити успішну роботу підприємства.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

П.П. Савицький

*НТУУ "Київський Політехнічний інститут імені Ігоря
Сікорського", Київ, Україна*

УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОСИЛЕНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Актуальність вибраної теми зумовлена питанням підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок дослідження комунікаційних процесів, які складаються з цілої системи утворень комунікацій зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. За умов посиленої конкуренції підприємство постійно працює в напруженому темпі. З кожним роком працівникам доводиться оброблювати все більші, та більші об'єми інформації. З'являються нові канали зв'язку і тому потрібно розширяти інструментарій керуваннями комунікаціями, щоб залишатися завжди в тренді. Неправильний підхід до управління комунікаціями призводить до сповільнення та втрати встановлених позицій на ринку. Саме тому постає питання аналізу сучасних тенденцій розвитку в сфері комунікацій та розробки ефективних шляхів покращення всіх процесів: переговорів, спілкування, передачі інформації, тощо.

Перед власниками бізнесу завжди стояло питання про накопичення бази постійних клієнтів та отримання гарних відгуків у

всіх мережах розповсюдження інформації. Кожен етап зв'язку з клієнтом повинен проходити для останнього дуже комфортно та продуктивно, тільки в такій атмосфері можна досягти вищезазначених цілей.

Сучасні умови ведення бізнесу та утворення посиленої конкуренції майже у всіх сферах вимагають реорганізації та модернізації комунікаційної політики підприємства. Приведення рівня управління комунікацій до стандартів закордонних компаній з високим рівнем корпоративної культури, надасть змогу запропонувати нові стандарти сервісу. Адже, в умовах посиленої конкуренції, вітчизняні підприємства повинні складати боротьбу і для закордонних корпорацій.

Порівнюючи теперішню політично – економічну ситуацію з тією, яка була присутня на ринку в минулому, то здається, що все різко змінилось. Засоби ведення переговорів, комунікаційні інструменти та рекламні кампанії, які ще декілька років тому були сучасними, сьогодні вже виглядають неефективно та недоречно. Втриматись в умовах конкуренції можливо за умови, якщо розробити систему комунікації, яка змогла б підлаштовуватись під клієнта.

Ми живемо у світі комунікації, де більшість свого часу людина витрачає на спілкування. Дослідження показали, що близько 70% часу індивідуума припадає на комунікацію: людина пише, читає, говорить, слухає. Жодна людина чи група людей не може існувати без комунікації. Тільки комунікація забезпечує передачу інформації та ідей.

Конкуренцію як економічне явище можна трактувати по різному, для когось це велике обмеження для домінантності на ринку, а для когось це можливість розвивати нові ідеї і технології. Беззаперечним є той факт, що конкуренція між учасниками ринкового простору, як відомо, є рушійним фактором розвитку економічної системи і запорукою її прогресивних змін. На сьогоднішній момент важко знайти нішу бізнесу, що не має конкуренції. Такі умови створюють жорсткі правила для гравців ринку, в тому числі у середовищі комунікацій як всередині підприємства, так і ззовні.

Комунікативний процес можна описати як взаємодію між різними суб'єктами комунікації, при якому здійснюється обмін інформацією. Він включає динамічну зміну етапів формування, передавання, приймання, розшифрування і використання інформації в обох напрямках при взаємодії об'єктів комунікації.

Щоб ефективно застосувати сучасні підходи стратегії компанії, потрібно максимально раціонально та оптимізовано налагодити процес маркетингового впливу організації на процес

прийняття рішення споживачем за допомогою комунікацій в мережі інтернет та рекламної політики.

Великі можливості смарт-технологій вимагають постановки досить складного завдання для їхньої реалізації, щоб бути конкурентно-спроможними на ринку.

Комунікації, здійснювані за допомогою технічних засобів, інформаційних технологій в сучасних умовах набувають важливого значення. Вони здійснюються за допомогою електронної пошти, телекомунікаційних систем, віджетів та месенджерів. Використовуючи всі можливі засоби менеджери можуть бути на постійному зв'язку як з колегами, так і з клієнтами.

Підсумовуючи, можна сказати, що комунікації це ті явища та процеси, за допомогою яких відбувається постійний обмін інформацією. Правильно організований процес комунікації дає змогу швидше встановлювати потенційні зв'язки, надавати завжди потрібну інформацію, а також проводити аналізи і статистику всіх процесів на підприємстві.

Значення комунікації на сучасному етапі розвитку постійно зростає. Це пов'язано з тим, що підприємствам, організаціям, їх керівнику і співробітникам необхідно отримувати і освоювати все нову і нову інформацію. На кожному етапі процесу комунікації можуть виникати проблеми, що будуть породжувати неефективність передачі інформації.

Оскільки комунікації є однією з найважливіших складових управління, керівнику необхідно намагатися стежити за процесом обміну інформацією, виявляти проблеми на кожному з етапів та намагатися усунути їх з метою підвищення ефективності передачі і сприйняття інформації.

Розвиток Інтернету, популяризація соціальних мереж, блогів, веб-форумів призвели до суттєвих змін у структурі спілкування між людьми. Найбільш популярними комунікаційними технологіями є такі: пошукова оптимізація, соціальна реклама, CRM - системи, крауд маркетинг, банерна реклама, тощо.

*Науковий керівник: Ж.М. Жигалкевич, кандидат економічних наук,
доцент.*

В.І. Сітковська

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»,
Дніпро, Україна*

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АВІАКОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

У вересні 2019 року багато авіакомпаній зазнало банкрутство. За один місяць три європейські компанії оголосили про неможливість обслуговувати свої авіарейси: французька Aigle Azur (друга за величиною у

Франції), словенська Adria Airways і найстаріший британський туроператор Thomas Cook (в тому числі її Thomas Cook Airlines).

Впродовж останнього десятиріччя історія розвитку авіаринку мала багато таких прикладів. Після фінансової кризи в 2008 році авіакомпанії постійно перебувають у стані фінансової турбулентності.

При цьому конкуренція вже давно вийшла за межі внутрішніх ринків: країни змагаються між собою за створення на базі своїх аеропортів транспортних вузлів, а методи роботи класичних авіакомпаній удосконалюються під впливом low cost компаній.

У керівників авіакомпаній часто виникають розбіжності в розумінні того, як вимірювати ефективність і чи можна її виміряти взагалі. Запропоновано використання методу порівняльного аналізу, що дозволяє виявляти приховані проблеми та сконцентрувати зусилля на тих напрямках діяльності, які приносять найбільше поліпшення загальних показників. Результати аналізу наведені у таблиці 1.

При порівнянні авіакомпаній оптимальний варіант полягає в аналізі набору основних економічних показників. Але проведення подібних комплексних порівнянь супроводжується значними труднощами, які пов'язані з проблемою доступу до даних.

Крім того, структури витрат і доходів у різних авіакомпаній різняться. Таким чином, пропонується розглядати переважно ті показники, які відображають результати основної виробничої діяльності, ніж фінансові показники. Поліпшення значень таких показників разом з тим мають значний вплив на загальний фінансовий стан компанії.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз показників ефективності авіакомпанії

Показник	Шляхи підвищення його ефективності
Коефіцієнт завантаження повітряного судна	<p>Рішення, що використовуються в системі продажу місць, можуть мати значний вплив на кількість проданих квитків. Іншими словами, авіакомпанії можуть управляти попитом на надані ними послуги. Крім того, вони можуть також варіювати провізніми потужностями. У зв'язку з цим показники коефіцієнтів завантаження ПС пасажирями і вантажем дають реальне уявлення про ефективність процесів забезпечення збалансованості попиту і пропозиції на перевезення.</p> <p>Існують два основних, що базуються на методах математичного моделювання, аспекти досягнення максимуму доходів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розподіл пропозиції до продажу за класами бронювання і, відповідно, за рівнями застосовуваних тарифів. 2. Гнучка політика перепродажу рейсів. Система на основі статистичних даних про аналогічні рейси за попередній період часу, погоджуючи їх з поточним бронюванням, збільшує пропозиції до продажу.

Ефективність використання персоналу	<p>Ще одним показником ефективності авіакомпанії є відношення досягнутого результату до вкладень на персонал. Простою кількісною оцінкою продуктивності персоналу може стати наявний обсяг перевезень (ткм), що припадає на одного співробітника. Виходячи із загальних міркувань, можна припустити, що цей показник вищий у тих авіакомпаній, які обслуговують маршрути більшої протяжності, використовуючи літаки більшої місткості. У той же час, якщо продуктивність персоналу вимірювати числом літако-вильотів, що припадають на одного співробітника, то результати порівняння можуть виявитися іншими і вони, як правило, будуть вище у тих авіакомпаній, які обслуговують маршрути в середньому меншої протяжності.</p> <p>Слід також враховувати, що висока продуктивність персоналу не відображає поточного фінансового становища авіакомпанії. З метою підвищення ефективності використання персоналу слід приділяти увагу роботі персоналу підрозділів оформлення перевізних документів і продажів, оскільки реалізація і просування послуг авіакомпанії на споживчому ринку є однією з основних складових комерційної політики авіакомпанії.</p>
-------------------------------------	--

Таким чином, моніторинг показників роботи перевізника без урахування результатів роботи інших авіаперевізників дає викривлену картину реальної ефективності діяльності компанії. Метод порівняльного аналізу повинен використовуватися не тільки для отримання об'єктивного уявлення про те, наскільки ефективна робота авіакомпанії, а в першу чергу для виявлення проблемних областей роботи. Саме таким чином можна знайти способи збільшення ефективності.

Науковий керівник: В.Я. Швець, доктор економічних наук, професор.

І.М. Скоропад, О.Л. Стрижаков

Українська академія друкарства, Львів, Україна

ФОРМУВАННЯ ПІДХОДІВ ЩОДО ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

За сучасних умов господарювання видавничо-поліграфічна діяльність (ВПД) в регіонах постала перед необхідністю трансформації до вимог обумовлених змінами базових інститутів. За умов постійного росту конкуренції поряд із падінням рентабельності більшості видів видавничо-поліграфічних робіт, виникає нагальна необхідність трансформації існуючих бізнес-моделей діяльності в регіоні.

В існуючих економічних реаліях господарювання пов'язаних із значним ростом конкуренції у всіх сегментах видавничо-поліграфічного ринку постає необхідність у формуванні трансформації ВПД регіону на основі не лише планів технічного розвитку, а й з врахуванням змін основних бізнес-процесів діяльності.

Останнім часом в якості одних із ключових конкурентних переваг суб'єктів діяльності в регіоні, що забезпечує високий рівень їх розвитку, можна назвати ефективність їх бізнес-процесів [1; 2].

Таким чином, ми вважаємо, що специфіка ВПД вимагає застосування процесного підходу щодо трансформації. Зважаючи на різноплановість технологій та видів продукції саме процесний підхід зможе забезпечити якісне виокремлення основних бізнес-процесів ВПД регіону, їх аналіз та розробити дієву модель трансформації діяльності до інституційних змін.

Процедура проведення трансформації бізнес-процесів у видавничо-поліграфічній діяльності ґрунтується на виділенні наступних основних структурних елементів соціально-економічної системи:

- *структурних ланок* – підрозділів, процедур, дій, операцій, будь-яких змістовних категорій і понять організаційно-економічної та функціонально-технологічної спрямованості, зміст яких змінюється в результаті впливу зміни інших елементів системи чи навколишнього середовища і потребує інновацій;

- *структурних зв'язків* прямого та індикативного впливу виявлених економічних відхилень і розривів бізнес-процесів локального характеру на повний комплекс бізнес-процесів функціонування і розвитку ВПД в регіоні. Встановлення переліку та ідентифікація таких структурних зв'язків впливу здійснюється при проведенні комплексної діагностики середовища і стану діяльності системи та визначає комплекс необхідних заходів трансформації;

- *структурних потоків* управлінських рішень динамічного реагування на необхідність функціонально-технологічних змін з використанням трансформації бізнес-процесів.

Отже, можемо констатувати, що система бізнес-процесів є важливою складовою стратегії, так, як відображає ефективність діяльності на всіх рівнях – виробництво, робота з замовниками та постачальниками тощо [3]. Отже, наше припущення базується на тому, що основний елемент діяльності ВПД регіону – це бізнес-процес, а тому цілі діяльності та відповідні напрями трансформації необхідно формувати на їх основі.

Незважаючи на спільні тенденції, що притаманні ВПД у різних регіонах, оцінки, прогнози розвитку діяльності та бачення

регіональних органів управління щодо трансформації основних бізнес-процесів різняться.

Зазвичай, більшість суб'єктів діяльності в регіоні реалізують одночасно декілька бізнес-процесів із виробництва того чи іншого виду продукції. Зважаючи на значні відмінності у даних процесах виникає необхідність виділення пріоритетів щодо проведення трансформації по кожній із розглянутих груп продукції та виокремлення кореляції по діяльності загалом.

З метою формування механізму проведення трансформації та підтвердження наведених вище тенденцій щодо змін в тому чи іншому сегменті виробництва видавничо-поліграфічної продукції перспективним для подальших досліджень є підхід, який дав би змогу виділити пріоритетні напрями перетворень ВПД в регіоні.

Список використаних джерел

1. Лещук В. П. Стратегія управління бізнес-процесами машинобудівних підприємств через реінжиніринг та перепроєктування / В. П. Лещук, О. М. Полінкевич, Л. І. Іщук // Економічний часопис. – XXI. – 2015. – №1-2 (1). – С. 57–61.

2. Pattanayak S. Synergizing Business Process Reengineering with Enterprise Resource Planning System in Capital Goods Industry / S. Pattanayak, S. Roy // Procedia – Social and Behavioral Sciences. – 2015. – No 189. – P. 471–487.

3. Рубин Ю.Б. Разработка конкурентных стратегий / Ю.Б. Рубин // Современная конкуренция. — 2014. — № 6 (48). — С. 102-123.

*Науковий керівник: В.Б. Базилюк, доктор економічних наук,
доцент.*

В.В. Скупенко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ КОМ'ЮНІТІ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Ком'юніті-менеджер є дуже актуальною та важливою професією, тому, що ком'юніті-менеджер відповідає за створення, розвиток і зростання спільноти. У ряді випадків, ком'юніті-менеджер також виконує функції носія цінностей і принципів, за допомогою яких збудовано співтовариство, а у разі роботи з спільнотою бренду - виступає адвокатом бренду в очах користувачів і захищає їх інтереси перед менеджментом компанії. Є чотири основні підходи до того, що називається ком'юніті-менеджментом, але, якщо підсумувати їх, всі

вони про те, як управляти людьми, нічого їм не сплачуючи. Це менеджмент добровільних спільнот, людей, що займаються добровільною участю у чомусь: спілкуванні, діяльності, реалізації, організації тощо. Саме тому стати учасником спільноти дуже легко, а керуючим ком'юніті- менеджером, ні, тому, що ком'юніті- менеджер повинен володіти такими здібностями, як:

- Створення контенту – написання повідомлень, статей, інформаційних бюлетенів, комунікаційних матеріалів та інших видів інформаційного наповнення.

- Управління контентом – управління змістом інформаційного наповнення, сприяння створенню високоякісних матеріалів.

- Утримання існуючих та залучення нових учасників.

- Підвищення активності учасників – створення опитувань, спонукання учасників до створення інформаційного наповнення, ведення дискусій, а також реагувань на дії інших учасників.

- Маркетинг в соціальних мережах - залучення трафіку користувачів та привернення уваги до спільноти через соціальні платформи.

- Офлайн присутність – організація заходів та зустрічей для активних учасників спільноти.

- Відносини з учасниками спільноти – забезпечення зворотного зв'язку, керування відгуками.

- Реалізація – сприяння реалізації стратегії спільноти, для ефективного її функціонування.

- Поширення – інформаційного наповнення на кількох майданчиках .

- Удосконалення – аналіз ефективності функціонування спільноти, для визначення необхідності внесення змін та поліпшень.

- Адвокація – представлення інтересів спільноти (моніторинг, аналіз та інтерпретація думок учасників спільноти). - Управління користувачами – реєстрація користувачів, управління діями користувачів.

Отже, ком'юніті-менеджмент необхідний, для підвищення комунікаційних зв'язків та розвитку спільноти на майданчиках вебу та бізнесу. Основну відповідальність за забезпечення постійного функціонування спільнот та активну взаємодію з її учасниками несе саме ком'юніті-менеджер.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

ОСОБЛИВОСТІ РЕОРГАНІЗАЦІЇ КОМУНАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В КОМУНАЛЬНІ НЕКОМЕРЦІЙНІ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з актуальних проблем в Україні є реформування охорони здоров'я. Сутність реформи полягає в переводі галузі охорони здоров'я в Україні на ринкові принципи, згідно яким лікарням будуть сплачуватись кошти за реально представлені послуги, а не на утримання матеріальної бази, медичного персоналу та пацієнтів. Отже, необхідна реорганізація закладів охорони здоров'я з бюджетних установ в комунальні некомерційні організації.

Процес реорганізації закладів охорони здоров'я з бюджетних установ в комунальні некомерційні організації відбувається відповідно до Закону України №2002-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я» від 6 квітня 2017 року, який отримав назву закону про автономізацію, що відбиває його сутність.

Міністерство охорони здоров'я України розробило Методичні рекомендації з питань перетворення закладів охорони здоров'я з бюджетних установ у комунальні некомерційні підприємства, які детально висвітлюють основні питання, пов'язані з цим процесом, а також містять зразки основних документів. В методичних рекомендаціях розглянуто питання створення комунального некомерційного підприємства внаслідок перетворення (процедура, кадрові питання, юридичні нюанси процесу перетворення), правове регулювання діяльності комунальних некомерційних підприємств (управління, персонал, податки, фінансування).

Згідно ст. 52 Господарського кодексу України некомерційне господарювання полягає в «самостійній систематичній господарській діяльності, що провадиться суб'єктами господарювання, спрямована на досягнення економічних, соціальних й інших результатів без мети одержання прибутку».

Трансформація закладів охорони здоров'я з бюджетних установ у комунальні некомерційні підприємства дає низку переваг при здійсненні їх діяльності та дає можливість стати конкурентоспроможними на ринку медичних послуг. Заклади охорони здоров'я отримують самостійність в визначенні витрат згідно фінансового плану, а не згідно статтям кошторису, як було до реорганізації. Вони отримують більше повноважень в фінансах,

розпорядженні майном, формуванні кадрової політики. В сфері кадрової політики зростають вимоги до керівників медичних закладів, крім знань та навичок в медичній галузі від них вимагається наявність знань та навичок з управлінської діяльності. Такий підхід дає змогу підвищити результати діяльності медичних закладів та ступінь задоволеності клієнтів з отриманих послуг.

Комунальні некомерційні підприємства знаходяться в управлінні територіальної громади. Кошти відповідних бюджетних програм місцевих бюджетів та надання фінансової підтримки з місцевих бюджетів – є джерелами фінансування закладу охорони здоров'я, поряд з фінансуванням за договорами про медичне обслуговування населення.

Розглянемо більш детально новації, пов'язані з кадровою політикою. Реорганізованим медичним закладам слід звернути увагу на складання колективного договору та такі пункти в ньому, як система оплати праці, тарифні сітки, посадові оклади, система преміювання, тощо. Важливо, що заробітна плата повинна залежати, як від індивідуальної ефективності працівника, так і від ефективності підприємства в цілому.

Слід зазначити, як позитивний момент, надання медичним закладам можливості для створення об'єднання. Такий підхід дозволяє краще використовувати наявні ресурси – фінансові, матеріальні, людські. За рахунок об'єднання можна досягнути синергетичного ефекту за рахунок більш ефективної спільної діяльності.

Отже, можна дістати висновку, що особливостями реорганізації комунальних закладів охорони здоров'я в комунальні некомерційні підприємства є перетворення їх в повноцінних учасників ринку медичних послуг в Україні, які самостійно встановлюють основні параметри своєї діяльності та несуть відповідальність за результати.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

О.І. Стеценко, О.В. Єлісеєнко

*ТОВ «Бердянський університет менеджменту і бізнесу»,
Бердянськ, Україна*

ЗНАЧЕННЯ КОНФЛІКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Кожна людина підсвідомо розуміє та знає що таке конфлікт, але єдиного тлумачення та визначення не існує. Найбільш вдалими та повним вважається відсутність згоди між опонентами на погляди чи думки, стосовно чогось, що заважає сторонам конфлікту реалізувати

власні цілі та інтереси. При цьому треба зауважити, що при виникненні конфліктних ситуацій є як позитивні сторони (бачення проблеми з різних точок зору та здатність виявити найбільш вдалий алгоритм вирішення із n -ї кількості вибірок) та негативні (зниження ефективності управління в організації коли структурні підрозділи або члени колективу припиняють співпрацювати і спілкуватися один з одним, що в решті решт призведе до роз'єднання та занепаду колективу і організації в цілому).

Тому першочерговими задачами управлінського складу підприємства має стати виявлення та усунення потенційних конфліктних ситуацій, чи штучного їх створення, щоб розв'язати проблеми управління, або мати можливість впливу на хід перебігу подій з метою отримання функціональних результатів.

Досліджуючи значення та роль конфлікту в менеджменті нами було визначено 6 головних функцій управлінських конфліктів, а саме: мобілізуюча, системо утворююча, ідентифікаційна, інноваційна, накопичувальна та регулююча.

1. Мобілізуюча функція.

У даному випадку конфлікти розділяться на деструктивні та конструктивні, що в свою чергу є основою мобілізуючої функції управлінського конфлікту за допомогою жвавого використання існуючих можливостей підприємства, ідей та підходів. Дані дії в більшій мірі спрямовані на зниження рівня дисфункціональних наслідків та їх кількості. Іншими словами суть мобілізуючої функції полягає у задіяні всіх членів трудового колективу чи окремо взятих суб'єктів для вирішення проблем при досягненні поставленої мети.

2. Системо утворююча функція.

При виявленні конфлікту починають утворюватись нові організаційні підрозділи, формальні та неформальні об'єднання з чітко вираженими системними ознаками.

3. Ідентифікаційна функція.

При появі конфліктної ситуації впливають приховані цілі та мотиви сторін конфлікту, а також факти, що виявляють реальні та потенціальні проблеми, що вимагають вживання невідкладних дій з метою їх усунення. Це в свою чергу надасть можливість для їх негайного виявлення та оцінювання рівня небезпеки фахівцями, які досліджують причини виникнення та здійснюють прогнозований сценарій розгортання конфліктної ситуації.

4. Інноваційна функція.

За допомогою конфлікту можна перебороти перешкоди на шляху економічного, духовного та соціального розвитку персоналу. Під впливом жорсткої конкуренції відбувається зміна взаємовідносин в колективі, але при правильній стратегії вирішення конфліктної

ситуації психологічний клімат поліпшується. При цьому у працівників виникає бажання допомогти один одному, стати одним згуртованим колективом з взаємоповагою і довірою один до одного.

5. Накопичувальна функція.

Передбачає, що в процесі управлінських конфліктів активізується діяльність керівників та накопичується певний управлінський досвід, а також формуються нові види консенсусу та компромісів.

6. Регулююча функція.

Полягає в тому, що в процесі конфлікту менеджмент організації або державні органами влади змушені розробляти методи та засоби для регулювання існуючих конфліктних ситуацій (норми, інститути, організації) та недопущення виникнення дисфункціональних конфліктів та наслідків.

Таким чином конфлікт це природній процес в діяльності будь-якої організації. Рівень керування конфліктами – показник життєздатності організації, якщо є конфлікт – організація існує. Успіх управління здебільшого залежить від грамотного використання та керівництва конфліктними ситуаціями, а не від здатності попереджувати чи пригнічувати конфлікт.

*Науковий керівник: Г.І. Фролова, кандидат економічних наук,
доцент.*

Т.О. Стронська

*Київський національний торговельно-економічний університет,
Київ, Україна*

КРОС-КУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ

В умовах сучасного економічного розвитку компанії намагаються встановити якомога більше зв'язків із зовнішнім світом шляхом залучення до своєї діяльності іноземних партнерів. Ця тенденція прослідковується в кожній організації будь-якої країни. Виникнення и посилення дій стосовно зміцнення контактів між різними націями, культурами спричинено загальним розвитком суспільства. Для того щоб правильно налагодити комунікації з іноземними партнерами, необхідно бути обізнаними з основами крос-культурного менеджменту. Цей аспект діяльності організації потребує особливої уваги, оскільки деякі культури схожі, а серед інших існує безліч відмінностей, які можуть стати на заваді успішному співробітництву. Оскільки в умовах глобалізації кордони між націями, культурами стираються, люди починають сприймати світ як одне ціле, нерозривне явище.

Існує низка вітчизняних та іноземних науковців, що досліджували дану тематику: Р.Д.Льюїс, Н.Бондаренко, Albert R. D. та багато інших вчених. Але питання правильно побудованих крос-культурних комунікацій досі є актуальним.

Успіх компанії на міжнародному ринку залежить від того, наскільки правильно побудовані професійні зв'язки з іноземними партнерами, чи розуміється керівник в культурних особливостях, на основі яких будується закордонний бізнес. Дотримання норм бізнес-етикету – є невід'ємною складовою успішного ведення бізнесу. Ці норми проявляються з самого початку встановлення зв'язку: коли краще зателефонувати партнеру, в який день тижня буде доречно влаштувати зустріч, як себе на ній поводити. Діловий етикет вимагає від обох сторін спеціальних компетенцій. Деякі організації наймають спеціальних людей, які допомагають побудувати лінію поведінки в процесі переговорів з представниками іноземної компанії. Від дотримання норм етикету і врахування культурних відмінностей може залежати не тільки результат переговорів. Саме через це крос-культурна підготовка є інвестицією в майбутнє вашого бізнесу [1].

Особливо гостро питання крос-культурної взаємодії відчувається на етапі, коли підприємство вирішує вступити на новий ринок. Окрім вивчення економічної і фінансової сторони питання, необхідно проаналізувати смаки і вподобання місцевих споживачів, зрозуміти їх менталітет. Просування нового товару на іноземний ринок, як правило, супроводжується рекламною компанією. При її створенні доречно буде залучити маркетингове агентство з країни, на ринок якої ви хочете вступити. Оскільки тільки місцеві жителі розуміють культурні особливості конкретного народу.

Крос-культурні конфлікти можуть бути викликані не лише компаніями, які нещодавно почали свою діяльність. Навіть ті, хто вже давно існують на ринку, мають добру репутацію та імідж, можуть допустити помилку, яка коштуватиме певного ринку [2]. Прикладом такої ситуації є скандал, спричинений рекламним відео від Дольче енд Габана. Компанія випустила ролик з нагоди організації модного показу в Китаї, одному з найбільших ринків збуту для них. На цьому відео дівчина китайської національності їла італійські страви за допомогою китайських паличок. Мета ролику була в тому, щоб продемонструвати єдність цих двох націй. Акцентувати увагу на силі мистецтва та моди, яке стирає кордони навіть між такими кардинально різними культурами як Китай та Італія. Натомість, представники КНР розцінили це відео як висміювання їх національних звичок харчування і розірвали стосунки з всесвітньо відомим брендом. Представники Дольче енд Габана не врахували консерватизм та націоналізм китайців, який проявляється в тому, що ця нація дуже відокремлює

Китай та інші країни світу [2]. У них присутнє вроджене почуття переваги китайського над некитайським. Тому така реклама була сприйнята як особиста образа. Через цю ситуацію модним будинком було втрачено один з найважливіших ринків збуту, зіпсована репутація в Китаї та в деяких інших країнах.

Тож, крос-культурні комунікації посідають важливе місце в налагодженні міжнародних зв'язків та менеджменті компанії. Сьогодні якісний розвиток бізнес-діяльності можливий лише при умові взаємодії організації із зовнішнім світом. Але як раз на цьому етапі можуть виникати крос-культурні конфлікти, які можуть бути дуже небезпечними для організації. Для того, щоб їх уникнути, необхідно приділяти достатньо часу вивченню культурних і національних особливостей ваших майбутніх бізнес-партнерів. Особливо це стосується маркетингового аспекту діяльності компанії. Адже при некоректній побудові рекламної компанії можна назавжди зіпсувати собі репутацію і закрити для себе взаємодію з певною країною. Тому потрібно розуміти, що саме крос-культурна компетентність може запобігти виникненню конфліктів і підвищити ефективність функціонування компанії в умовах сучасної глобалізації.

Список використаних джерел

1. Бондаренко Н. П'ять каменів зіткнення ефективної крос-культурної комунікації [Електронний ресурс] / Н. Бондаренко – Режим доступу до ресурсу: <http://blogtrenera.ru/blog/pyat-kamnej-pretknoveniya-effektivnoj-krosskulturnoj-kommunikacii.html>.

2. Albert R. D. Cultural diversity and intercultural training in multinational organizations / R. D. Albert. – London, 1994. – (Sage publications).

Науковий керівник: К.С. Кандагура, кандидат наук з державного управління, доцент.

Д.А. Токман

*Донецький національний технічний університет, Покровськ,
Україна*

МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ ТА АДАПТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В УКРАЇНІ

З набуттям незалежності, в нашій країні почалася низка перетворень у політичній, економічній, соціальній сферах. Перехід до ринкової системи зумовив необхідність реформування та адаптації всіх сфер діяльності до нових умов функціонування, зокрема сфери охорони здоров'я. Сучасний стан охорони здоров'я в Україні є вкрай незадовільним, насамперед через недостатнє фінансування.

Вирішальну роль у реформуванні цієї сфери діяльності в Україні відіграє перехід до обов'язкового медичного страхування, що має не мети бути додатковим джерелом фінансування галузі і дозволить підвищити якість медичних послуг. Медичне страхування – невід'ємний компонент системи охорони здоров'я розвинутих країн та одна з найголовніших соціальних гарантій [1, с. 359]. Страхування здоров'я дозволяє отримати компенсаційні виплати при настанні страхового випадку (втрати працездатності). Актуальність питання для України обумовлена: по-перше, реалізацією медичної реформи задля виконання умов євроінтеграції; по-друге, потребою збереження людського капіталу, тому що Україна є країною з високим відсотком людей похилого віку в загальній структурі населення та країною з низьким рівнем суспільного здоров'я; по-третє, для зменшення навантаження на національну економіку у секторі соціального забезпечення. Відповідно до цього впровадження страхової медицини є необхідним кроком у процесі реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я [3, с. 13].

Щодо зарубіжного досвіду, то наведемо досвід провідних країн світу. Так, громадяни США охоплені індивідуальним і сімейним страхуванням здоров'я в основному за рахунок колективного страхування роботодавцями (законом передбачається обов'язкове страхування здоров'я підприємцями працівників при їх кількості не менше 25 осіб), національних програм (Медікер – для громадян пенсійного віку старших 65 років; Медікейд – для малозабезпечених осіб), громадських палат штатів, товариств, університетів, а також приватного страхування. На сьогодні 85-90% всього населення США охоплені одним або кількома видами страхового забезпечення на випадок захворювання або травми [4]. У Великобританії діє Національна система охорони здоров'я, згідно з якою медичні послуги та ліки після другої світової війни були безкоштовними. Згодом була запроваджена плата за виписування рецепта, пацієнти почали сплачувати певні суми при госпіталізації, лікування зубів (50%), придбанні ліків. Окуляри, протези, слухові апарати купують тільки за свої кошти. У середньому громадяни Великобританії сплачують 10 відсотків від вартості лікування. В інших країнах спільного ринку (Франція, Німеччина, Бельгія, Нідерланди, Данія) застосовується система обов'язкового страхування здоров'я, а для деяких груп населення – добровільного державного або приватного страхування. У Німеччині 90% населення охоплено державним страхуванням на випадок хвороби, а 10% – приватними формами страхування. У Франції 98% населення охоплено обов'язковим страхуванням [2]. Більшість країн східної Європи застосовують механізми медичного страхування, що поєднують обов'язкове медичне страхування

працюючих громадян, оплати страхових внесків роботодавцем і працівниками,

Починаючи з 2017 року в Україні впроваджують обов'язкове медичне страхування. Йде мова про те, що на сьогодні є політична воля керівництва держави реалізувати таке рішення, проте проблема постає в аспекті кількості та наявності бюджетних коштів, їх ефективного використання та досвідчених керівників-управлінців, які могли б їх ефективно використати. Модель обов'язкового соціального медичного страхування передбачає створення Державного агентства. Воно розпоряджатиметься бюджетом державної медицини. Його мають намір формувати тільки за рахунок держкоштів, які щорічно виділяють на систему охорони здоров'я [5, с. 140]. Незалежно від місця реєстрації пацієнт може самостійно обрати сімейного лікаря чи педіатра для своєї дитини. Перелік послуг, які покриваються за рахунок державних коштів, пропонують прописувати в договорі, який укладається між пацієнтом і лікарем. Крім діагностики та профілактики захворювань, сімейний лікар видаватиме довідки в дитячі садки, школи та басейн.

Отже, для України досить актуальним залишається впровадження обов'язкового медичного страхування та удосконалення функціонування добровільного медичного страхування, забезпечення ефективного їх поєднання. Наразі реформа триває.

Список використаних джерел

1. Журавльова З. В. Фінансова основа обов'язкового соціального медичного страхування в Україні / З. В. Журавльова. *Держава та регіони (серія «Право»)*. 2013. № 1(39). С.83–87.
2. Калініченко О. О. Перспективи впровадження недержавного пенсійного забезпечення та медичного страхування в Україні / О. О. Калініченко. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 1(48). С. 359-362.
3. Павлюк К. В. Медичне страхування як форма фінансування медичних послуг / К. В. Павлюк, О. В. Степанова. *Економіка суб'єктів господарювання*. 2014. № 3(35). С. 162-171.
4. Поліщук Є. М. Медичне соціальне страхування: проблема системи потребує системного вирішення / Є. М. Поліщук. *Соціальне страхування*. 2008. № 2. С. 13-16.
5. Попрозман О. І. Стан страхового ринку України в умовах кризи / О. І. Попрозман. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. № 6. С. 140-142.

*Науковий керівник: О.О. Фоміна, кандидат економічних наук,
доцент.*

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасна точка зору полягає в тому, що навіть в організаціях з ефективним менеджментом конфлікти не тільки можливі, а також бажані. У ситуаціях які найчастіше виникають, конфлікт допомагає уявити різні думки, забезпечує додатковою інформацією, дозволяє знайти нові альтернативи. Все це підвищує ефективність процесу прийняття групових рішень та дозволяє людям висловлюватися і, таким чином задовольняти особистісні потреби у повазі та владі.

Існує чотири типи конфлікту: внутрішньо особистісний (може приймати різні форми, найпоширеніша це рольовий конфлікт), міжособистісний (самий поширений із всіх, частіше всього він полягає у боротьбі керівника за обмежені резерви: прибуток, приміщення, робочу силу; також даний конфлікт може проявлятися у зіткненні особистостей), конфлікт між особистістю та групою (може виникнути конфлікт якщо особистість займає позицію, яка кардинально відрізняється від планів та можливостей групи), міжгруповий (частіше всього виникає коли відсутнє чітке узгодження функцій та графіків праці між підрозділами; також виникає у разі дефіциту ресурсів).

Можна виділити кілька основних причин конфліктів в організації/підприємстві: обмеженість ресурсів (керівнику необхідно знайти вихід як правильно розподілити матеріали, людей, фінанси та інші ресурси між різними групами, щоб підняти ефективність досягнення цілей організації), взаємозалежність задач (конфлікт існує будь-де, де людина чи група залежать один від одного у виконанні завдань), відмінність у поставленні цілей (можливість конфлікту підвищується по мірі того, як організація стає більш спеціалізованою та поділяється на підрозділи), розбіжність в цінностях, розбіжність у засобах досягнення цілей (у керівника та виконавців можуть бути різні погляди на засоби досягнення спільних цілей, тобто при відсутності суперечностей в інтересах), незадовільні комунікації (погана передача інформації є як причиною так і наслідком конфлікту), розбіжність в психологічних особливостях (іноді психологічні відмінності учасників спільної діяльності настільки великі, що заважають здійсненню її діяльності, підвищують ймовірність появи усіх типів та видів конфлікту); відсутність поваги до керівника (якщо у більшості співробітників виникає відчуття того, що стиль та методи управління не відповідають практичним потребам, це може бути причиною виникнення конфліктної ситуації), недостатня мотивація.

Завданням керівника є недопущенні конфліктної, нестабільної ситуації у колективі, а також компетентне конструктивне подолання конфліктних ситуацій. При наявності конфліктних ситуацій необхідним є: об'єктивна оцінка положення, з'ясування типу конфлікту (внутрішньо особистісний, міжособистісний), з'ясування стадії розвитку конфліктної ситуації, знаходження причин розбіжностей (організаційно-управлінські, соціально-психологічні, особистісні причини, об'єктивні фактори), з'ясування цілей сторін, які конфліктують, виявлення психологічних особливостей тих, хто конфліктує.

Для того, щоб уникнути конфлікту людина по стосовно інших людей повинна проявляти лояльність повагу, терпимість, бути справедливою, дружньою, ввічливою тобто будувати своє спілкування на такій базовій основі як взаємна довіра, надійність у словах та у ділі. Будь які відносини як ділові так і особистісні ефективні тільки при стриманості сторін, чесному партнерстві, спільному прагненні до налагодження розбіжностей та конфліктів.

Таким чином, за допомогою подолання, профілактики та своєчасного вирішення конфліктних ситуацій будь-яка організація зможе повністю реалізувати свої цілі.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

А.В. Федоров

Університет імені Альфреда Нобеля

М.В. Сідненко

Кременчуцький інститут

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»

СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Успіх підприємства в туристичному бізнесі сьогодні визначається наявністю ефективних комунікацій, що забезпечують зв'язок між туристичним підприємством і клієнтами. Такі комунікації повинні викликати відповідні дії на інформацію туристичної фірми у потенційних і існуючих клієнтів. Комунікації туристичної фірми з потенційними та існуючими клієнтами повинні бути реалізовані на основі безперервного зв'язку.

Будь-яка туристична фірма грає роль джерела комунікацій і є генератором різних засобів просування інформації про свої продукти і послуги на ринок, тобто сучасні умови ведення туристичного бізнесу змушують керівників туристичних компаній керувати складною системою маркетингових зв'язків: необхідно мати комунікаційні

відносини з посередниками, клієнтами та представниками громадськості.

Туризм сьогодні є глобальним комп'ютеризованим бізнесом, в якому між собою взаємодіють найбільші авіакомпанії, готельні мережі та світові туристичні корпорації на основі мережі Інтернет. Реалізація бізнес-процесів сучасних туристичних компаній неможлива без використання Інтернет-технологій, які дозволяють відмовитися від старих правил і створити нові прийоми роботи і взаємодії. Для реалізації системи маркетингових зв'язків необхідне формування комунікаційного поля. Маркетингове комунікаційне поле підприємства є категорією, яка розкриває сутність економічних відносин, що складаються між суб'єктами взаємодії (в області просування продукції, обслуговування і супроводу різних видів діяльності, формування в свідомості споживача позитивних образів як продукції, послуг і виробника, так і учасників цього поля).

Сучасні технології мережі Інтернет пов'язані з просуванням туристичних продуктів і послуг до конкретного споживача і формуванням в його свідомості позитивних образів як продукту, послуги і продавця, так і різних суб'єктів туристичного бізнесу, що сприяє раціональному використанню наявних ресурсів у суб'єктів туристичного бізнесу і більш повне задоволення потреб потенційних і існуючих клієнтів. Для того щоб отримати максимальну віддачу від витрат на комунікації туристична фірма в маркетингову програму повинна включати комплекс заходів щодо формування та сталого розвитку свого віртуального комунікаційного поля. Максимальний ефект досягається при використанні комплексного набору інструментів інформаційної взаємодії, які враховують специфіку туристичної галузі, бізнесу і стратегії конкретної компанії.

Учасниками взаємодії у комунікаційному полі є постачальники послуг (авіакомпанії, готелі, санаторії тощо), туроператори (компанії, що формують пакети туристичних послуг для туристів), турагентства (роздрібні продавці пакетних туристичних послуг) і клієнти. Сукупність комунікаційних інструментів інформаційного впливу на цільові аудиторії підприємств сфери туристичного бізнесу може становити: корпоративні сайти підприємств сфери туристичного бізнесу і власні інформаційні ресурси (контент-проекти); промо-сайти, наприклад, для просування якоїсь однієї країни або для конкретного туру; пошукова оптимізація корпоративного сайту в пошукових системах, реїтингах і каталогах; присутність на галузевих і спеціалізованих ресурсах, торгових майданчиках і дошках оголошень; присутність в професійних співтовариствах в мережі, на тематичних форумах і конференціях; присутність на непрофільних сайтах, які відвідують представники

туристичного бізнесу; e-mail маркетинг і тематичні розсилки; участь в партнерських програмах; участь в галузевих банерообмінних мережах; постійна присутність і оновлення інформації про Інтернет-проекти туристичної компанії і т. п.

Для виявлення пріоритетних інструментів інформаційної взаємодії комунікаційне поле вимагає постійного аналізу і оцінки тематичних ресурсів, сайтів і майданчиків розміщення. Необхідно проводити:

- оцінку відвідуваності існуючих ресурсів, часу виходу контенту, формату розміщення, вартості, активності конкурентів на ресурсі;
- оцінку відносної популярності існуючих ресурсів серед інших і ступеня їх розумного використання як каналів просування туристичної продукції та послуг;
- аналіз популярних ресурсів серед клієнтів для вироблення рекомендацій щодо вибору пріоритетних і ефективних для просування підприємства сфери туристичного бізнесу, його продукції та послуг.

Таким чином, формування комунікаційного поля підприємства сфери туристичного бізнесу, що складається з цілого комплексу комунікацій, сьогодні є необхідною умовою його ефективного функціонування. Реалізація комунікаційного поля на основі технологій мережі Інтернет забезпечує всім учасникам туристичного бізнесу ефективні канали комунікацій.

*Науковий керівник: П.І. Сокурєнко, кандидат економічних наук,
доцент.*

В.А. Федченко

*Державний університет інфраструктури та технологій,
Київ, Україна*

ІЄРАРХІЯ ЦІЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сучасний процес управління персоналом на направлений на формування, розвиток та реалізація з найбільшою ефективністю кадрового потенціалу підприємства. По суті має відбуватися покращення роботи кожного працівника з тим, щоб він найбільш оптимальним шляхом використовував свій власний трудовий та творчий потенціал і завдяки цьому сприяв досягненню підприємством власних цілей. Для досягнення поставленої мети реалізується ряд локальних цілей, що представляють собою цілі-засоби (рис.1).



Рис 1.1. Ієрархія цілей управління персоналом

Джерело: систематизовано автором за даними [1-3]

В нашому випадку діяльність у сфері управління персоналом має постійно примати на контролі нагальні потреби організації, так і запитами працівників. Серед останніх найважливішими є потреби у нормальних умовах праці (перш за все, безпека праці, забезпечення соціальної інфраструктури, комфортний соціально-психологічний клімат, соціально-правова захищеність тощо), і головне конкурентоспроможна, адекватна оплата праці, можливість реалізувати особисті цілі, кар'єрний ріст. Якщо ці цілі тривалий час не досягаються, то в організаційному середовищі неодмінно виникають суперечності, конфлікти, зводиться нанівець професійне ядро організації.

Постійний розвиток персоналу з метою підвищення його компетентності повинен здійснюватися через формування системи безперервного навчання при створенні умов для повного розкриття потенціалу співробітників, їх здібності вносити відчутний внесок у діяльність підприємства [2]. Зазвичай, для цього застосовують наступні методи: тренінги (максимум завдань на відпрацювання певних навиків та мінімізація теоретичної інформації), кейс-стаді (для короткострокове навчання за інтерактивною технологією з використанням бізнес-ситуацій), коучинги (засіб сприяння, допомоги в пошуку вирішень або подолання будь-якої складної ситуації самостійно, здійснюється у формі консультаційної підтримки), E-learning (масовий метод дистанційного навчання), самонавчання [3]. Ці методи можуть застосовуватися як, окремо так і в різних їх комбінаціях, залежно від поставленої мети.

Список використаних джерел

1. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки [Текст]: монографія / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко; М-во освіти і науки України, Донец. нац. Ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган Барановського.-Донецьк: [Доннует], 2010. — 238с.

2. Сунцова О. О., Вовк О. М., Марчишина Ю. А. Підприємницькі технології управління кадровим потенціалом // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". - 2018. - №2.

3. Інноваційні методи в управлінні персоналом транспортних підприємств / В. П. Власова, О. С. Педоренко // Водний транспорт. - 2016. - Вип. 2. - С. 145-152. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vodt_2016_2_23

*Науковий керівник: В.П. Власова кандидат економічних наук,
доцент.*

О.І. Фіялова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ТИЖНЕВІ ДІЇ З КООРДИНАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Встановити порядок дій керівників і співробітників компанії по проведенню рад, зборів та координацій. рада з управління - це періодично повторюється (один або кілька разів на тиждень) нараду, яке проводить керівник будь-якого рівня зі своїми безпосередніми підлеглими. рада зазвичай проводиться на робочому місці керівника. На таку у раду підлеглі повинні прийти підготовленими, з готовими і правильно складеними звітами за минулий тиждень, планами на наступний тиждень, статистиками та іншими документами.

Керівник проводить нараду з управління для того, щоб:

- встановити цілі для свого підрозділу.
- перевірити, як йде хід виконання планів на тиждень, і домогтися повного виконання запланованих завдань.
- виявити проблеми та перешкоди в області діяльності і знайти рішення.
- погодити дії підлеглих, щоб вони сприяли один одному при виконанні планів підрозділу.
- ознайомити співробітників зі змінами в діяльності підрозділу і всієї компанії.

Результатом діяльності наради з управління є узгоджені плани підлеглих на тиждень і їх бажання виконати план.

Наради по координації. Призначення рад по координації полягає в тому, щоб узгоджувати між собою дії різних підрозділів або окремих співробітників. у поради по координації можуть входити керівники або співробітники одного рівня або різних рівнів. поради по координації можуть бути регулярними, наприклад, на регулярній основі можуть збиратися керівники відділень, щоб узгодити план із закупівель на найближчі тижні. поради по координації можуть збиратися при виникненні ситуації, яка вимагає узгодження дій, наприклад, необхідно узгодити технічне завдання з доопрацювання програмного забезпечення. зміни торкнуться роботи відділу продажів, фінансового відділення і виробництва, тому представники цих відділень повинні брати участь в координації.

Роль голови ради. Для кожної з нарад по координації повинен бути обраний голова. Його вибирають члени ради. Кандидатура голови повинна бути схвалена вищим органом управління. наприклад, кандидатура голови рекомендаційного ради повинна бути схвалена виконавчою радою. якщо з якоїсь причини голова тимчасово відсутній (відраджено, відпустка), він зобов'язаний тимчасово передати свої функції голови комусь із членів ради.

Рішення зі спірних питань на радах з координації приймаються більшістю голосів. головне завдання голови ради по координації - спрямовувати роботу членів ради на узгодження дій і вироблення ефективних рішень, а не приймати рішення за рада. голова голосує як і будь-який інший член ради.

Голова ради з управління збирає цю раду.

Обов'язки голови ради полягають в тому, щоб направляти діяльність ради відповідно до встановленого порядку роботи, щоб рада проходила швидко і виробляв розумні рішення.

Голова домагається, щоб члени ради приходили повністю підготовленими на засідання. голова може перенести засідання ради на більш пізній час, щоб всі члени ради були до нього підготовлені.

Голова ради піклується про те, щоб всі члени ради цілеспрямовано працювали під час ради, не відволікалися на сторонні питання, не відхилялися від регламенту.

Голова ради ініціює ситуативні поради по координації, якщо бачить, що питання тривалий і вимагає окремого узгодження двох керівників.

Щотижнева координація керівника – це рада з управління, який проводить зі своїми безпосередніми підлеглими кожен керівник, починаючи з директора і закінчуючи лінійними менеджерами. рада має проводитися щосередини на початку робочого дня для того, щоб узгодити дії підлеглих так, щоб домогтися поліпшення діяльності і зростання виробництва продукту.

Керівник є головою ради, а членами – його безпосередні підлеглі. Для проведення ради кожен з учасників повинен підготувати:

- план минулого тижня з відмітками виконаних завдань.
- графіки статистик своєї посади.
- план на наступний тиждень.
- щоденник виконання формул станів.

Рекомендаційний комітет. Рекомендаційний комітет відділення погоджує дії всіх відділів відділення для поліпшення діяльності відділення, підвищення рівня виробництва продукту відділення.

До складу рекомендаційного комітету на постійній основі входить керівник відділення і керівники відділів. Головою ради є керівник відділення, а в його відсутність - уповноважений керівник відділу. До початку наради кожен з членів повинен підготувати: всі документи, які повинні бути підготовлені до звичайної щотижневої координації з керівником.; список заявок на виділення коштів за своїми відділам; пропозиції щодо заохочення; ЗРС на найм додаткових

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

В.Г. Фідініч, М.В. Кутєпов

Бердянський університет менеджменту і бізнесу,

Бердянськ, Україна

ПРОФЕСІЯ «БРЕНД-МЕНЕДЖЕР»

На ринку існує величезна кількість всіляких фірм, торгових марок, що носять різні назви. Є фірми і торгові марки, які добре знайомі споживачам та користуються великою популярністю навіть за межами країни-виробника. Це заслуга бренд-менеджера, робота якого полягає в управлінні брендом підприємства.

Поява брендів зобов'язана клеймам середньовічних майстрів і давньосхідній ієрогліфіці.

Професія бренд-менеджера виникла у середині ХХ століття. Після американської Великої Депресії виробництво почало зростання, різко зросла між компаніями-виробниками конкуренція, необхідні були нові зусилля відносно просування власних торгових марок та створення для них унікального впізнаваного іміджу.

Таким чином, почали з'являтися такі спеціалісти, як бренд-менеджери. Це фахівці, що займаються просуванням на ринку певної групи товарів, об'єднаних за торговою маркою (бренду), організують промо-акції, концерти, заходи, які підвищують популярність підприємства-замовника.

Грамотне позиціонування бренду на ринку дозволяє суттєво збільшити і стабілізувати прибуток від продажу товарів і послуг, тому посада бренд-менеджера є досить перспективною щодо кар'єрного зростання та підвищення власних доходів.

Бренд-менеджер виступає в успіху бізнесу однією з ключових фігур. Тому компанії-виробники і ритейлери великого та середнього бізнесу постійно потребують кваліфікованих фахівців з брендингу.

Бренд-менеджмент - це застосування маркетингових технік до певного продукту, лінійці продуктів або бренду. Метою є підвищення значущості продукту щодо сприйняття його споживачем, збільшення цінності бренду. В свою чергу, цінність бренду включає вигоду, яку бренд приносить виробникові: зниження собівартості, підвищення ціни, збільшення продажів. Тому ефективність бренд-менеджменту розраховується, а бренд-менеджери ведуть фінансову звітність та відіграють стратегічну роль в управлінні підприємством.

До практики бренд-менеджменту прикута увага ділової спільноти: так, журнал «Business Week» і консалтингова фірма «Interbrand» щорічно публікують рейтинги найцінніших брендів. Ці класифікації відображають ринкову вартість компаній, яка складається з цінності бренду. Як показують дослідження компанії «McKinsey & Company», сильні та великі бренди забезпечують більшу прибутковість акціонерам.

Вперше термін бренд-менеджмент з'явився ще у 1931 році у тепер знаменитій службовій записці Нейла Мак-Елроя, співробітника рекламного відділу «Procter & Gamble». Мак-Елрой запропонував ввести у компанії нові посади - «бренд-мена» з помічниками, і сформулював їх обов'язки. Нейл, з успіхом втіливши свої ідеї у життя, згодом очолив «Procter & Gamble», а пізніше - Міністерство оборони США.

Так, компанія «Procter & Gamble» є першою, яка ввела у список спеціальностей таку професію, як бренд-менеджер. Обов'язки цього фахівця стали затребуваними, адже у цій світовій компанії існувало величезна кількість різних брендів, і потрібно було зробити так, щоб всі вони не змагалися між собою, а розвивалися окремо у кожній сфері.

Обов'язки фахівця з брендингу полягають у формулюванні завдань рекламістам у форматі креативного брифу, який є своєрідним прес-релізом, влаштованим виключно для фахівців.

Логічні висновки, засновані на дослідженнях діючого ринку, а також власна інтуїція - це саме те, на що спирається у своїй роботі професійний бренд-менеджер.

Головна задача бренд-менеджменту полягає у створенні стійкого образу, який регулярно оновлюється та залишається свіжим і сучасним.

Бренд не повинен зістарюватися, і в той же час не повинен змінюватися, щоб не розгубити постійних клієнтів. Коли маркетингові дослідження показують, що бренд втрачає свої позиції, менеджмент може прийняти два рішення - або ребрендинг, або вкладення у старий бренд.

Ребрендинг - це ризиковане рішення, проте ідеальний ребрендинг дозволяє компанії не тільки придбати нових клієнтів, але і зберегти постійних.

Бренд-менеджер просуває певну продукцію певної торгової марки, доводить потенційному споживачу її необхідність і користь. Головна професійна функція бренд-менеджера - організаційно-координаційна.

Бренд-менеджер може виконувати обов'язки і асистента, і особи, уповноваженої приймати найвідповідальніші рішення.

Таким чином, бренд-менеджер - це фахівець, що розкручує ім'я (бренд) підприємства-замовника. Портрет ідеального бренд-менеджера - це набір необхідних навичок та вмій їх застосовувати відповідно до обставин, це твердий характер, що допоможе ефективно використовувати власні знання, таланти, навички та досвід д досягнення найбільшого ефекту від впровадження нового бренду для підприємства-замовника.

Науковий керівник: І.В. Трикоз, старший викладач.

К.В. Циб

*Київський національний торговельно-економічний університет,
Київ, Україна*

МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРИКЛАДІ НАЙБІЛЬШОЇ КОМПАНІЇ ПРЕДМЕТІВ РОЗКОШІ LVMH

LVMH — французька компанія, виробник предметів розкоші. З моменту свого створення в 1987 році світовий лідер індустрії розкоші, група LVMH, функціонує на підставі бізнес-моделі, зазначеної динамічним розвитком.

«Наша модель розвитку орієнтована на довгострокову перспективу і заснована на збереженні культурного надбання наших Будинків в поєднанні з творчим підходом і прагненням до досконалості» — наголошує Бернар Арно, президент, генеральний директор компанії.

До складу групи LVMH входять 75 видатних Будинків, що спеціалізуються на випуску високоякісної продукції. Це єдина група, сфера діяльності якої охоплює всі п'ять основних сегментів ринку товарів класу люкс: вина і міцні алкогольні напої, мода і вироби зі шкіри, парфумерна і косметична продукція, годинники і ювелірні вироби, а також елітна мережу роздрібної торгівлі. В даний час штат

LVMN налічує 156 000 співробітників, що працюють в різних країнах світу. Річний оборот групи в 2017 році склав 46,8 мільярдів євро.

Група LVMH завжди дотримувалася строгих етичних принципів, що визначають її підхід до ведення справ і відносин з акціонерами. Правила поведінки, цінності та керівні принципи, що стосуються ділової, громадської та екологічної відповідальності, повинні служити орієнтиром як для співробітників і менеджерів групи, так і для її постачальників і партнерів. Кодекс поведінки LVMH є наріжним каменем політики в плані етики та відповідності нормам. Унікальна концепція групи ґрунтується на шести елементах (табл. 1).

У 2009 році була затверджена перша версія Кодексу поведінки, який закріпив прості, але радикально важливі принципи, яких дотримується Група у веденні справ і які повинні служити орієнтиром для кожного з нас. Вдосконалювати Кодекс компанія продовжує і сьогодні.

LVMH - це перш за все «екосистема», яка складається з Будинків, які поділяють спільну філософію досконалості і прагнуть якнайкраще задовольнити потреби своїх клієнтів.

Таблиця 1

Концепція групи LVMH

Базові принципи	Пояснення
Децентралізована організація	Наші принципи організації і дії гарантують одночасно автономність і відповідальний підхід Будинків. Це дозволяє нам створити тісний зв'язок з нашими клієнтами і гарантувати швидке прийняття ефективних і адаптованих рішень. Такий підхід також забезпечує постійну зацікавленість наших співробітників, заохочуючи прояв заповзятливості з їх боку.
Внутрішній зріст	Група LVMH приділяє першорядне значення внутрішнього росту і вкладає значні кошти в розвиток Будинків, а також в заохочення творчого розвитку. Ключову роль в цьому підході грають наші співробітники. Це вимагає прояви особливої уваги до їх кар'єрного росту і підтримки в прагненні до досконалості.
Вертикальна інтеграція	Вертикальна інтеграція сприяє високоефективному розвитку в усіх напрямках, що дозволяє здійснювати контроль кожної ланки виробничо-збутової ланцюжка від закупівель і виробництва до мережі елітної роздрібної торгівлі.
Створення синергії	Спільне використання ресурсів в масштабах групи дозволяє створити інтелектуальну синергію, одночасно зберігаючи індивідуальність і автономність кожного Будинку. Зайнята спільними зусиллями міцна позиція групи LVMH покликана створити сприятливі умови для кожного Будинку.
Збереження унікальних навичок і технологій	Наші Будинки розробляють свою політику в довгостроковій перспективі. Для збереження особливого вигляду і видатного майстерності група LVMH і входять до її складу Будинки розробили націлену на майбутнє програму дій, що дозволяє гарантувати прояв з боку молоді інтересу до унікальних ремесел і творчих професій.

Гармонійний розподіл сфер діяльності і географічного розташування	У нашій групі є необхідні ресурси для сталого планомірного зростання завдяки гармонійно спланованої діяльності та ефективно роздільного географічному розташуванню. Досягнута гармонія дозволяє протистояти впливу мінливих економічних чинників.
---	---

Сукупність принципів, закріплених в Кодексі поведінки, утворює етичну «Матрицю», що визначає всі дії LVMH і її співробітників. Це такі як :

- Відповідальність і солідарність;
- Створення умов праці, сприяють професійного росту і розкриттю талантів;
- Внесок в збереження навколишнього середовища;
- Завоювання довіри клієнтів;
- Завоювання довіри акціонерів;
- Застосування і поширення добросовісності підходу до ведення справ;
- Впровадження Кодексу і дотримання його положень;

*Науковий керівник : Н.А. Гринюк, кандидат економічних наук,
доцент.*

Р.О. Чуйко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро

КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Сьогодні, в умовах економічного розвитку та високої ступені невизначеності, основним фактором ефективності і вимогливості підприємства є досягнення високого рівня підготовки саме кадрової складової, тобто потенціалу. Першочерговим завданням кадрової політики є робота з трудовим ресурсом. Кадрова політика – основна частина стратегічно орієнтованої поведінки суб'єкту господарювання, метою якого є проведення своєчасних кадрових змін, в той же час, навчання і збереження кількісних та якісних характеристик кадрового складу відповідно; 1) з навичками та компетенціями відповідно до посади; 2) з урахуванням особливостей самого підприємства, кон'юнктури ринку праці та вимог чинного законодавства.

Основою кадрової політики підприємства є постійний, безперервний процес робіт з персоналом, принципом якого є досягнення найвищих результатів у кадровій сфері за короткий термін, що сприяє максимізації комерційних показників господарської діяльності організації.

Необхідно зазначити, що перш ніж вибрати шляхи

вдосконалення кадрової політики, необхідно провести комплекс досліджень: діагностику соціально-психологічних чинників; встановлення меж обов'язків кожного окремого працівника; аналіз соціально-конфліктних ситуацій; планування і контроль потреби в кадрах; коригування мотивації.

Саме, удосконалення кадрової політики організації повинне починатися з позначення основних цілей організації, проведення досліджень для цього можна використати успішний досвід конкуруючих організацій, зарубіжних фірм, що працюють в тому ж сегменті. Однак потрібно враховувати відмінності, тому повністю копіювати кадрову політику нераціонально.

Керівники, які розглядають політику лише з боку цілей організації, при цьому не враховують потреби персоналу, провокують плінність кадрів. Навіть якщо можна знайти нових співробітників, не докладаючи особливих зусиль, це спричинить зниження продуктивності. Не завжди новачки швидко вливаються в колектив або в повній мірі усвідомлюють чітку роль у фірмі. Регулярне вдосконалення кадрової політики сприяє успіху суб'єкту господарювання.

У ході формування КП необхідно досягти:

- окреслення пріоритетних цілей та завдань кадрової політики;
- стратегію розвитку трудового ресурсу, а саме персоналу – виконання програми розвитку, а саме: професійної підготовка, перепідготовки і підвищення кваліфікації, професійної орієнтація і гнучкості та адаптація учасників трудового колективу, формування командної роботи і планування саморозвитку;
- реалізацію ефективної комплексної системи мотивації та стимулювання персоналу, а, отже, дієздатної фінансової політики, застосування прозорого принципу розподілу фінансових ресурсів;
- оцінку результатів діяльності – аналіз відповідності поточної кадрової політики загальноекономічної стратегії підприємства, регулярний аудит в кадровій роботі з метою виявлення проблем та проведення кількісної та якісної оцінки кадрового складу.

Основними методами вдосконалення кадрової політики, а саме формування кадрового резерву залежить від виду КП, яка реалізовується на підприємстві.

Так, закрита кадрова політика заснована на відповідальному підході щодо формування резерву. Якщо в організації використовується закрита політика, може відзначатися блокування доступу кваліфікованих працівників ззовні, що створює сприятливі умови для зростання і розвитку наявних в організації кадрів. Удосконалення кадрової політики в цьому випадку має ґрунтуватися

на ступеневому просуванні всіх фахівців, а не окремих співробітників. Працівники повинні перебувати у виключно однакових умовах, в іншому випадку всередині колективу відбудеться конфлікт, який позначиться на продуктивності праці, психологічному кліматі.

Для успішного вдосконалення кадрової політики в таких організаціях повинна використовуватися вторинна адаптація, система наставництва. Навчання співробітників проводиться у внутрішніх корпоративних центрах.

При відкритій політиці прийнято набирати кваліфікованих працівників за межами організації. У цьому випадку маються на увазі певні фінансові витрати на пошук і підбір. Крім цього потрібен час. Навчання проводиться на базі сторонніх центрів.

Таким чином, кадрова політика є регулятором усіх бізнес-процесів, від якого залежить комерційний успіх підприємства, його іміджева складова та визнання на арені національного та міжнародного рівнів. Крім того, кадрова політика не може бути сталою, вона потребує постійне удосконалення з урахуванням особливостей роботи підприємства та вимог ринкового простору. Саме за таких умови вона здатна забезпечити досягнення цілей організації.

Науковий керівник: Ю. А. Малашенко, кандидат економічних наук.

Н.Д. Чурпіта

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У УСПІХ БІЗНЕСУ

Успіх кожного бізнесу залежить від певних чинників. Деякі з яких - точний аналіз, вибір правильної технології і бачення майбутнього. Дослідження останніх двох десятиліть показали, що ті організації, які вкладають кошти в технології і вибирають шлях інновацій, збільшують свою частку ринку, фінансові показники і загальну конкурентоспроможність. Інформаційні технології - єдина технологія, яка дає нам можливість аналізувати конкретні дані і відповідним чином планувати свою ділову поїздку. Він також надає нам безліч інструментів, які можуть вирішувати складні проблеми і планувати масштабованість нашого бізнесу. У сучасну епоху доведено, що цифровий маркетинг є відмінним інструментом, який дозволяє нам просувати свої продукти або послуги на світовому ринку, сидячи в комфорті вашого віддаленого офісу або будинку. Тепер я коротко поясню, як інформаційні технології відіграють життєво важливу роль на різних етапах бізнесу.

1. Прийняття рішення.

Швидкість і точність лежать в основі прийняття правильного рішення для нашого бізнесу. Кожна успішна організація повинна пройти всебічний процес дослідження ринку, який дозволяє керівництву прийняти правильне рішення. Дослідження ринку можуть проводитися різними способами: за допомогою онлайн-опитувань, форумів, блогів і звичайно за допомогою особистих інтерв'ю.

2. Маркетинг і зростання бізнесу

Суть успіху бізнесу полягає в його маркетингу, який дозволяє керівництву визначити свою цільову аудиторію, а потім спостерігати їх тенденції і потреби. Як наприклад цифровий маркетинг - це сучасне явище, яке дозволяє вам просувати свої товари або послуги по всьому світу. Це широкий термін, який включає в себе безліч концепцій, таких як пошукова оптимізація (SEO), оплата за клік (PPC), ведення блогу, розсилка по електронній пошті, SMS, MMS, маркетинг в соціальних мережах, реклама додатків для смартфонів. В даний час веб-ринок знаходиться на підйомі, тому що більшість підприємців зрозуміли, що довгостроковий успіх у бізнесі неможливий без цифрового присутності в Інтернеті.

3. Підтримка клієнтів і задоволеність.

Успіх бізнесу залежить від знання потреб, тенденцій, поведінки і рівня задоволеності клієнтів. Ефективне спілкування - найкращий інструмент для розуміння потреб клієнтів, проблем і їх рішень. Деякими з цих каналів є електронна пошта, вебінари, соціальні мережі, новинні розсилки в Інтернеті і обмін повідомленнями через смартфон. Корпоративні організації зазвичай використовують системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) для розуміння поведінки клієнтів і майбутніх потреб.

4. Управління ресурсами і глобалізація.

Коли мова йде про середні або великих організаціях, вищому керівництву дуже важко керувати всіма ресурсами вручну. Ці ресурси можуть включати матеріальні, фінансові або людські ресурси. Інформаційні технології відіграють життєво важливу роль в автоматизації таких складних проблем шляхом впровадження зручних для користувача рішень. Тепер менеджери можуть управляти або контролювати свої організаційні ресурси практично в будь-якій точці світу за допомогою свого персонального комп'ютера, ноутбука або смартфона. Ця концепція ввела ідею глобалізації. Більшість транснаціональних компаній (Microsoft, Google, Amazon, McDonalds і т.д.) використовують ці хмарні рішення для управління своїми віртуальними або фізичними офісами і персоналом по всьому світу.

Висновок. Я думаю, що неможливо досягти довгострокового успіху в бізнесі, не використовуючи переваги інформаційних технологій в нашу цифрову епоху. Компанії повинні нести розумну ціну для

досягнення цього успіху, оскільки використання інноваційного підходу в бізнес-стратегії, використання висококваліфікованих ІТ-фахівців і прийняття правильних рішень в потрібний час є передумовою успіху бізнесу. Оскільки ІТ-рішення продовжують підвищувати продуктивність, ефективність і результативність бізнес-операцій і комунікацій, бізнес буде як і раніше покладатися на інформаційні технології для досягнення успіху.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

І.А. Шаповал

*Донецький національний технічний університет, Покровськ,
Україна*

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В АСПЕКТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Економічна безпека (за визначеннями словників) представляє собою набір дієвих заходів (інструментів і механізмів) офіційних органів держави щодо забезпечення стійкості до внутрішніх і зовнішніх загроз національної економіки, вони сприяють розширеному самовідтворенню економічної системи суспільства та націлені на максимально повне задоволення потреб громадян, суспільства і держави на певному визначеному рівні та протягом визначеного часу. Також економічна безпека може визначатись станом економіки із стабільним постійним зростанням макроекономічних показників (зокрема валового внутрішнього продукту), високим рівнем задоволення економічних потреб (що віддзеркалюється у світових рейтингах конкурентоспроможності країни, індексах людського розвитку, щастя, свободи тощо), дієвістю механізму контролю держави щодо руху і використання національних ресурсів, станом захисту економічних інтересів основних суб'єктів економічної системи суспільства країни на різних рівнях взаємодії. Щодо економічної безпеки в аспекті управлінської діяльності, то слід зазначити, що її забезпечення залежить від рівня якості самого управлінського персоналу, який керує процесами на тому чи іншому рівні суспільної взаємодії. Таким чином, економічну безпеку можна розглядати на різних рівнях економічних відносин, зокрема на макро-, мезо- і мікрорівні. На макрорівні – економічна безпека держави, на мезорівні – економічна безпека регіону або галузі, на мікрорівні розглядається економічна безпека підприємства [1]. Економічна безпека підприємства забезпечується ефективним використанням альтернативних ресурсів, створенням механізму запобігання загрозам

щодо забезпечення його сталого функціонування. Для забезпечення найбільш високого рівня економічної безпеки, менеджмент підприємства повинен стежити за ефективністю функціонування його основних системних складових, дбати про фінансову, інтелектуальну і кадрову, техніко-технологічну, політико-правову, екологічну, інформаційну та силову сфери функціонування підприємства, швидко реагувати на негативний вплив на ці сфери з боку зовнішнього оточення [1]. Погоджуючись з І. Сосновською [2], до основних функціональних цілей економічної безпеки підприємства належать: по-перше, забезпечення високої ефективності роботи фінансової служби щодо підтримання фінансової стійкості та незалежності; по-друге, забезпечення технічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу, ефективної роботи техніко-технологічної служби; по-третє, досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, належної ефективності впровадження інновацій, тобто ефективність роботи кадрової та інноваційної служби; по-четверте, мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища тобто продуктивна робота екологічної служби; по-п'яте, якісна правова захищеність господарської діяльності (робота юридичної служби); по-шосте, забезпечення захисту інформації, комерційної таємниці й досягнення необхідного рівня інформаційної забезпеченості всіх підрозділів та відділів; по-сьоме, ефективна організація безпеки персоналу, капіталу та майна, комерційних інтересів. Проте вважаємо, що найвразливішою для зовнішніх і внутрішніх загроз є фінансова сфера підприємства, саме тут відбувається контроль за раціональним використанням фінансових ресурсів. Наразі питання фінансової безпеки підприємства є дуже актуальними. Відповідно до [3], фінансова безпека представляє собою можливість підприємства попереджати і нейтралізувати можливі загрози щодо погіршення його фінансового стану, збереження незалежності і недопущення захоплення підприємства, невтрата конкурентних переваг на ринку. З метою зниження впливу загроз необхідна певна система контролю за забезпеченням фінансової стійкості і економічної безпеки підприємства. Тут мають системно взаємодіяти наступні структурні служби підприємства: відділ по роботі з персоналом, маркетинговий підрозділ, фінансова та аналітична служба, підрозділи внутрішнього та зовнішнього аудиту. Ці структурні підрозділи мають підпорядковуватись так званому інституту менеджменту організації (тобто директорату). Механізм взаємодії опишемо наступним чином. Так, аналітична служба підприємства оперативно проводить моніторинг фінансової стійкості і економічної безпеки підприємства та швидко реагує на зміну ситуації,

готуючи відповідні документи для директорату. Директорат аналізує отриману інформацію та приймає відповідні рішення щодо утримання позицій на ринку. Для організації ефективної системи взаємодії необхідна розробка відповідної нормативної документації, де повинні бути визначені внутрішні і зовнішні загрози, правила поведінки та механізм їх запобігання. Також є потреба у дотриманні прописаних «істин» всіма працівниками підприємства, включаючи директорат. Аналітична служба буде давати оцінку дотриманню визначених критеріїв, роботі механізму фінансово-економічної безпеки і доводити інформацію до керівництва. Потім на основі отриманої зведеної інформації розробляється комплекс заходів боротьби з негативними факторами, а також механізм попередження та подолання можливих негативних наслідків загроз. Таким чином, відбувається забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в аспекті управлінської діяльності.

Список використаних джерел

1. Економічна безпека. *Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
2. Сосновська І.М. Поняття та значення економічної безпеки виробничо-господарської діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4303>
3. Харьковская Л. В. Управление финансовой безопасностью предприятия. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-finansovoy-bezopasnostyu-na-predpriyatii>.

*Науковий керівник: О.О. Фоміна, кандидат економічних наук,
доцент.*

І.В. Щеголь

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОЦЕС ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ І ПОРЯДОК РОБОТИ ВІДДІЛУ ЛОГІСТИКИ КОМПАНІЇ «ЕЛІТ-ФАРМ».

Компанія «Еліт-фарм» працює на ринку дієтичних добавок України більше 15 років. Початку виробництва і просування на ринку цієї інноваційної продукції передувало вивчення кон'юнктури ринку і потреб споживачів. Вся продукція компанії «Еліт-фарм» відповідає законодавству України. Компанія робить все від неї залежне, щоб дати споживачам високоякісні, сертифіковані продукти, що задовольняють їх високим вимогам. При цьому принципова позиція компанії - підтримка демократичних цін, доступних більшості споживачів. Підприємство аналізує вимоги замовника до продукції.

Такий аналіз проводиться до того, як підприємство візьме на себе зобов'язання по наданню продукції замовнику. В ході аналізу підприємство перевіряє, якою мірою вимоги замовника визначені, зрозумілі, відображені в Договорі і можуть бути задоволені. Також проводяться маркетингові дослідження серед споживачів.

Аналіз вимог замовника проводиться перед укладенням договору в такий спосіб: замовник надає специфікацію на закупівлю готової продукції, яка аналізується директором, і, при необхідності, узгоджується вид продукції і наявне кількість. Після цього з замовником узгоджується і підписується паспорт на продукцію, і, безпосередньо договір на поставку, який має додаток до специфікації продукції, яка закуповується.

У разі змін вимог Замовника до продукції після укладення договору, підприємство забезпечує додатковий аналіз і письмове ухвалення рішення щодо цих змін. При прийнятті позитивного рішення, вносяться зміни або доповнення до відповідних документів і зі зміненими вимогами ознайомлюється відповідний персонал.

Після фіксації вимог «Еліт-фарм» перевіряє вимоги перед поставкою продукції. Така перевірка забезпечує:

- визначення чітких вимог до продукту
- вимоги контракту або замовлення, які відрізняються від раніше сформульованих
- організація має можливість виконувати певні вимоги і / або претензії до товарів і послуг, які вона пропонує
- ризики визначені і розглянуті.

Метою діяльності фахівця з планування автотранспорту продукції «Еліт-Фарм» є організація планування повної і своєчасної доставки товарів в об'єкти замовника доступним автотранспортом з оптимальними витратами для досягнення цілей підприємства. Необхідними завданнями провідного спеціаліста з планування автотранспорту є організувати планування повної і своєчасної доставки товарів в об'єкти замовника доступним автотранспортом. Також дуже важливо спрогнозувати потреби в автотранспорті на наступну добу. Наступний етап йде планування переміщень між об'єктами замовника і організація доставки товарів у нові об'єкти замовника.

Організація ефективної роботи відділу полягає в плануванні автотранспорту, згідно регіонального закріплення автоколони. Для реалізації покладених завдань фахівець компанії «Еліт-Фарм» автотранспорту виконує наступні основні функції: вирішує поставлені завдання і організовує планування повної і своєчасної доставки товарів в об'єкти замовника доступним автотранспортом.

Протягом робочого процесу здійснюється збір і обробка інформації про замовлення до відвантаження на наступну добу на об'єкти замовника, згідно з регіонального закріплення автоколони. Здійснюється збір та обробка інформації про замовлення автотранспорту необхідного для виконання заявок на зворотні завантаження. Виповнюється загальне планування подачі автотранспорту під зворотні завантаження з урахуванням необхідних характеристик автотранспорту, виходячи з заявки замовника. Обов'язково виповнюється загальне планування відвантаження товару замовника, згідно з регіонального закріплення автоколони, з урахуванням планованих зворотних завантажень. Передається інформації про заплановані зворотні загрузки фахівцям автотранспорту, менеджеру транспортно-експедиторської діяльності в регіоні транспортно-експедиційного відділу комерційної служби, диспетчеру по руху автотранспорту служби експлуатації. Передається загальне планування відвантаження товарів замовника фахівцем автотранспорту, згідно регіонального закріплення автоколони. Аналізується потреба в автотранспорті на добу. Виконується розрахунок необхідної кількості одиниць транспорту для відвантаження на наступну добу. Визначається дефіцит власного автотранспорту та необхідну кількість найманого транспорту. Подається заявка ведучому менеджеру по транспортній логістиці, згідно регіонального закріплення автоколони, про необхідну кількість додаткового автотранспорту. Здійснюється збір інформації про замовлення до відвантаження відповідно до затвердженої процедури транзитів і узгоджених заявок на переміщення. Виконується розрахунок необхідної кількості транспорту для забезпечення своєчасної доставки переміщень між об'єктами замовника. Передається інформація менеджеру по транспортній логістиці транспортно-експедиційного відділу комерційної служби про необхідну кількість додаткового найманого автотранспорту для забезпечення своєчасної доставки переміщень між об'єктами замовника, згідно з регіонального закріплення автоколони. Передається інформація фахівцям автотранспорту, згідно регіонального закріплення автоколони, про необхідну кількість виділення автотранспорту, для забезпечення своєчасної доставки переміщень між об'єктами замовника. Здійснюється аналіз умов доставки товарів у знову відкриваються об'єкти замовника. Формується і узгоджується з відповідальними особами графік доставки товарів, виходячи з умов і вимог доставки товарів у знову відкриваються об'єкти. Передається у виконання графік доставки товарів фахівцям автотранспорту,

відповідальним особам замовника для забезпечення своєчасної доставки товарів у знову відкриваються об'єкти.

Протягом усього робочого процесу відбувається навчання фахівців по автотранспорту, згідно регіонального закріплення автоколони. Приймається рішення про виведення фахівців з планування автотранспорту на роботу, для забезпечення часу прибуття і повернення автотранспорту з рейсів, незапланованих переміщень між об'єктами замовника згідно службових записок, зміни замовлень в поточних добах відвантаження. Виконується аналіз розподілу автотранспорту фахівцями з планування автотранспорту, згідно спланованим маршрутами. Здійснюється контроль розподілу автотранспорту, відповідності типів задіяного автотранспорту для доставки товарів в об'єкти замовника. Також використовуються адміністрування файлів замовлень і клієнтів системи TMS. Вище керівництво «Еліт-фарм» бере на себе відповідальність за реалізацію Політики в сфері безпеки і якості продукції, що випускається, яка узгоджується і підтримується вимірними цілями підприємства. Політика в сфері безпеки і якості полягає в свідомому виконанні кожним працівником підприємства вимог інтегрованої системи менеджменту якості та безпеки продукції, яка відповідає вимогам стандартів ISO 22000: 2005 та ISO 9001 діє до: 2015.

Колектив «Еліт-фарм» ставить своїм першочерговим завданням – створення необхідних умов для виробництва, при яких споживач отримає гарантовано безпечний для здоров'я продукт. Цією Політикою ми демонструємо і підтверджуємо свої обов'язки перед суспільством в цілому і конкретно перед нашим споживачем постійно підтримувати встановлений рівень безпеки нашої продукції. Ми прагнемо бути підприємством, яке, безумовно, забезпечує стабільну якість і безпеку на ринку аналогічних продуктів.

Провідний спеціаліст з планування автотранспорту несе відповідальність за точний і своєчасний розрахунок дефіциту транспорту. Коректність і своєчасність виконання загального планування і своєчасність надання звітів. Збереженість прийнятих у роботу документів. Оптимізацію витрат підприємства, пов'язаних з роботою відділу по роботі з корпоративними клієнтами комерційної служби.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У КОМПАНІЇ

Навіть на перший погляд незначні заощадження на виробництві можуть в підсумку мати значний ефект. У той час як темпи інноваційних технологій змінюються з усією швидкістю, і бізнес поспішає дотягуватись до останніх тенденцій, оперативні менеджери відіграють все більш важливу роль у вирішенні конкурентних переваг.

Отже, розглянемо які тенденції в управлінні персоналом допоможуть досягти результатів, необхідних для досягнення ваших цілей в операційному менеджменті. Інвестиції у досвід працівника. Пошук достатньої кількості людей з необхідними навичками та талантами - одна з головних операційних проблем для бізнесу. У відповідь на цю перешкоду бізнес більше інвестує в особистісне зростання та розвиток своєї робочої сили.

Задоволені працівники працюють важче та більше інвестують в компанію. Сприяння прозорому, доступному внутрішньому спілкуванню - це один із методів, який виявиться ефективним для найму та утримання представників покоління Z, які шукають форуми зворотного зв'язку, чіткі очікування їх роботи та робочого місця, а також потребують знань щодо їхніх робочих питань.

Удосконалення процесів та результатів, незалежно від галузі. Заохочення та розширення співпраці співробітників. Це дає оптимальні результати в будь-якому проекті. Вирішення цих проблем робить компанію більш конкурентоспроможною. Платформи внутрішньої комунікації та мобільної співпраці не просто підвищують ефективність - вони також сприяють позитивному досвіду співробітників.

Спільна робота, чи через мобільну співпрацю, чи особисто, сприяє підвищенню продуктивності роботи команди та розвиває більш змістовну роботу, виховуючи цінні стосунки між членами команди.

Автоматизація. Автоматизація внутрішніх процесів у вашому бізнесі може заощадити гроші та підвищити ефективність. Онлайн-сервіси бронювання, автоматизовані чатові роботи, функції вбудованого перекладу та функції мобільного заїзду в готелі - лише кілька прикладів залежності бізнесу від технології. Надуваючи машині конкретним бізнес-завданням, компанії звільняють час працівника для зосередження уваги на своїх продуктах та своїх замовниках. Замість того, щоб призначати працівнику моніторити веб-сайт компанії та

відповідати на ті самі запитання кілька разів, програмування чат-відповіді на відповіді на поширені запитання дозволяє економити час та ресурси.

Персоналізація досвіду та контенту набирає обертів, сприяючи конкуренції, оскільки підприємства зобов'язуються надавати більше індивідуальних товарів та послуг - і для цього цифровим перетворенням, особливо делегуванням операційних процесів, буде важливо. Все більш широко використовується автоматичне планування та доставка цільових внутрішніх медіа-кампаній, сповіщень про робочий графік та функцій прийому читання в компанії, один на один і групових повідомлень, які додають автоматичну зручність у щоденні операційні процеси.

Вимірювання ефективності на основі даних та аналітика працівників. Надійні дані про продуктивність дають компаніям необхідні знання для впровадження змін у сферах від розробки та виробництва до обслуговування клієнтів. Мобільні програми для співпраці дозволяють організаціям бачити, які співробітники активно залучаються до співпраці, а які можуть потребувати заохочення чи допомоги, вимірюючи використання та участь у режимі реального часу. Збір зворотного зв'язку робочої сили. Крім аналітики, що базується на показниках продажів, постійний збір відгуків працівників за допомогою опитувань сприяє покращенню бізнесу в цілому за рахунок поліпшення вирівнювання цілей та прозорості. Таким чином, можна дістати висновок про те, що управління персоналом оказує вплив на операційний менеджмент через інвестиції у досвід працівника, удосконалення процесів та результатів, спільну роботу, автоматизацію, персоналізацію досвіду та контенту, вимірювання ефективності на основі даних, збір зворотного зв'язку робочої сили.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

О.В. Янюк

*Хмельницький торговельно-економічний коледж
Київського національного торговельно-економічного університету*

СТАНДАРТИ РОБОТИ РЕСТОРАНІВ М. ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

Обслуговування гостей – найважливіший етап роботи будь-якого підприємства ресторанного бізнесу. Неуважне ставлення до гостей може призвести до негативного враження про всю роботу закладу. Чітке дотримання стандартів обслуговування є обов'язковою для того ресторатора, який турбується про свою репутацію.

Організовуючи роботу підприємств ресторанного бізнесу, необхідно враховувати багато різноманітних чинників, серед яких важливе місце посідає організація якісного обслуговування [1, с. 11].

На даний час, коли більшість закладів ресторанного господарства пропонують однаковий товар за схожими цінами, якісне обслуговування стає конкурентною перевагою, яка допомагає підприємствам виділитися й зайняти лідируюче положення на ринку. Одна з таких переваг – це наявність стандартів роботи ресторанів, які розробляються відповідно до кожного ресторану.

Стандарти обслуговування в ресторані категорія унікальна – кожен ресторан має свій стандарт, орієнтуючись на очікування гостя. Стандарти обслуговування в ресторані вироблені з індивідуальним підходом – запорука успіху і гарантія постійного припливу споживачів, які мало того, що повертатимуться, а й приведитимуть своїх партнерів, друзів і знайомих. Стандарт обслуговування - це комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування гостей, які покликані гарантувати встановлений рівень якості всіх вироблених операцій.

Стандарти роботи ресторану - це чітко прописані процедури кожного процесу в ресторані, а не тільки сервісу, послідовності дій, точки контролю кожної процедури, зони відповідальності, особи, які виконують дії і які контролюють виконання, взаємодія між процесами і підрозділами[1].

Типи, моделі опису стандартів можуть бути абсолютно різні: від складних, абсолютно незрозумілих для співробітників схем НАССР до дуже докладних, прописаних зрозумілою мовою покрокових інструкцій. Від процедур з фотографіями процесу, процедури до стандарту в коміксах або коротких схемах[3].

150 22000: 2005 НАССР - це система управління безпекою харчових продуктів. Слово НАССР - аббревіатура від англійського «Аналіз ризиків і критичні точки контролю» - Нагай Апалуз15 ай СгШса! Соп1: го1 Рот. Вимоги міжнародного стандарту 150 22000 прийнятний для всіх типів організацій в харчовій сфері. Стандарти можуть бути надруковані і розкладені по папкам, зібрані в цілі книги, вони можуть являти собою прості схеми і фото, змішані на стінах або дверях на рівні очей співробітників. Також стандарти можуть бути автоматизовані в спеціальні програми.

У ході досліджень було виявлено, що ресторани м. Хмельницького аби вдосконалити свій сервіс застосовують програмні продукти. Використання закладами ресторанного господарства м. Хмельницького програмних продуктів наведена у таблиці 1.

На основі проведених досліджень, було виявлено, що у закладах ресторанного господарства міста Хмельницького набирають популярності більш сучасні програмні продукти, а саме:

- «ULTRA Ресторан»;
- «B52®РЕСТОРАН» [4].

Таблиця 1

Використання закладами ресторанного господарства м. Хмельницького програмних продуктів

	Назва закладу ресторанного господарства	Програмний продуктів
.	ГРК «Park Hotel»; ГРК «Колізей»; Ресторан «Венеція»; Ресторан «Мисливський курінь»	«ULTRA Ресторан»
.	ГРК «Sobcoff»@ ГРК «Імперія»; Ресторан «Франко».	B52®Ресторан

Стандарти роботи офіціанта повинні охоплювати всі площини його роботи, наприклад: стандарти зовнішнього вигляду офіціанта; стандарти сервіровки, подачі; стандарти обслуговування (спілкування з гостями і продажу); політика роботи з незадоволеними гостями.

Висновок. В результаті використання інформаційних технологій у ресторанному бізнесі підвищується якість сервісу і престиж закладу; забезпечується швидка обробка замовлень та обслуговування відвідувачів; поліпшується узгодженість і контроль за роботою персоналу; ведеться облік руху матеріальних цінностей і руху товарів. Таким чином, використання інформаційних технологій в закладі ресторанного господарства допоможе зробити підприємство конкурентоспроможним і затребуваним на ринку.

Список використаних джерел

1. Пророчук Ж.А., Журавлєва А. Роль програмного забезпечення в управлінні підприємством. Современные информационные технологии. 2010. №1. С.18-20.
2. П'ятиницька Г.Т. Іноваційні ресторани технології: основи теорії: навч. посіб. К. Кондор, 2013. С.250
3. Мальська М.П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів. К. ЦНЛ, 2013.С.304

СЕКЦІЯ 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Shwan M. Shakir

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

SURVIVING IN VUCA-WORLD: FROM CHAOS TO ORDER

Nowadays working on the project or moving forward the company requires the flexible brand strategy, the one that was good three month ago might be turned out wrong after the time has passed.

Flexibility, quick reactions to the market changes, acquiring new knowledge and skills becomes the keys to success. Brand strategy still remains the lighthouse in the darkness helping the company navigate safely in the so called VUCA-world.

Those things that used to seem stable became volatile. The world is drowning in data while the future is uncertain. Speaking of the planet scale, the processes in the world became complex. This means that we are less clear about any result of the brand strategy or marketing strategy than ever. How to survive when VUCA has become a norm?

Having all these things in mind, I think that every leader should have the core pillars in mind in order to continue with the flow and go through this dynamics. Anyway, the brand platform (brand strategy on the 1 page) should still remain fundamental, including the mission, vision, stratified portfolio and clear progress indicators. All the mentioned help leader to survive in the context of VUCA.

Let's discover what VUCA means:

- Volatility - everything is moving fast.

Rapid changes are more the norm than exception. Boost of technologies doesn't leave the opportunity to follow all of them. The most fundamental thing we can orient on is the Purpose:

- Purpose serves as a root. For example, producing cars is not a purpose, it's just a mean that brings to personal mobility that is a purpose.
- Purpose has no time borders. Being not limited by timeframes it help us orient between changes.
- Purpose create clarity. Being clear it helps us create certain steps to the goal.
- Purpose brings stability into uncertain world
- Purpose provide an anchor in an uncertain world
- Uncertainty - we don't know what kind of future we will have.

While Purpose gives us foundation, we also need the so called "safe-box" where we feel ourselves safe. This container is called Vision.

- Vision - is the thing that is seen by the leader to inspire the team.
- Vision is better presented by the narratives: it helps everybody feel whom they will become

- Vision creates trust for your customer
- Complexity - now there are more origins of change

Changes can come from anywhere, according to the Global Trends 2030 Report, the power will be given more to the individuals. It's almost the first time in history when the power to act is in the hands of an individual.

So now the complexity is introduced by a new order. In this way we see the inter-relatedness of our purpose, internal culture and brand. In this chain every element is affected by the other one.

Having a simple Portfolio is the way to manage complexity. Portfolio becomes strategic instrument moving you towards your vision through your purposes.

- Ambiguity - how do we even know earlier if we succeeded? We are to determine additional success indicators as not only financial measurements show us we are moving the right way.

There is no recipe. The things that worked yesterday don't work today.

Confidence is a choice, but in a VUCA world to have such points as purpose, vision, clear portfolio that works as a trajectory of your path is priceless. I hope that we will learn to live navigating in changes for successful performance.

Scientific supervision by O.A. Yevtushenko, Ph.D. in Economics.

Я.С. Антоненко

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Харків, Україна

LEAN MANAGEMENT ЯК ПРИКЛАД ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА

Lean management – концепція менеджменту, суть якої полягає у відмові від зайвих витрат, щоб зробити процес виробництва максимально швидким, якісним та якомога дешевшим. При цьому акцент робиться на вигоді клієнта, а не компанії. Користь для компанії полягає в економії ресурсів та часу.

При використанні цієї концепції керівнику важливо зрозуміти на що орієнтовані його клієнти, відмовитися від непотрібних витрат та їх причин. Lean management не можливо впровадити тільки одноразово, керівництво повинно проводити постійні зміни, вдосконалювати процес.

П'ять принципів ощадливого менеджменту:

1. З'ясувати, що, які дії створюють, і які не створюють цінності продукту з точки зору клієнта, а не з точки зору окремих фірм, функцій і відділів.

2. Визначити всі кроки, необхідні для замовлення, проектування і виготовлення продукту по всьому потоку створення цінності для виділення тих дій, процесів та інших заходів, які не додають продукту нової або додаткової цінності (у теорії ощадливого менеджменту це має назву “сміття”).

3. Зробити необхідні дії з метою побудови потоку створення цінності без перерв, зайвих рухів, повернень, очікування та браку, тобто послідовно реалізовувати зменшення частки дій, процесів та інших заходів, які не створюють додану цінність певного продукту.

4. Робити тільки те, що необхідно клієнту, виходячи з чіткого розуміння бажання клієнта.

5. Прагнути до досконалості, постійно та послідовно видаляючи виявлені шари “сміття”, у міру їх виявлення [1].

Відмінність Lean від традиційної концепції управління виробництвом:

- найбільший потенціал економії в традиційній системі полягає в витратах на персонал, а в системі Lean - в недопущенні марнотратства;
- топ-менеджмент при традиційній системі не продуктивний і вимагає великих витрат, а при системі Lean - сприяє скороченню марнотратства;
- при зростанні продуктивності в традиційному виробництві персонал скорочується, в ощадливому - утворює ресурс для скорочення марнотратства;
- в традиційному виробництві неможливо обійтися без певних запасів, при Lean production запаси систематично скорочуються, так як вони перешкоджають заходам щодо збільшення ефективності підприємства і є причиною марнотратства [2].

За даними Інституту ощадливого виробництва, впровадження підходів концепції ощадливого виробництва дозволяє скоротити в середньому: тривалість виробничого циклу — на 50%, обсяги незавершеного виробництва — на 60%, кількість випадків перероблення продукції — на 70%, необхідні площі — на 30%, необхідний для переналаштування обладнання час — на 65% [3].

Однією з переваг концепції є те, що будь-який співробітник організації може запропонувати свою ідею поліпшення процесу, тому що саме робітники краще знають виробництво та напрямки, які можна модернізувати.

Практик-дослідник у сфері Lean Дж. Ланкастер у своїх дослідженнях відзначив суттєву роль персоналу (особливо менеджерів) в ефективному впровадженні Lean, отже, необхідно приділяти достатньо уваги втіленню принципів lean в організацію праці менеджерів. Дж. Ланкастер виділяє вісім кроків для створення міцної системи управління підприємством: самостійно вивчати діяльність підприємства; стати лідером команди, використовуючи власні знання; створити пілотну модель оперативного управління підприємством; змінити ставлення до персоналу; приділити значну увагу стандартизації; вирішити нагальні проблеми; забезпечити підтримку до встановлення повної стабільності; стабілізувати стратегічне планування. Роль менеджерів є високою, адже саме вони повинні бути ініціаторами змін, прикладами для підлеглих [4].

Застосування ощадливого виробництва дозволяє досягти покращення ефективності діяльності підприємств, продуктивності праці, покращення якості продукції та зростання конкурентоспроможності без значних капітальних вкладень.

Список використаних джерел

1. Циганков С. С. Управління якістю та теорія ощадливого менеджменту в контексті трансформації державного управління / С. С. Циганков. // 2013. – С. 1–9.

2. Хомякова Е. В. Использование lean management в качестве способа повышения конкурентоспособности отечественных предприятий / Е. В. Хомякова. // Экономика. – 2014. – №5. – С. 104–108.

3. Підсумки проведення практикуму «Ощадливе виробництво (Lean production): основні принципи та шляхи застосування». // Українська асоціація якості. – 2010.

4. Рудківський О. А. Логістичний підхід lean до організації праці менеджера / О. А. Рудківський, А. Ю. Рудківська. // Економіка та управління підприємствами. – 2018. – №20. – С. 119–124.

*Науковий керівник: Л.С. Стригуль, кандидат економічних наук,
доцент.*

А.С. Борисова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

МІЖСТАТЕВІ ВІДМІННОСТІ В СТРАТЕГІЯХ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

У сучасному світі існує безліч робіт по визначенню міжстатевих відмінностей керівників організації в умовах виконання ними своїх обов'язків. Відбулися значні зміни в різних

сферах суспільства, що спричинили за собою і зміну ставлення до багатьох явищ і процесів, що вплинув, в свою чергу, на стан, статус, роль чоловіків і жінок в соціально-трудовій сфері. У зв'язку з чим збільшилася увага вчених на дослідження гендерних якостей.

При розгляді особистих факторів прийняття рішень в 2-ух групах було встановлено, що жінки керівники в ситуації професійної невизначеності приймають рішення, що ведуть до досягнення мети на основі перетворення вихідної інформації, і орієнтовані на пошук багатоваріантного рішення проблем. Чоловіки керівники, навпаки, при прийнятті рішення базуються на раціональності, продумують результат рішення, не виявляють гнучкості в умовах невизначеності.

В результаті вивчення психологічної стійкості керівників виявлено, що чоловікам керівникам більше характерна тенденція до відмови в ситуації невдач, а дівчатам керівникам - функціональна стратегія вирішення проблем. На наш погляд, це пов'язано з психічними особливостями чоловіків і жінок, зокрема, у чоловіків схильністю сильніше переживати в ситуаціях невдач в професійній сфері і з особливістю жінок керівників - сприймати схожі ситуації лише як мотивація для пошуку активних стратегій подолання проблем.

Гендерні відмінності спостерігаються за показниками емоційного ставлення до роботи. Так, в групі жінок достовірно вище в порівнянні з чоловіками середнє значення за шкалою почуття громадської підтримки. Подібне відміну можна пояснити як особливостями професії, так і особливістю дівчат концентруватися на міжособистісних відносинах.

Під підсумовуючи, для забезпечення ефективності діяльності організації потрібно брати до уваги і досліджувати вплив гендерного фактора на результативність управлінської діяльності. Так як в будь-якому колективі виникають ситуації, труднощі, питання, при вирішенні яких стануть ефективні або чоловіки, або жінки. У слідстві з цим для грамотного і повноцінного функціонування організації необхідно враховувати міжстатеву специфіку і дотримуватися гендерної рівноваги на управлінських посадах, тим самим забезпечивши конкурентну перевагу.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
Доцент.*

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В економічних умовах, що склалися на сьогодні, вітчизняні підприємства вимагають постійного розвитку інноваційної діяльності, необхідності акцентування своєї уваги на ефективність науково-дослідних розробок, інтенсивне залучення інновацій, зменшення інноваційних ризиків, тощо. Тому невід'ємною складовою структури сучасного управління підприємством повинно бути управління інноваційними процесами. Управління такими процесами передбачає проектування, структурування, контроль та стимулювання інноваційної діяльності, що розраховане на підвищення конкурентноспроможності і посилення позицій підприємства на ринку. Впровадження інвестицій у підприємницьку діяльність і реалізація управління інноваційними процесами здійснюється через систему інноваційного менеджменту.

Інноваційний менеджмент вважається одним із стратегічних напрямів підприємства, яке охоплює методи, принципи і засоби управління інноваційною діяльністю і людськими ресурсами, та здійснюється вищими ланками керівництва.

Найважливішу роль у виконанні завдань в управлінні інноваційною діяльністю підприємства відіграють менеджери підприємства. Фахівці всіх рівнів управління і всіх службових підрозділів здійснюють організацію та управління інноваційною діяльністю. Менеджери вищого рівня - інноватори, які вміють покладатися на свою інтуїцію, мають хороші знання в економічних сферах, володіють сучасними технологіями, формують прогресивні напрями покращення бізнесу, ставлять стратегічні цілі для реалізації поставленої мети.

Інноваційні рішення керівництва реалізують менеджери середньої ланки. Вони вміють організувати персонал для виконання стратегічних завдань, здатні створити потрібний моральний клімат у колективі, розробити мотиваційні механізми, контролювати роботу виконавців відповідно до визначених вимог.

Також, важливе місце в інноваційній діяльності займає праця висококваліфікованих та професійних технологів, розробників, обліковців, маркетологів, економістів, науковців, які виконують різноманітні роботи з проектування і розробки новацій, забезпечення

фінансування науково-дослідних і проектно-пошукових робіт, обчислення витрат, ресурсної та цінової політики, збутової діяльності тощо.

Функції інноваційного менеджменту можна відобразити наступним чином (рис.1):

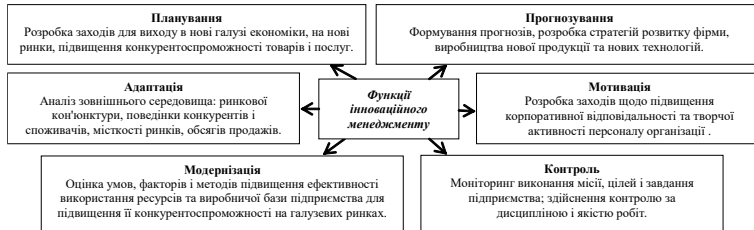


Рис.1 Функції інноваційного менеджменту

Таким чином, ключове завдання інноваційного менеджменту як складової частини розвитку підприємницької діяльності, полягає в забезпеченні формування та реалізації ефективних інноваційних стратегій, постійного залучення інноваційних ресурсів, створенні необхідних умов для підтримки інноваційної активності підприємства у виробництві та просування інноваційного продукту на світові конкурентні ринки.

Р.В. Волосатов

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ ХАОСУ

Для успішного управління проектами у двадцять першому столітті як повітря необхідні наявність блискучих інтелектуальних здібностей і відповідний рівень компетенції для того, щоб оптимально справлятися з труднощами, що виникають в ході реалізації проекту. Труднощі можуть виникати в самих різних областях реалізації проекту: може статися збій в технологічному ланцюжку, можуть виникнути проблеми із забезпеченням потреб спільних виконавців проекту або з поставками. У той час як механізми успішного управління виникаючими труднощами зовнішнього оточення вже добре налагоджені, до сих пір мало уваги приділяється розвитку і вдосконаленню навичок творчого підходу до подібних проблем.

Новий стиль керівництва «Трансформоване лідерство» - здійснюється за наступним принципом: дати можливість індивідуумам і компаніям благоденствувати на межі хаосу, надихаючи інновації та творчість, вкрай необхідні для розвитку нового продукту, нових технологій і навіть нових моделей бізнес-управління, здатних давати

стабільний перевага в новій конкурентній економіці. Керувати таким чином можна, маючи фантастичну далекоглядність і зачаровуючи всіх чіткими формулюваннями секрету успішного менеджменту. Разом з тим, при такому стилі керівництва обов'язково беруться до уваги цінні пропозиції однодумців з числа персоналу, які переповнені бажанням проявити максимум енергії для досягнення успіху і послужити на благо компанії і клієнтів.

У століття нестабільності і хаосу особливо швидко ростуть вимоги до якості менеджменту. Я пропоную прогресивну креативно-рефлексивну модель ПМ, яка, на мій погляд, найкращим чином підходить для боротьби з виникаючими труднощами зовнішнього оточення. Однак ця модель не користується широкою популярністю, а сучасні підходи до ПМ обмежуються консервативним використанням існуючих раціональних і типових (нормативних) методик, забезпечених масою методичної літератури і відповідної техніки.

Я постарався якомога переконливіше аргументувати твердження про те, що креативно-рефлексивним компаніям при розробці та успішній реалізації ризикованих проєктів життєво необхідна якісно нова модель менеджменту, що допоможе їм підвищити свої шанси на успіх в конкурентній боротьбі. Ця модель сильно відрізняється від традиційних практики і технології менеджменту. Ключовий домінантою тут виступає здатність компанії до оптимального вивчення ринку і реалізації ризикованих проєктів, життєво необхідних для балансування "на гребені хвилі" в конкурентній обстановці сучасного світу.

Як вже було зазначено, нормативний підхід не в змозі справлятися з труднощами зовнішнього оточення. Як наслідок цього, в умовах нестабільної і неконтрольованої дійсності виникає нагальна потреба в розвитку креативно-рефлексивної моделі ПМ, що використовує в цьому процесі величезний теоретичний досвід. З метою розвитку креативно-рефлексивної моделі ПМ необхідно застосовувати комплексні, узгоджені зусилля різних організацій, подібні до тих, що в другій половині ХХ століття привели до створення в м. Санта Фе Інституту труднощів зовнішнього середовища.

Отже, у століття нестабільності і наростаючих труднощів в зовнішньому оточенні прийоми і методи традиційного раціонального "менеджменту" (так званої нормативної моделі) виявляються недієздатними, а лідерські позиції займає творчо-аналітична модель, здатна забезпечити компанії конкурентоспроможність в жорстких ринкових умовах. Разом з тим, окремі положення цієї моделі менеджменту поки що потребують подальших дослідженнях і розробці.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ГЕНЕРАЦІЇ МІЛЕНІАЛІВ ЯК СПІВРОБІТНИКІВ У КОМПАНІЇ З РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Генерація, що сьогодні входить до активного життя та становляться найбільш привабливими агентами ринку праці для багатьох сфер діяльності, має назву міленіали або генерація Z. Той факт, що покоління мілленіалов є носіями цифрових навичок (*digital natives*), визначає надзвичайно високий попит на нього у бізнесі в цілому й в особливості – в індустрії програмного забезпечення. Залучення відповідної вікової категорії у якості перспективних співробітників є першочерговим завданням для HR-підрозділів сучасних компаній-розробників ПЗ. Причому найбільш складним є не стільки залучення таких співробітників, скільки закріплення їх в компанії. Так відбувається насамперед через специфічні особливостей нового покоління, які детально розглядаються в дослідженнях Stein, G., & Martínez, M. (2019) і Stein, G., & Martínez, M. (2016). До цих особливостей відносяться:

- особливості ставлення міленіалів до власного розвитку, кар'єрного росту та навчання –
- мілленіали більше, ніж попередні покоління сконцентровані кар'єрі та особистому професійному розвитку, тобто поводяться відповідно до теорії Y МакГрегора. Виходячи з цього керівники мають ставити їм проблеми, вирішення яких потребує нових знань та вмінь – досягнути цього можливо завдяки горизонтальним переміщенням – тобто залученню у нові проекти або наданню нових ролей в існуючих проектах, які стимулюватимуть їх розвиток;
- весь процес навчання в організації має бути абсолютно прозорим й концентруватися на конкретних практичних навичках, що працівник набуватиме;
- кар'єрний план для нового працівника має бути не тільки реальним, але й відповідати його особистим бажанням;
- докорінна зміна цінностей та механізмів мотивації –
- матеріальні стимули для мілленіалів зазвичай менш значимі у порівнянні з попередніми поколіннями – молоді люди з генерації Z прагнуть відчувати власну особливість, незамінність, впливати на таких працівників виключно за рахунок економічних стимулів абсолютно нерозумно й неефективно;

- як наслідок – міленіали дуже егоцентричні; їм зовсім байдужі інтереси та досягнення команди, до якої вони належать, єдино важливою для них є роль, що вони відіграють у команді;
- міленіали добре розуміють, що наразі суттєво зменшується масштаб фізичної присутності співробітника в офісі компанії – найбільш важливою є цінність, що її співробітник створив для компанії, а не обсяг години, що були на це витрачені.

Коли компанія з розробки програмного забезпечення залучає молодого міленіала, з самого початку він потребує принципово відмінного підходу, ніж представник попередніх поколінь. Наприклад, міленіали дуже цінують геополітичну мобільність, тобто прагнуть відвідувати та працювати у країнах навіть з різним політичним устроєм, вже мають друзів у різних країнах й не відчують кордонів. Компанії з розробки програмного забезпечення можуть надати їм цю можливість в рамках міжнародних команд, які зазвичай ведуть окремі проекти. Багато з них вже знають іноземну мову й прагнуть вивчити ще декілька й компанії з розробки програмного забезпечення мають надати їм таку можливість. Обидва ці напрямки вже реалізуються у компанії *Future Processing Ukraine*.

Відносно політики в царини матеріальної винагороди у компанії, де перевагу надають генерації Z – вона має бути абсолютно прозорою, нові працівники прагнуть безпосереднього доступу до неї, тому що міленіали бажають розуміти головні «правила гри» з самого початку. Саме тому менеджери у *Future Processing Ukraine* чітко та детально пояснюють політику у галузі матеріального стимулювання ще на рівні співбесід з перспективними співробітниками. З іншого боку відомо, що гроші для міленіалів мають дещо менше значення, ніж для людей, які належать до попередніх поколінь. Саме тому для того, що утримати міленіалів у *Future Processing Ukraine*, зразу після найму новим співробітникам ставляться кар'єрні цілі та мінімум двічі на рік зі співробітником обговорюються процес досягнення цих цілей. Їм треба показати, що вони важливі для компанії.

Future Processing Ukraine дуже розраховує на потужну корпоративну культуру у контексті утримання в міленіалів компанії. Заходи щодо розвитку корпоративної культури ніколи не є формальними, компанія використовує розгалужений соціальний капітал міленіалів для організації та проведення таких заходів. Вони повинні давати відчуття єдності з командою.

Список використаних джерел

1. Stein, G., & Martínez, M. (2019). *Leaders and millennials: a meeting point of generations*. Pamplona: EUNSA, Ediciones Universidad de Navarra, S.A.

2. Stein, G., & Martínez, M. (2016). Five Keys to Manage Millennial Talent: Make Way for a New Generation. *IESE Insight*, (31), 25–31. doi: 10.15581/002.art-2919

Науковий керівник: В.Є. Момот, доктор економічних наук, професор.

М.С. Гребінник

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ ЩОДО ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В даний момент в центрі уваги стоїть проблема зміни діяльності підприємств та пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища. Одним з способів її вирішення є диверсифікація виробничої діяльності підприємства. Адаптація компаній до нового стану – це важкий процес, що вимагає застосування нових методів організації бізнесу, а також, як правило, значних фінансових витрат.

Існують такі варіанти диверсифікації - пов'язана і незв'язана. У варіанті пов'язаної диверсифікації все засновано на процесі новизни, компанія проникає в нові сфери діяльності, пов'язані з уже існуючими сферами бізнесу. Вважається, що пов'язана диверсифікація більш ефективна за незв'язану, тому що фірма функціонує в більш знайомому середовищі і менше ризикує. У разі якщо ж накопичені здатності і технології не можна передати іншому структурному підрозділу, фірмам варто вдатися до незв'язаної диверсифікації.

Незв'язана диверсифікація виражається в переході компанії в іншу сферу діяльності, ніж існуючий бізнес, до більш сучасних технологій і потреб ринку. Вона орієнтована на отримання більшої вигоди і мінімізацію підприємницьких ризиків. За підтримки наданої стратегії спеціальні компанії перетворюються в багатогалузеві комплекси, складові частини яких не мають між собою активних зв'язків. Незв'язана диверсифікація більш ризикована пов'язаної. Тому що організація вступає в невідому конкурентне середовище, вона зобов'язана освоювати нові технології, форми, способи організації бізнесу. В наслідок цього ризик тут значно зростає, а також складність процесів. На практиці використовується як масштабна, пов'язана або незв'язана диверсифікація, наприклад і локальна, експериментальна мікродиверсифікація. Остання реалізується у вигляді впровадження окремих складових масштабної диверсифікації, які пізніше можуть оформитися в самостійну.

Висновок про диверсифікацію приймається на базі очікувань або ж моніторингу процесів та зовнішнього середовища. Втім варто враховувати вплив диверсифікації на стан акціонерів.

При розробці стратегії диверсифікації враховують такі три аспекти .

1. Аспект актуальності галузі. Галузь, обрана для диверсифікації, повинна бути досить актуальною, тобто гарантувати прийнятну вигоду на вкладений капітал. Актуальність галузі орієнтується наявністю в ній позитивних конкурентного і ринкового середовища, формувати базу для формування прибутковості в тривалій перспективі. Привабливість галузі не розглядають за такими показниками, як жваві темпи підйому або ж присутність користуються підвищеним попитом продуктів, тому що ці тенденції можуть змінюватися, а необхідна орієнтація на довготривалий результат.

2. Аспект витрат на входження в галузь. Витрати на входження в нову галузь, не повинні перевищувати ймовірну вигоду від роботи в ній. Чим привабливіша галузь, тим вище вхідні перешкоди. Для компаній-новачків вхідні перешкоди завжди високі; невисокі перешкоди ініціюють великий приплив нових фірм, власне що веде до зниження ймовірної прибутковості. Дуже високі вхідні витрати знижують майбутню вигоду і допустиму ринкову вартість акцій компанії .

3. Аспект додаткових переваг. Диверсифікація в нових напрямках зобов'язана збільшувати ефективність існуючих і нових сфер діяльності фірми. Можливість синергетичного ефекту зростає, в разі якщо диверсифікація проводиться в галузі з конкурентними цінностями; це дозволяє знизити витрати, обмінюватись технологіями і досвідом, дієво застосувати наявні ресурси (наприклад, репутацію бренду). У разі якщо додаткових переваги не виникає, диверсифікація навряд чи забезпечить бажаний результат.

Отже, при прийнятті рішення про диверсифікацію та розробці відповідної стратегії необхідно враховувати актуальності галузі, витрати на входження в галузь, додаткові переваги.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

В.А. Зінченко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Наше життя суцільна стратегічна гра, з народження у нас є план на найближче майбутнє, звичайно він не особливо чіткий, але він є. Спочатку ми йдемо в дитячий садок, потім в школу після в

університет. Ні для кого не секрет, що вже з дитинства у нас дізнаються ким ми хочемо стати і де працювати. У кожного з нас є певна мета, якої ми хочемо досягти.

Проходить час твоє підприємство працює, але не приносить того заробітку, на який ти розраховував, Ти все частіше задаєшся питанням «Чому все постійно «горить»?», «Співробітники не хочуть виконувати роботу?», «Звідки безліч зайвих витрат?». Все це означає, що погано організована стратегія, але вихід є!

Стратегія - загальний план, розрахований на тривалий час з допомогою якого досягаються складні цілі. Завданням стратегії є ефективно використання доступних ресурсів для досягнення основної мети.

Стратегію також можна визначити, як знання цілей, невизначеність подій і необхідність враховувати ймовірне або фактичне поведінка інших. Стратегія - це проект рішень в організації, який показує її цілі і завдання, скорочує ключові політики і плани для досягнення цих цілей і визначає бізнес, яким повинна займатися компанія, тип економічної і людської організації, якій вона хоче бути і внесок, який він планує внести в своїх акціонерів, клієнтів і суспільство в цілому.

Менеджер - яка особа, яка планує, організовує, мотивує і контролює те, що відбувається.

Стратегічний менеджмент - це функція управління, розрахована на створення і реалізацію дій, які приведуть до довгострокового підвищення рівня результативності діяльності фірми.

Стратегічний менеджмент містить у собі: аналіз зовнішній і внутрішнього середовища (фірми); формування місії і мети; вибір і розробка стратегії; аналіз доступних ресурсів; проектування організаційної структури; вибір ступеня інтеграції і систем управління; визначення нормативів поведінки і політики фірми в окремих сферах її діяльності; забезпечення зворотного зв'язку результатів та стратегії компанії; покращення стратегії, структури, управління.

По суті виходить, що ми аналізуємо те що маємо, визначаємо, що нас не влаштовуємо, формуємо стратегічний план, аналізуємо готовий план, коригуємо і вдосконалюємо його, втілюємо в життя.

Life hack (питання, які допоможуть сформуувати ідеальну стратегічну мету):

1. Що потрібно для розвитку ресурсів?
2. У чому потребують мої співробітники і як задовольнити їхні потреби?
3. На які зовнішні загрози слід приділити більшу увагу?
4. Як підвищити продуктивність праці?
- 5 Чи актуальна на даний момент діяльність, якою я займаюся?

Результат:

- Процес налагоджений, підприємство працює як «швейцарський годинник», менше хаосу;
- Ви є лідером для своєї команди, співробітники мають точне уявлення що вони зобов'язані робити і роблять це зробили
- У Вас є детальний план для поліпшення підприємства (системний зростання);
- Чистий прибуток тільки збільшується.

Стратегічне управління дає більш широкі перспективи співробітникам організації, і вони можуть краще зрозуміти, як їх робота вписується в весь організаційний план і як вона пов'язана з іншими членами організації. Це ніщо інше, як мистецтво управління співробітниками таким чином, щоб максимізувати здатність досягнення бізнес-цілей. Співробітники стають більш яким Ви довіряєте і більш відданими і більш задоволеними, оскільки вони можуть дуже добре співвідносити себе з кожної організаційної завданням. Вони можуть усвідомити реакцію екологічних змін на організацію і ймовірну реакцію організації за допомогою стратегічного управління. Таким чином, співробітники можуть судити про вплив таких змін на свою роботу і можуть ефективно протистояти змінам. Менеджери і співробітники повинні робити відповідають речі відповідним чином. Стратегія важлива річ в нашому житті, де б ми не були, вдома або на роботі. Завдяки стратегії ми зменшуємо ймовірність появи ризиків. Виходить, стратегічний менеджмент-це набір правил для прийняття рішень, якими керуємося у своїй діяльності.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

І.В. Качмар, М.О. Мороко

Українська академія друкарства, Львів, Україна

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЗМІН ТА ЇХ ВЛИВ НА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Економічна криза, характерна останніми роками для промисловості України, а також для окремих її галузей та комплексів обумовлюється тим, що в цей період інститути та господарські механізми, необхідні для успішного функціонування ринкової економіки, ще не до кінця сформовані і, як наслідок, працюють неефективно. До переліку основних інституційних проблем підприємств промисловості належать: різке скорочення інвестиційної

активності внаслідок посилення невизначеності та активних бойових дій на сході країни, незахищеність та невизначеність прав власності після проведення приватизації, інфляція, криза неплатежів, слабкість фінансових інститутів, особливо ринку цінних паперів і довгострокового кредитування, криза в банківському секторі, стрімка девальвація національної валюти, корумпована правоохоронна і судова система та безліч інших не менш важливих інституційних чинників. За таких умов неминуча дезорганізація господарської діяльності підприємств і, як наслідок, спад виробництва. Тому, виникла нагальна потреба термінових і невідкладних реформ, які призначені перейти від індустріальної до постіндустріальної економіки.

В умовах невідворотних трансформаційних процесів матимуть змогу «вижити» та ефективно працювати підприємства тих галузей, які здатні генерувати знання, адекватно збирати та обробляти інформацію, миттєво реагувати на технологічні, соціальні та економічні інституційні зміни і, як наслідок, забезпечувати свій розвиток.

Ці проблеми характерні і для видавничо-поліграфічних підприємств. Вони значною мірою посилюються і мають більш вагомий вплив на підприємства діяльності внаслідок її специфічних особливостей. Видавничо-поліграфічна діяльність забезпечує інформаційний розвиток суспільства та формування громадської думки через продукування та розповсюдження друкованої інформації. Інформаційний продукт сприяє становленню та розвитку національної свідомості, освітньо-культурного рівня, активізації до вирішення завдань суспільного та господарського значення, соціального прогресу, розвитку правового суспільства та соціально відповідальної держави.

На основі узагальнення світового досвіду можна стверджувати, що ефективна структурна політика без необхідних інституційних перетворень є неможливою. Стратегія інституційної модернізації проведена спонтанно, не забезпечувала належного успіху в жодній країні, що розвивається. Позитивні трансформації та розвиток інститутів можливий лише в умовах структурної перебудови економіки та переходу до нового типу мислення.

Це знову підкреслює потребу не трансплантації окремих інститутів у функціонування видавничо-поліграфічних підприємств, яка не дасть результату без докорінної зміни всієї системи функціонування діяльності, а забезпечення структурної трансформації підприємств з поступовими інституційними перетвореннями у країні загалом. Окрім того, потрібно першочергово перебудувати стару систему управління видавничо-поліграфічними підприємствами, особливо державної власності. Водночас слід забезпечити розвиток тієї функції діяльності, якій за період незалежності приділялася

незначна увага – інформаційній, що призвело до вкрай важких політичних наслідків та негативного впливу на державну безпеку.

Насправді, структурна перебудова видавничо-поліграфічних підприємств, крім зазначених трансформацій, має передбачати і безліч інших, як специфічних для діяльності, так і загальних для промисловості та економіки загалом. Існує тісний кореляційний взаємозв'язок структурної політики держави і інституційних реформ. Визначено, що вони є складовими єдиної системи, яка призначена сформувати дієвий механізм структурної перебудови промисловості, видавничо-поліграфічних підприємств зокрема, та їх стале зростання.

На нашу думку, здійснення дієвої структурної політики в поєднанні з необхідними інституційними реформами, а також державне регулювання структурних перетворень на рівні діяльності (ліквідація неефективних державних підприємств, їх реструктуризація, фінансові вливання та створення на їх базі високотехнологічних компаній нового інформаційного типу, які насамперед були б призначені формувати інформаційну безпеку країни, впливати на подальший розвиток громадянського суспільства та забезпечити вільний розвиток, дерегуляцію функціонування приватних підприємств, на які покладено основну функцію із забезпечення споживачів видавничо-поліграфічною продукцією) є важливими і взаємопов'язаними елементами механізму структурних зрушень для видавничо-поліграфічних підприємств.

*Науковий керівник: І.Р. Безпалько, кандидат економічних наук,
доцент.*

К.В. Кикоть

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

М.В. Сідненко

*Кременчуцький інститут ВНЗ «Університет імені Альфреда
Нобеля»*

УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ТА РОЗРОБЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства важливим є питання посилення його товарної політики, адже в більшості випадків успіх підприємства визначається його здатністю вийти на ринок з набором товарів і послуг визначеної якості і асортименту, які мають сталий попит.

Необхідність розгляду питань формування товарної політики підприємства обумовлена різноманітністю заходів, пов'язаних з товаром: його розробки, створення, виробництва, продажу, сервісу,

реклами - як основних елементів в комерційній політиці і виробничій діяльності підприємства. Все це потребує розробки товарної стратегії, яка стає запорукою успішної та ефективної діяльності підприємства. Поняття «товарної стратегії» в сучасній літературі трактується ширше, ніж «товарна політика», оскільки «стратегія» є найбільш загальним планом функціонування фірми.

Товарна стратегія - стратегія підприємства з розвитку продуктів, розробці нових товарів, присвоєння марочних назв, забезпечення їх якості та конкурентоспроможності. Товарна стратегія допомагає підприємству зміцнити свої позиції серед конкурентів, так як дозволяє врахувати специфічні риси підприємства, його сильні і слабкі сторони, зовнішні можливості і загрози. Здійснення сучасної стратегії розвитку фірми вимагає точної оцінки результативності цієї стратегії в умовах, коли фінансові ресурси обмежені. Тому найбільше значення в даний час надається розробці оптимальної товарної стратегії фірми.

Товарна політика - звід законів, норм і правил суб'єкта маркетингу щодо товарів, які він представляє на ринку. Фірма, здійснюючи товарну політику, має на меті виробництво товарів, які найбільшою мірою задовольнятимуть споживача, і які він вважатиме найкращими з аналогічних, тобто товари, які будуть пріоритетними при виборі продукції на ринку. Завдання товарної політики - виключити, унеможливити впровадження і реалізацію програм, дій і кроків, які не ведуть до мети маркетингу, унеможливити постановку помилкових цілей різними співробітниками, підрозділами.

Товарна політика визначає незмінні закони, керуючись якими суб'єкт ринку буде діяти щодо товарів:

- розробляти і виводити принципово нові товари або групи товарів на ринок (інновація);
 - модернізувати товари, що вже знаходяться на ринку (варіація, прогресування, концентрична диверсифікація);
 - розширювати асортимент за рахунок нових товарів (горизонтальна диверсифікація);
 - виводити товари з виробничої програми (елімінація).
- Розвиток асортименту може бути здійснений за рахунок:
- диференціації товару, що представляє собою процес розробки ряду модифікацій, які роблять товар відмінним від товарів конкурентів;
 - диверсифікації - виду товарної стратегії, відповідно до якої підприємство розширює число продуктів, що виробляються.

Асортиментна політика - це сфера діяльності керівника та фахівців організації, що представляє собою сукупність принципів, стратегій і методик, які сприятимуть створенню оптимальної

структури асортименту, що відповідає потребам покупців і дозволяє підвищити ефективність діяльності організації торгівлі в цілому.

Основними напрямками в області формування асортименту є стабілізація, скорочення, оновлення, розширення, вдосконалення, гармонізація. На практиці ці напрямки доповнюють один одного і знаходяться в тісному взаємозв'язку. Оптимізація асортименту на сьогодні стає об'єктом стратегічного управління фірмою, що передбачає удосконалення процесів виробництва і збуту товарів, забезпечення їх прибутковості як найбільш важливих елементів управління і ефективного використання поточних можливостей фірми.

З точки зору менеджменту ефективна асортиментна політика повинна включати:

- встановлення реальних і очікуваних потреб в окремих товарах;
- визначення основних показників асортименту і проведення аналізу його раціональності;
- виявлення джерел товарних ресурсів для оптимізації асортименту;
- оцінку статків фірми для реалізації певних товарів;
- вибір основних напрямків формування асортименту і управління асортиментом в цілому.

Отже, формування товарної політики полягає в тому, щоб торгова організація своєчасно пропонувала певну сукупність товарів, які, відповідаючи в цілому її профілю, найповніше задовольняли вимогам покупців. Організації роздрібно́ї торгівлі повинні проводити товарну політику з урахуванням індивідуальних переваг. Знання особливостей поведінки різних груп споживачів, мотивація покупок є умовою правильного формування попиту, прийняття оптимальних рішень в товарній політиці.

*Науковий керівник: Ю.М. Заволока, кандидат економічних наук,
доцент.*

Д.Д. Коротецький

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЗНАЧЕННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

SWOT-аналіз забезпечує просту аналітичну структуру, яка дозволяє оцінювати бізнес з усіх боків. В SWOT-аналізі розглядаються внутрішні сильні і слабкі сторони компанії, а також зовнішні можливості і загрози.

Сильні і слабкі сторони компанії можуть бути пов'язані з її грошовим потоком, місцем розташування, товарними знаками,

культурою компанії або мережами розповсюдження. Його можливості і загрози можуть включати такі фактори, як ринкові тенденції, технологічні зміни, правила або демографія. Оцінюючи ці області, ви можете дізнатися, де у компанії може бути конкурентна перевага, і де вона повинна дуже постаратися, щоб утримати лідерські позиції.

Ви можете провести власний SWOT-аналіз, використовуючи внутрішні дані компанії або загальнодоступну інформацію. Щоб заощадити час і отримати вигоду від об'єктивної оцінки третьою стороною, ви також можете придбати SWOT-аналіз, складений компанією, що займається дослідженнями ринку. Більшість SWOT-аналізів мають обсяг до 45 сторінок, що робить їх швидким і доступним ресурсом для зайнятих консультантів, керівників і аналітиків.

Скануючи SWOT-аналіз, ви можете швидко зрозуміти найбільш важливі аспекти компанії та виявити фактори, що впливають на галузь в цілому. Крім того, SWOT-аналіз може допомогти вам:

- Краще зрозуміти ваших конкурентів, партнерів або клієнтів;
- Оцінити нові можливості партнерства;
- Оцінити компанію як потенційного продавця або постачальника;
- Бути в курсі бізнес-стратегії компанії, перспектив і нових розробок;
- Дізнатися про слабкості вашого конкурента.

Оскільки SWOT-аналіз дає вам коротке зведення інформації, він особливо корисний для розуміння нового клієнта або підготовки до консультації. Оцінивши сильні і слабкі сторони компанії, а також загальну ринкову середу, ви отримаєте більш глибоке розуміння потреб клієнта і того, як ви можете допомогти йому в досягненні стратегічних цілей.

SWOT-аналіз також може допомогти вам сфокусувати маркетингову діяльність компанії і прояснити її бренд-повідомлення. За допомогою цього типу аналізу ви можете розробити маркетингову стратегію, яка усуне слабкі сторони компанії та посилить її сильні сторони.

Як уже згадувалося вище, звіт SWOT також може бути корисний при аналізі конкуренції і розробці плану для поліпшення вашого стратегічної переваги. Зокрема, SWOT-аналіз може допомогти вам подолати підсвідомі загрози, які можуть у вас виникнути. Ви можете не визнавати всі слабкі сторони компанії, з якою ви пов'язані, і ви можете недооцінювати сильні сторони конкуренції. SWOT-аналіз дасть вам об'єктивну оцінку, яка допоможе вам розробити більш повний і реалістичний план дій.

Виходячи з вище сказаного можна сказати, що SWOT-аналіз дозволяє виявити сильні і слабкі сторони, можливості і загрози, з

якими стикається організація в ході своєї діяльності для досягнення своїх цілей що робить його цінним економічним інструментом.

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

В.М. Масленнікова

*Харківський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи», Харків, Україна*

ПРАКТИКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК КОНКУРЕНТНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

Стратегічне управління та його реалізація стали головним напрямком діяльності малих та середніх підприємств через його роль у формуванні економічного зростання. Хоча використання стратегічного управління має багато переваг, в Україні все ще існують організації, які не застосовують це у своїй практиці, оскільки вважають, що це корисно лише для великих організацій.

Малий та середній сектор все частіше визнається головним засобом економічного розвитку країни [1]. Це головне джерело зайнятості, отримання доходів, інновацій та технологічного прогресу [2]. Індивідуальна діяльність кожного підприємства визначає економічний розвиток всієї країни. Стабільні робочі місця створюють дохід, що, в свою чергу, знижує рівень бідності. Однак систематичних досліджень у цій галузі мало, насамперед через брак даних.

Стратегічний менеджмент можна визначити як виявлення мети організації, планів та дій щодо досягнення мети. Саме такий набір управлінських рішень та дій визначає довгострокову діяльність бізнес-підприємства.

Стратегічний менеджмент – це постійний процес оцінки та контролю за галузями, в яких бере участь компанія. Він оцінює конкурентів, встановлює цілі та стратегії для задоволення всіх існуючих та потенційних вимог, а потім регулярно переглядає кожну стратегію, щоб визначити, як вона була реалізована та чи принесла підприємству користь.

Було проведене дослідження за допомогою якого було встановлено вплив стратегічних практик управління на ефективність малих та середніх підприємств, а також наскільки організації прийняли різні стратегічні практики управління для досягнення конкурентної переваги. Також респондентам було запропоновано вказати, наскільки їх організації застосовували різні стратегічні практики управління для

досягнення конкурентної переваги. Аналіз проводився за допомогою анкетування. Респонденти були старшими менеджерами з 50 малих та середніх підприємств. Всього було розповсюджено 50 анкет, з яких 38 успішно заповнені та повернуті. Це становить 76% відповідей. Результати дослідження наведені нижче в таблиці 1.

Таблиця 1

Стратегічне управління та конкурентні переваги

	Дуже низький ступінь		Невеликий ступінь		Помірний ступінь		Значний ступінь		Дуже великий ступінь	
	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
Ринкова стратегія	-	-	-	-	7	18.4	15	39.5	16	42.1
Вдосконалення продуктів	-	-	1	2.6	4	10.5	14	36.8	19	50
Диференціація клієнтів	-	-	3	7.9	7	18.4	13	34.2	15	39.5
Ціноутворення на товар	-	-	-	-	2	5.3	10	26.3	26	68.4
Контроль витрат	-	-	2	5.3	5	13.2	13	34.2	18	47.4
Технологія	-	-	3	7.9	6	15.8	12	31.6	17	44.7
Якість продукту	-	-	2	5.3	5	13.2	9	23.7	22	57.9
Інновації товарів та послуг	3	7.9	7	18.4	9	23.7	10	26.3	9	23.7
Обслуговування клієнтів	1	2.6	3	7.9	6	15.8	17	44.7	11	28.9
Широка реклама	2	5.3	4	10.5	13	34.2	11	28.9	8	21.1

Як показано у таблиці 1, 81,6% респондентів впевнено погодились с тим, що ринкова стратегія важлива для досягнення конкурентної переваги. Крім того, 86,8% респондентів впевнено погодились з тим, що вони прийняли стратегію вдосконалення продуктів з метою досягнення конкурентної переваги. Щодо ціноутворення товарів, 94,7% респондентів впевнено погодились з тим, що їхня організація прийняла цю стратегію для досягнення конкурентної переваги. Більше того, 76,3% заявили, що їх організація значною мірою прийняла стратегію підвищення технологій.

Дослідження науковців показують, що стратегічний управління має позитивний зв'язок із конкурентною перевагою організацій[3]. Тому керівництву необхідно позитивно переосмислити використання стратегічного менеджменту та мати належні ресурси для його застосування на практиці, оскільки успіх бізнесу чи стратегії насамперед залежить від цінності, енергії та майстерності його топ-менеджерів та стратегічної реалізації в межах невизначеності та неоднозначності мінливого середовища. З метою підвищення ефективності праці слід проводити стратегічні навчання серед всіх працівників малих та середніх підприємств. Також керівництву повинно провести всебічне вивчення та прийняття стратегічного управління у всіх аспектах та сферах своєї діяльності, з метою синергії, реструктуризації, перепроєктування та перестановки своїх

операцій і, таким чином, підвищення конкурентоспроможності та результативності підприємства.

Список використаних джерел

1. Захаракіс А.Л., Нек Н.М., Кокс Л.В. (2016): Глобальний моніторинг підприємництва, Уелслі, Массачусетс: Бебсон коледжу.

2. Котей Б., Мередіт Г.Г. (2017): Зв'язок між особистими цінностями власника / менеджера, бізнес-стратегії та ефективність діяльності підприємств, Журнал управління малим бізнесом, 35 (2), с. 37–61.

3. Бантел, К. А., Джексон, С. Е. (2019). Вищий менеджмент та інновації в банківській справі: Чи має значення склад вищої управлінської команди. Стратегічний журнал управління, т.10, с. 107-124.

*Научний керівник: Н.В. Ізюмцева, кандидат економічних наук
доцент.*

Ю.М. Милованова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

М.В. Сідненко

*Кременчуцький інститут ВНЗ «Університет імені Альфреда
Нобеля»*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТЕХНІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНІЙ ОСНОВІ

Управління технічним розвитком виробництва є важливим напрямком удосконалення виробництва промислового підприємства, а управління розвитком технічного потенціалом є визначальним в досягненні підприємством провідних конкурентних переваг на ринку. На сучасному етапі особливе місце займають ті сфери діяльності, результативність яких залежить від стану технічного та інноваційного потенціалу. Сучасний стан інноваційних процесів в економіці країни знаходиться на низькому рівні. Про це свідчать невисокі показники рівня інноваційної активності промислових підприємств, обсягів витрат на технологічні інновації та їх результативність, недостатнє використання наукового потенціалу.

З метою усунення зазначених недоліків необхідно здійснити наступне:

- збільшити обсяги капітальних вкладень на реконструкцію і технічне переозброєння;
- оновлення основних виробничих фондів має бути спрямоване не тільки на збільшення їх обсягу, а, перш за все, на заміну

зношених. Застаріла техніка повинна вибувати після досягнення нею "граничного" терміну служби;

- оновлення виробничого апарату повинно відбуватися на новій технічній базі, без чого неможливо оновлення продукції, що випускається і забезпечення її конкурентоспроможності;

- підприємствам потрібні методичні матеріали для обґрунтування їх технічного розвитку на перспективу.

В цілому напрямок розвитку технічного потенціалу пов'язаний з вдосконаленням техніко-технологічної бази підприємства за рахунок технологічних нововведень з метою підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається, і в цілому конкурентоспроможності підприємства. Вибір напрямків і способів інтенсифікації виробничих (технологічних) процесів, що забезпечують усунення дисбалансів виробничих потужностей, залежить від методів аналізу технічного рівня виробництва, які дозволяють виявляти резерви інтенсифікації виробництва.

Виділяють наступні види інноваційної стратегії підприємства залежно від поставлених завдань:

1. Стратегія наступу. Завдання цієї стратегії - концентрація зусиль на вузькому напрямку створення, виготовлення і випуску одного, найбільш ефективного товару. Такий товар повинен володіти більш високим споживчим попитом і надійністю в порівнянні з аналогічними показниками продукції підприємств-конкурентів. Його можуть виробляти великі компанії, здатні фінансувати нові проекти і оплачувати роботу висококваліфікованих фахівців.

2. Оборонна стратегія. Таку стратегію зазвичай вибирають фірми, які міцно стоять на ногах і стабільно функціонують на ринку. Технологічні процеси виробництва у них добре відпрацьовані, а працівники - справжні професіонали своєї справи. Підприємство виготовляє товари з бездоганною репутацією, успішно утримує лідерство на ринку. Головна мета оборонної стратегії - зберегти свої ринкові позиції і не прагнути до переваги над конкурентами.

3. Стратегія проміжного впровадження. Компанії, які віддали перевагу такій стратегії, освоюють вільні ринкові сегменти. Вони досліджують ринок, аналізують конкурентів і виявляють незайняті ніші. Після чого підприємства заповнюють такі ніші своїми товарами, знаючи, що конкурентна боротьба їм не загрожує.

4. Стратегія поглинання. В основі цієї стратегії лежать такі методи ведення бізнесу, при яких підприємство застосовує і свої науково-технічні розробки, і викупує права на інноваційні розробки інших компаній. Найчастіше підприємства мають в своїх запасах інноваційні розробки, що вимагають серйозних інвестицій і праці більш компетентних працівників. В результаті виходить, що ці

розробки не вкладаються в раніше обрану стратегічну схему. Такі розробки можна перепродати іншим зацікавленим підприємствам.

5. Стратегія імітації. Її зміст - копіювання продукції конкурента, доповнення власними розробками і наступне її виведення на ринок. Якщо все зробити грамотно, то подібний товар може перевершити оригінальний продукт.

6. Піратська стратегія. Досить незвичайна стратегія, здатна досягати максимального ефекту на етапі становлення підприємства. Зміст піратської стратегії в тому, що компанія з відповідним технічним потенціалом запозичує розробку підприємства-конкурента і випускає її на ринок без зміни брендівих характеристик. Такий товар принесе успіх підприємству, якщо дорівнює або перевищує продукт-оригінал по своїх властивостях.

Оцінка і відбір інноваційної стратегії можуть базуватися на різних методиках і орієнтуватися на різні критерії: нормативні, фінансово-економічні, забезпеченості ресурсами, відповідності факторів успіху, стратегічні. Вибір методики оцінки і критеріїв визначається специфікою нововведення, економічним і фінансовим станом підприємства, особливістю галузі і рядом інших факторів.

*Науковий керівник: Ю.М. Заволока, кандидат економічних наук,
доцент.*

А.К. Миршавка

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА РАХУНОК РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Однією з важливіших цілей регулювання інвестиційної діяльності в перехідній економіці є питання децентралізації регулювання та розвитку територій, разом з тим, складним у реалізації. Досягнення таких цілей можливе через надання більших політичних важелів місцевим органам виконавчої влади та розвитку спеціальних територій, наприклад, спеціальних економічних зон (СЕЗ) або територій пріоритетного розвитку (ТТР). Ще від 1 червня 1995 року це було визначено за пріоритет. Так, в Концепції зазначено, що «здійснюючи децентралізацію управління економікою, розширюючи повноваження регіонів, держава значною мірою знімає із себе функції забезпечення інвестиціями та передає їх суб'єктам господарювання», що цілком відповідає логіці розвитку перехідної економіки. В багатьох країнах завдяки децентралізації регулювання

та розвитку інвестиційних процесів на рівні окремих територій та регіонів країни вдається вирішити складні питання соціально-економічного розвитку, слаборозвинених територій та галузей, контролювати екологічні проблеми тощо. Понад 20-ти річний досвід діяльності СЕЗ в Польщі дозволив залучити в економіку понад 100 млрд злотих, забезпечити близько 300 тис. робочих місць. Як відзначають науковці, 100 нових робочих місць, створених в СЕЗ Польщі, генерує, залежно від галузі, 50–100 нових робочих місць на прилеглих територіях. Досвід Польщі є показовим, не тільки за кількісними показниками, але й за якісними, такими як диверсифікація за країнами надходження, галузевого та регіонального розміщення інвестиційних ресурсів тощо, є результатом ефективної регуляторної політики. Важливим інструментом залучення інвестицій є СЕЗ, які в Польщі створені згідно із розпорядження уряду, який визначає обсяг державних стимулів, призначених для підприємців, що здійснюють свою діяльність на цих територіях. В даний час в Польщі існує 14 СЕЗ, в межах яких надаються інвестиційні пільги. Отримання пільг в межах СЕЗ передбачає інвестицій у формування нового бізнесу, диверсифікацію виробництва або придбання існуючого бізнесу, який знаходиться в стадії ліквідації або закрити, пільги у розвиток R&D, малого та середнього підприємництва (МСП) та слаборозвинених територій. Оскільки передумовами успішного функціонування СЕЗ є політична стабільність, інвестиційні гарантії, якість інфраструктури, кваліфікація робочої сили та спрощення адміністративних процедур, саме на ці фактори в Україні і необхідно спиратись при регулюванні СЕЗ. Звісно, основоположним є нормативно-правовий супровід та координація діяльності, який, на думку багатьох дослідників є «слабким місцем» розвитку СЕЗ в Україні, відтак, потребує вдосконалення та постійного розвитку. Незважаючи на деталізований опис органів управління та державного регулювання, з визначенням конкретних функцій, СЕЗ потребують також залучення елементів корпоративного управління, як це робилось в країнах ЦСЄ. Враховуючи особливості розвитку регіонів України, важливо заохочувати розвиток МСП за умов пільгових податкових режимів в межах СЕЗ в регіонах із великими обсягами надходження приватних трансфертів; відносно вищими пільгами в слаборозвинених регіонах, як це здійснюється в Польщі. Цей напрям досліджень заслуговує окремої уваги як з боку науковців, так і урядовців, однак в жодній мірі не викликає сумнівів щодо економічної Секція 2. Економіка та управління національним господарством 58 доцільності, оскільки потенційно вирішує вже «традиційну» проблему негативних наслідків трудової міграції в Україні (зокрема, в західних областях

України). Зокрема, понад 2,8 млрд дол. США у 2014-му році, які «осідають» на споживчому ринку, збільшуючи попит на імпорتنу продукцію. Однак, враховуючи результати дослідження фінансових надходжень мігрантів, з яких 22 % виявили зацікавленість в інвестуванні в місцеві інфраструктурні проекти, особливо довгострокові трудові мігранти у країнах ЄС, робота у цьому напрямі є вкрай своєчасною. Таким чином, активізація інвестиційного процесу завдяки СЕЗ та ТПР вимагає: - забезпечення стабільного адміністративного та правового супроводу діяльності СЕЗ та ТПР; - зменшення тотального державного контролю, з передачею повноважень з нагляду місцевим (регіональним) органам влади, натомість, покращення якості послуг державних органів для інвесторів; - правового диференціювання кожної СЕЗ та ТПР з метою врахування усіх особливостей розвитку регіону та суб'єктів економічного розвитку; - здійснення боротьби з корупцією та тінговою економічною діяльністю на територіях СЕЗ і ТПР та запобігання зловживань перевагами СЕЗ з боку клановоолігархічних груп; - оптимізації діяльності СЕЗ та ТПР у інфраструктурному, транспортному, науковотехнологічному, фінансовому, трудоворесурсному напрямах як чинників довгострокового капіталовкладення; - рівномірного розподілу капіталовкладень задля уникнення розриву у економічному розвитку регіонів через запровадження диференціального підходу надання пільг; - переходу на інноваційний рівень розвитку СЕЗ та ТПР (розвиток технопарків, науково-технологічних кластерів, бізнес-інкубаторів тощо); - постійного моніторингу діяльності СЕЗ та ТПР з метою аналізу ефективності роботи, а не здійснення адміністративного тиску на підприємства СЕЗ та ТПР; - активізації нових форм залучення капіталів для розвитку МСП в регіонах із великими обсягами надходження приватних трансфертів; - враховуючи вступ в дію угоди про асоціацію Україна-ЄС, долучити доцільність використання СЕЗ як важливої площини для реалізації інвестиційного потенціалу не тільки закордонних, але й вітчизняних інвесторів. Таким чином, враховуючи потенціал вітчизняної економіки, а саме, кадровий, інфраструктурний, географічний, ресурсний тощо, розвиток СЕЗ та ТПР є дуже перспективним напрямом розвитку вітчизняної економіки, можливістю залучення конструктивного капіталу у реальний сектор економіки, створення нових робочих місць та модернізації вітчизняного господарства.

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

ХАРАКТЕРИСТИКА КОНКУРЕНЦІЇ У СФЕРІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

В сучасних умовах поступального розвитку ринкової економіки, коли основоположною задачею соціально-економічного розвитку суспільства є забезпечення конкурентоспроможності національної економіки загалом и кожного підприємства окремо, визначення ролі конкуренції в таких реаліях є однією з найважливіших задач.

Конкуренція, як системо утворююча складова ринкової економіки, виступає регулятором загальноекономічних відносин в суспільстві, яка забезпечує баланс між індивідуальними інтересами підприємств та споживачів.

М. Портер, досліджуючи конкуренцію та стратегію компаній, небезпідставно зазначав, що у всьому світі за останні десять років спостерігається підсилення конкуренції. В нинішніх умовах жодна держава, чи підприємство не можуть ігнорувати об'єктивну необхідність конкуренції. І дійсно, при покроковому переході від планової до ринкової економіки конкуренція є однією із найнеобхідніших умов для ефективного розвитку останньої.

А.Ю. Юданов відмічав, що конкуренція являється дуже тонким та еластичним механізмом регулювання загально державних економічних відносин. Перше проявляється в тому, що від зменшення попиту на товар або послугу фірми страждають в різній мірі. Найбільші проблеми виникають у не ефективних підприємств, та тих що виробляють недоброякісну продукцію. Більш сильні фірми, в той же час, можуть піднятися на новий рівень отримання прибутку, так як під їх контроль переходять ті сегменти ринку, які раніше належали їх конкурентам. Гнучкість механізму конкуренції проявляється в його блискавичній реакції на будь які зміни економічного оточення.

Для більш повного визначення ролі конкуренції в розвитку підприємств, доцільно охарактеризувати її функції. Як відомо, функції являють собою основні напрямки діяльності, в яких виявляється сутність і призначення того чи іншого об'єкта або процесу. Відносно розвитку підприємств, слід зазначити, що конкуренція є таким регулятором, який забезпечує динамізм його взаємодії із зовнішнім середовищем його функціонування. Функції ж конкуренції показують її вплив на процеси, що відбуваються в такому середовищі.

Основними функціями конкуренції є:

- формування ринкової вартості товару;

- вирівнювання вартостей і цін товарів однієї галузі;
- стимулювання економічного розвитку кожного конкретного підприємства та національної економіки в цілому.

Важливою функцією конкуренції також є регулююча функція. Сутність якої полягає в тому, що конкуренція впливає на обсяги виробництва товарів або надання послуг для досягнення їх оптимальної відповідності обсягам споживання.

Також розрізняють такі функції конкуренції як контролююча, генеруюча, захисна і ряд інших.

Контролююча функція конкуренції полягає в тому, що вона виступає найбільш дієвим способом економічного контролю (в той же час такою, що не «коштує» суспільству особливих витрат). Такий контроль примушує підприємців знижувати витрати на виробництво і ціни, покращувати якість своїх товарів, робіт або послуг.

Сутність генеруючої функції конкуренції в тому, що вона мотивує високоефективне господарювання на основі інновацій, розвиває ринкові відносини між підприємствами.

Захисна функція конкуренції передбачає її вплив на ринкові відносини, та перешкоджає зловживанню монопольним становищем на ринку підприємствами, які займають такий стан.

Ми вважаємо, що, хоча цей перелік функцій конкуренції є досить змістовним, більшою мірою вищеназвані функції охоплюють загальнодержавні територіальні межі функціонування конкуренції. Разом з тим, на нашу думку, конкуренція відіграє значну роль і на рівні конкурентного середовища підприємства. Вважаємо за необхідне виділити таку функцію конкуренції, як пристосовницька, яка полягає в адаптації підприємств до умов, що існують в його конкурентному оточенні. Таке пристосування спонукає підприємства застосовувати стратегію розширення сфер господарювання на відміну від простого економічного виживання.

Розвитку конкурентного середовища і пристосування підприємств до її умов вимагає і сучасний стан роздрібної торгівлі в Україні. Значення стабільного розвитку цієї галузі в тому, що вона є підтвердженням становлення конкурентоспроможності всієї економіки в цілому. Якщо розглядати великі корпорації які зайняли своє місце в цій сфері, то можна зробити висновки про стан конкуренції та її місце у всій галузі.

Для прикладу охарактеризуємо сучасну сферу роздрібної торгівлі як таку, що переживає не найкращі часи. Обумовлено це тим, що протягом досить довгого часу вона перебуває під адміністративним регулюванням. Безумовно, соціальна роль даної сфери, її значення в житті людини вимагають державного регулювання ціноутворення та впливу контролюючих органів на добросовісність конкурентних

методів. Разом з тим, таке адміністративне втручання негативно впливає на економічний розвиток самих підприємств, що відображається навіть на загальмованість розвитку великих корпорацій. Так, за останній час на таких підприємствах не відбувалося суттєвого техніко-технологічного розвитку, практично не впроваджувалися інновації, для прикладу можна привести каси самообслуговування, що досить популярні в Європейських гігантах галузі.

Сучасній сфері роздрібної торгівлі України притаманні: відсутність власного виробництва товарів, погіршення структури обслуговування за рахунок збільшення темпів розвитку, необхідність розпилення досвідченого персоналу між новими філіями. У нинішніх умовах, коли спостерігається постійне зростання вартості енергоносіїв, заробітної плати, орендної плати та інших складових собівартості послуг та ціноутворення, компанії змушені здійснювати такі непопулярні заходи як:

- 1) компенсація збитків підприємства збільшенням обсягів послуг, що надаються, в збиток якості цих послуг, та надання послуг, що є не профільними;

- 2) економія за рахунок зменшення кількості досвідченого персоналу;

- 3) відмова від надання не рентабельних послуг, та реалізації продукції, що є затребуваною для малих соціальних груп населення (діабетики, люди з інвалідністю, новонароджені тощо).

Таким чином, в сучасних умовах розвитку роздрібної торгівлі в більшій мірі переважають адміністративні методи, а не ринкові. Що привело до ряду негативних моментів: зниження обсягів надання послуг, «тінізації» закупівель та продажів (як наприклад створення декількох фіктивних приватних підприємства через які проводяться продажі, задля зменшення податків), та в цілому непривабливості усієї галузі для інвесторів, в результаті чого галузь залишається на одинці з собою, і як наслідок корпорації, що вже зайняли своє місце в ній, не дають можливості для розвитку малого та середнього бізнесу.

Таким чином, можна стверджувати, що роль конкуренції в розвитку підприємств полягає в тому, то вона виступає механізмом, за допомогою якого ринок координує їх діяльність. Конкуренція виступає визначальним фактором стабільного соціально-економічного розвитку. Механізм конкуренції змушує підприємства виробляти якіснішу продукцію і реалізовувати її за нижчими цінами в порівнянні з конкурентами.

*Науковий керівник: В.С. Момот, доктор економічних наук,
професор.*

СУЧАСНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Більшість людей асоціює термін «якість» лише з певною характеристикою товару, послуги чи процесу, проте якість – це сукупність характеристик об'єкта, які повинні задовольнити встановлені та передбачені потреби [4, с. 14].

Під управлінням якістю розуміють скоординовану діяльність організації, яка охоплює розробку політики та цілей у сфері якості, а також планування, забезпечення та поліпшення контролю за якістю [2, с. 130].

Система якості – це сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управлінням якості [4, с. 24].

У сучасному світі поняття «управління якістю» асоціюється з двома відомими системами якості – тотальним управлінням якістю (Total Quality Management та стандартами системи якості ISO серії 9000.

Total Quality Management (TQM) – це концепція, яка передбачає цілеспрямоване та добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності підприємства за участю співробітників усіх рівнів та раціональне використання технічного потенціалу підприємства.

Мета системи полягає в постійному підвищенні ступеню задоволення споживачів при постійному зниженні реальних витрат, а також досягнення довгострокового успіху за допомогою максимального задоволення запитів споживачів, співробітників та суспільства [1, с. 67; 3, с. 48; 4, с. 125].

Міжнародна система стандартизації (ISO) – це уніфікований механізм оцінки якості виробництва та управління, який сприяє прогресу бізнесу та споживчого сектора в цілому.

Стандарти ISO серії 9000 у наш час є найбільш популярними, адже можуть бути використані на будь-якому підприємстві незалежно від галузі виробництва.

Головна їх ціль полягає в забезпеченні якості продукції відповідно до вимог замовника [4, с. 49].

Ще однією можливістю атестувати роботу підприємств є участь у різноманітних конкурсах національного чи міжнародного рівнів, в яких оцінюються зусилля та досягнення у сфері забезпечення та покращення якості. Наразі найбільш визнаними вважаються наступні світові премії:

1. Премія (Приз) Демінга (Deming Prize) заснована у 1951 році японським союзом вчених та інженерів в знак подяки

американському вченому Демінгу за розвиток ідей якості в Японії. Вона є першою й досі однією з найпрестижніших нагород в області якості, яка розповсюджує філософію TQM. Премією Демінга нагороджують компанії, які досягли найбільших успіхів у якості, прагнненні до безперервного вдосконалення та поширення управління якістю на постачальників компанії. Претенденти оцінюються за 48 показниками, об'єднаних у 6 груп: політика та цілі, організація та адміністрування, освіта та поширення знань, виконання, результати, подальші плани. Для отримання премії необхідно набрати не менше 70 балів, а максимально – 100 балів [6]. Більш ніж за 50 років її існування серед лауреатів можна зустріти майже всі провідні компанії Японії: Nippon Electric Co., Kawasaki Steel, Fuji Photo Film Ltd., Nissan Motor Co., Toyota Limited та Fuji Xerox Co. [7].

2. Національна нагорода за якість імені Малкольма Болдріджа (США) була започаткована у 1987 році для захисту американських компаній від тиску конкурентів та подолання економічного спаду 1980-х років XX століття. Для отримання нагороди претенденти повинні бути сфокусовані на задоволенні клієнтів, мати успіхи в бізнесі, бути конкурентоспроможними, збільшувати обсяги продажу та прибутковості, а також відповідати вимогам міжнародних стандартів ISO серії 9000 [8]. Аналіз претендентів проводиться за 1000-бальною системою та 24 показниками, які згруповано у 7 критеріїв: керівництво, інформація та аналіз, стратегія планування якості, людські ресурси, впевненість у якості товарів і послуг, результати якості, фокус на споживача і задоволення його потреб та побажань. Премію Болдріджа отримували Xerox, Motorola, Boeing, IBM, Cadillac Motor, Fed Ex [9].

3. Найпрестижнішою європейською нагородою за досягнення і переваги в бізнесі є Європейська нагорода за якість, яка присуджується з 1992 року. Конкурс проводиться окремо для малих та середніх підприємств, великих підприємств та організацій громадського сектору [4, с. 114]. Діяльність підприємств оцінюється за 2 групами критеріїв: «можливості» – як організація досягає результатів та «результати» – що було досягнуто [5, с. 120]. Серед лауреатів цієї премії є такі всесвітньо відомі компанії як Nokia, BMW та Bosch.

Отже, поняття «якість» означає не лише якість продукції, а і якість роботи, послуги, інформації, процесу, підрозділу, якість співробітників, якість системи, компанії, якість цілей та багато інших складових.

Концепція TQT призначена лише для внутрішньої потреби виробника та орієнтована на подальше підвищення якості продукції. Стандарти ISO призначені для регулювання взаємовідносин між виробником та споживачем та спрямовані на зниження ймовірності зробити щось неправильно.

Література

1. Дудко, П. М. Вплив тотального управління якістю (TQM) на бізнес-процеси / П. М. Дудко // Формування ринкових відносин в Україні : Збірник наукових праць. – 2016. – № 12. – С.С.66-69
2. Іващенко, О.В. та інш. Складові управління якістю продукції / О. В. Іващенко // Держава та регіони: Серія : Економіка та підприємництво. – 2007. – № 1. – С.С. 130-132.
3. Сіднева, Ж. К. Актуальні питання створення систем управління якістю на підприємствах / Ж. К. Сіднева // Формування ринкових відносин в Україні : Зб. наук. праць / Наук.-досл. екон. ін-т; Наук. ред. І. Г. Манцуров. – К. : НДЕІ, 2010. – № 10 (113). – С.108-111.
4. Фомичев С. К. и др. Основы управления качеством: Учеб. пособие / С. К. Фомичев, А. А. Старостина, Н. И. Скрябина. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2002. – 192 с.: ил. – Библиогр.: с. 186-189.
5. Юрасова, М. В. Современные подходы к управлению качеством / М. В. Юрасова // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология : Научный журнал / Социологический факультет МГУ. – 2011. – 1. – С.112-125.
6. Премия Деминга [электронный ресурс]. – режим доступа: <http://mldl.lcg.tpu.ru/mod/book/view.php?id=1742&chapterid=754>, свободный.
7. Премия Деминга Премия Деминга [электронный ресурс]. – режим доступа: https://studopedia.su/10_119532_premiya-deminga.html, свободный.
8. Міжнародні премії якості [електронний ресурс]. – режим доступу : <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/1457/mizhnarodni-premii-yakosti>, вільний.
9. Національна премія США за якістю імені М. Болдріджа [електронний ресурс]. – режим доступу : <http://um.co.ua/10/10-16/10-167359.html>, вільний.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

О.М. Мукомела

*Державний університет інфраструктури та технологій, Київ,
Україна*

УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ КОМПАНІЇ

Теоретики менеджменту вважають, що будь-який бізнес є передбачуваним стосовно свого розвитку, і пропонують нам чіткий план управління компанією на різних стадіях життєвого циклу

підприємства. Знаючи стадію, на якій в даний момент знаходиться бізнес, керівник може підібрати правильний метод управління компанією, врахувати всі необхідні ризики і прийняти правильні рішення, які дозволяють ефективно конкурувати в галузі. У 1950 році Кеннет Боулдинг (Kenneth Boulding) вперше запропонував поняття «життєвий цикл підприємства» [1]. З цього часу всі теоретичні школи менеджменту, маркетингу, соціології, психології, державного управління почали бурхливо обговорювати і розвивати цю теорію. Класична, найпростіша модель життєвого циклу організації включає всього 5 стадій: впровадження, зростання, зрілість, падіння і оновлення. Кожна стадія розвитку компанії має свої особливості, можливості і ризики, а значить і оптимальний варіант управління. Кожна фаза життєвого циклу організації вимагає певної організаційної структури та інструментів управління [2]. Розглянемо кожен період розвитку життєвого циклу організації докладніше.

1. На етапі старту всі компанії мають дуже просту організаційну структуру з централізованою владою, де всі рішення приймає засновник бізнесу. Основні завдання компанії - визначити свої ключові компетенції та створити продукт, який впишеться в ринок. Компанія відчуває нестачу в кадрах, тому її співробітники часто виконують кілька функцій одночасно, а керівник також активно бере участь в процесі розробки і створення продукту. Коли продукт компанії стає успішним і може забезпечувати стабільний потік прибутку, компанія росте, з'являються нові відділи, процеси всередині компанії ускладнюються, що вимагає більш складних і формалізованих методів управління.

2. На стадії зростання компанія збільшує асортимент своїх продуктів, починаючи виходити з ніші і захоплювати нові сегменти і ринки. На даній стадії компанія досягає рівня прибутку, який дозволяє обійтися без зовнішнього фінансування. Всі процеси в компанії починають приймати формалізований вигляд. А напрацьована база клієнтів починає впливати на стратегію компанії і на розвиток асортименту. Компанія прагне вирости там, де вона досягла певних успіхів. Може виникнути криза автономії, викликана небажанням керівника делегувати свої обов'язки, що призводить до гальмування розвитку і уповільнення процесів - компанія перестає працювати на піку своєї ефективності. Стадія зростання добігає кінця, коли темпи зростання продажів сповільнюються.

3. На етапі зрілості організації рівень продажів стабілізується, зростання сповільнюється. Така ситуація викликана високим рівнем конкуренції і насичення ринку. Делегування влади зменшується, з'являється консерватизм в прийнятті рішень і бюрократизується структура компанії. Впроваджені процеси контролю і координації

процесів створюють певну тяганину, сповільнюється процес прийняття рішень. Поки прибуток компанії стабільний, вона не робить ніяких рішень відносно зміни свого курсу. Інноваційний потенціал компанії знижується, а всі інноваційні проекти і рішення не отримують необхідну підтримки і значимого фінансування.

4. На стадії спаду компанія втрачає конкурентоспроможність, продажі і прибуток її знижуються. Відсутність інновацій знижує рентабельність компанії. Всі рішення стають дуже консервативними. Компанія відмовляється від будь-яких інновацій і навіть не йде на мінімальний ризик. Компанія переходить в режим жорсткої економії і скорочення витрат, може почати виходити з галузі або переходити до стадії відродження.

5. «Відродження». Даний етап розвитку організації відбувається тоді, коли компанія розуміє, що втрачає свою конкурентоспроможність. Якщо у компанії є сили і можливості, вона починає боротися за своєю існування і переходить до стратегії диверсифікації бізнесу, розвитку інновацій і нових придбань. Компанія вже не імітує інновації конкурентів, а сама починає інвестувати в створення абсолютних інноваційних рішень. Часто керівництво компанії повністю оновлюється і створюються проектні групи для швидкої модернізації внутрішніх процесів. Прийняття рішень прискорюється, бюрократизація знижується. Компанія фокусується на розробці нових продуктів і підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Розуміння того на якій стадії життєвого циклу знаходиться компанія дозволить прийняти правильні управлінські рішення.

Список використаних джерел

1. Коваленко О. В. Концепція життєвого циклу підприємства та кризові фактори : [Електронний ресурс] / О. В Коваленко // Бізнес-навігатор. – 2010. – № 1. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Biznes/2010_1/2010/01/100104.pdf

2. Гонитва за Розквітом. Максимізуйте успіх компанії за методологією Адізеса / Іцхак Калдерон Адізес ; пер. з англ. Н.Борис — Дніпро: Моноліт, 2018. — 288 с.

*Науковий керівник: В.П. Власова, кандидат економічних наук,
доцент.*

Л.В. Нестеренко

Запорізький національний університет, Запоріжжя, Україна

СУЧАСНІ НОВОВВЕДЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Одним з найважливіших пріоритетів політики держави на всіх етапах економічного розвитку є забезпечення високопродуктивної праці, яка ставить перед собою за ціль досягнення максимально-

корисного результату за мінімальний час при мінімально витрачених ресурсах. Поняття праця має як фізичну так і інтелектуальну форму, однак її існування в обох формах неможливе без постійної модернізації робочих місць, підвищення їх ефективності, конкурентоспроможності та капіталоозброєності [2,с.116].

Радикальні нововведення мають базуватися на процесному підході, який використовує бенчмаркінг, аналіз витрат, створення нових процесів тощо. Радикальні нововведення включають наступні проекти :

1. «Корпоративний університет» є добре продуманою системою навчання співробітників підприємства, де всі традиційні методи бізнес-тренінгів використовуються для досягнення цілей підприємства. Окрім безпосередньої освіти працівників, серед основних завдань корпоративного університету є синтез досвіду та знань, зібраних підприємством [1,с.143];

2. «Кар'єрний портал» – онлайн-ресурс, який є професійним співтовариством, інтегрованим у соціальні мережі (блоги, блоки даних можуть бути створені для різних груп користувачів);

3. «Віртуальна школа» – корпоративний портал, за допомогою якого кожен онлайн-працівник може узгодити дослідження експертних конференцій участі у ділових іграх, пов'язаних із дистанційним навчанням;

4. Співробітник «соціальної картки» – негрошова мотиваційна програма, в якій кожен працівник створює бюджет віртуального рахунку соціального підприємства, він являє собою взаємозв'язок фондів, вартість яких залежить від класу офіс-працівника та його досягнень в цілому.

5. Інноваційні зміни в організації залучення персоналу та формування з ним трудових відносин – сьогодні проведення віртуальних інтерв'ю не розглядаються як крайня міра, а скоріше як стратегічний вибір роботодавця, оскільки такі платформи не тільки дешевші за традиційний контакт особи з особою, але і дозволяють зекономити час учасників та є психологічно легшими для сприйняття і здійснення з боку потенційного кандидата.

6. Інноваційним методом формування трудових відносин і визначення реальних функцій співробітника в організації може стати надання можливості працівникам мати «портфель кар'єри», який повинен передбачати зміну ролей та функціональних обов'язків працівника під впливом організаційних змін. Результатом цього може стати акцент особи на своїх сильних сторонах (підприємницькі здібності, знання іноземних мов чи інформаційних технологій і т.д.) і умотивованості до постійного розвитку як можливості примноження продуктивності індивідуальної діяльності [3,с.143-148].

Загалом, інноваційні методи управління персоналом повинні базуватися на трьох принципах: незалежність, рішучість та професіоналізм. Такий підхід забезпечує побудову якісно нових відносин між лідером та його підлеглими.

Ефективне управління є одним з найактуальніших завдань вітчизняних підприємств. У процесі формування цього процесу беруть участь багато факторів, найважливішим з яких є ефективне управління персоналом. У той же час слід враховувати такі наявні якості персоналу як: компетентність, знання, навички, мотивація, дисципліна, вміння мислити, можливість вирішувати різні питання з позитивним ставленням до інновацій – від володіння такими навичками, залежить успіх успіху діяльності підприємства [3,с.143-148].

Дослідження існуючої системи управління персоналом, що пов'язана з ймовірністю впровадження нововведень у кадрове забезпечення, дозволяє сформулювати головну мету інноваційної системи управління персоналом – забезпечувати підприємства працівниками, які б постійно втілювали та генерували у своїй діяльності інноваційні ідеї щодо професійного та соціального розвитку.

Список використаних джерел

1. Костюк О. Д. Інноваційні інструменти управління персоналом. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. Полтава: ПДАА, 2013. Вип. 1 (6). Т. 1. С. 143–147

2. Куліков Г. Т. Активізація процесу створення нових робочих місць у сучасних умовах. *Економічний вісник університету*. 2013. Вип. 21(1). С. 116-123.

3. Лизанець А.Г., Пугачевська К.Й. Інноваційні підходи до здійснення функцій управління персоналом підприємства. *Економіка та управління підприємством*. Мукачів, 2017. № 7. – С. 143–148. – URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/26.pdf (дата звернення: 10.11.2019).

Науковий керівник: В.О. Герасимова, кандидат економічних наук.

О.О. Пінкін

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО РЕСУРСУ – ВЕКТОР СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний стан економіки свідчить про те, що ряд суб'єктів господарювання змушені терміново здійснювати пошук нових шляхів розвитку і вдосконаленні своєї діяльності. Для забезпечення

конкурентних переваг перед керівництвом підприємств постає завдання грамотної реалізації організаційно-економічної політики, націленої на покращення діяльності усіх елементів системи підприємства. Іншими словами, на сьогоднішній день існує необхідність раціонального управління основними ресурсами підприємства в усіх векторах господарювання - виробничому, фінансовому і трудовому.

Будь-яка господарська діяльність підприємства пов'язана з трудовими ресурсами, які працюють на відповідному підприємстві. Слід зазначити, що витратна складова, яка спрямована на трудові ресурси – це значна частка собівартості продукції підприємства. Саме тому підвищення ефективності використання трудових ресурсів – один із основних векторів стратегічного розвитку підприємства.

Раціональне та відповідальне використання трудових ресурсів на підприємстві істотно впливає на результативність процесу виробництва і показники якості продукції, що виробляється. Рівень забезпеченості трудовими ресурсами, ефективність їх використання необхідно постійно аналізувати та своєчасно вносити відповідні корегувальні дії.

Крім того, обов'язковим, є проведення економічного аналізу показників ефективності використання трудових ресурсів, які необхідні для побудови стратегічного розвитку підприємства, системи контролю виконання поставлених завдань та оцінки результатів їх реалізації.

Методика економічного аналізу ефективності використання трудових ресурсів, на наш погляд, реалізується наступними послідовними етапами:

1. Виокремлення та групування комплексу показників для визначення стану та рівня ефективності використання трудових ресурсів з урахуванням фактору часу.

2. Побудова шкали оцінювання показників та розрахунок динаміки їх поведінки у порівнянні з аналогічними минулими періодами.

3. Встановлення причин змін показників та факторів, під впливом яких показники використання трудових ресурсів зазнали змін.

4. Діагностика факторів впливу на трудові ресурси окремо та в сукупності з метою виявлення можливих позитивних та негативних наслідків їх в перспективі.

5. Виявлення ступеня впливу розглянутих показників на якісну та кількісну складову продукції підприємства.

6. Розробка комплексу рекомендацій щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Разом з тим, керівник підприємства, в процесі прийняття

управлінського рішення, повинен спрямувати зусилля на вивчення результатів економічного аналізу, показників ефективності використання трудових ресурсів. Необхідно особливу увагу звернути на розбіжності між існуючим і бажаним станом діяльності трудових ресурсів підприємства, що має стати базою для розробки програми конкретних дій, спрямованих на усунення даних невідповідностей. Як результат даного процесу – вироблення векторів стратегічного управління ефективністю діяльності трудових ресурсів підприємства, що є особливо важливо для досягнення підприємством перспективного розвитку в умовах високого ступеня непередбачуваності.

Управлінські рішення, які приймаються на підставі результатів аналізу показників ефективності діяльності трудових ресурсів, повинні бути націлені на визначення мети розвитку і вдосконалення процесу управління трудовими ресурсами, а також вивільнення фінансових ресурсів, які будуть спрямовані на досягнення поставлених цілей.

Стратегія розвитку трудових ресурсів, прийнята на базі даного економічного аналізу, повинна бути узгоджена з глобальною (головною) стратегією суб'єкту господарювання.

Таким чином, ефективність використання трудових ресурсів є базисом отримання позитивних змін у необоротних активах, стані матеріальних і грошових ресурсів підприємства, що дозволяє більш ефективно досягати стратегічних цілей фінансової та виробничої системи.

Крім того, від ґрунтовного та своєчасного застосування отриманих даних в процесі економічного аналізу ефективності використання трудових ресурсів безпосередньо залежить результативність фінансових, матеріальних, інформаційних, інтелектуальних та інших ресурсів підприємства, які визначають його фінансову стійкість та стабільність.

*Науковий керівник: В.С. Татарінов, кандидат технічних наук,
доцент.*

К.П. Пойда

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

Механізм управління розвитком підприємства реалізує концепцію комплексного і безперервного управління підприємством. При цьому підприємство використовує профілактичні заходи управління, своєчасно виявляє фактори зовнішнього і внутрішнього

середовища, що сприяють зародженню кризи.

Під механізмом управління розвитком підприємства в умовах кризи розуміється сукупність мети і завдань управління розвитком підприємства, що розрізняються в залежності від фази кризи і визначають всю структуру механізму, що складається з адміністративних та мотиваційних інструментів структурних перетворень, методів функціональної оптимізації бізнес-процесів і ресурсів, інституційного та інформаційного забезпечення, принципів інтеграції інтересів суб'єктів управління, а також оцінки його ефективності.

Механізм управління розвитком підприємства в умовах кризи включає кілька взаємопов'язаних компонентів: суб'єкти управління, мета управління, завдання механізму, фази організаційного кризи, принципи інтеграції інтересів суб'єктів управління, інструменти структурних перетворень, методи оптимізації, інституційне та інформаційне забезпечення, ресурси, етапи реалізації механізму, результати і коригування.

Суб'єкти менеджменту посідають основне місце в механізмі, так як керуючі суб'єкти різного рівня відповідальні за прийняті рішення, особливо в умовах кризи, це – рада директорів, правління і генеральний директор підприємства.

Метою механізму управління є відновлення розвитку підприємства в умовах кризи життєвого циклу підприємства. Поставлена мета може бути досягнута за допомогою виконання переліку завдань, які визначені керівництвом залежно від фази кризи.

Інформаційне забезпечення управління розвитком є сполучною ланкою між елементами механізму. Воно покликане забезпечити своєчасний доступ суб'єкта управління до релевантної інформації, яка, в свою чергу, є невід'ємною частиною успіху при прийнятті ефективних антикризових рішень.

При зміні організаційної структури, структури бізнес-процесів, органів управління або виробництва необхідно збалансоване поєднання адміністративних і мотиваційних інструментів реалізації змін, які входять до складу запропонованого механізму управління розвитком.

Методи оптимізації, які задіяні в управлінні розвитком, можуть застосовуватися для вдосконалення бізнес-процесів, оптимізації використання матеріальних, технологічних, фінансових, кадрових і інформаційних ресурсів.

Необхідною умовою формування ефективного механізму управління розвитком підприємства вважаємо забезпечення безперервної реалізації ключових етапів управління, які, в свою чергу, передбачають проведення ряду заходів:

1. Етап актуалізації та цілеспрямованості.

На даному етапі проводиться ідентифікація поточної фази кризи на базі аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Підсумком першого етапу є постановка мети і вироблення завдань управління.

2. Етап реалізації структурних змін.

На другому етапі, відповідно до поставлених раніше цілей, проводяться структурні зміни на підприємстві. При необхідності удосконалюються структура управління, організаційна структура, структура бізнес-процесів, структура виробництва.

3. Етап функціональної оптимізації.

На цьому етапі, відповідно до нових цілей і нової організаційної структури, налагоджуються бізнес-процеси, узгоджуються функції на робочих місцях, функції управління, оптимізуються компетенції співробітників відповідно до нових цілями управління.

4. Етап комплексної оцінки ефективності управління.

Метою останнього етапу є виявлення слабких місць і знаходження кризових передумов, які здатні привести в майбутньому до зародження кризи.

Завершує механізм управління розвитком підприємства в умовах кризи блок прийняття рішення про коригування параметрів механізму, який пов'язаний прямим і зворотнім зв'язком з основними елементами механізму.

Механізм управління розвитком підприємства в умовах кризи націлений на своєчасне виявлення несприятливих факторів, що впливають на підприємство, що дозволяє зробити кризовий процес керованим і використовувати його чинники для досягнення цілей розвитку підприємства.

Отже, запропонований механізм призначений для завчасного відстеження та усунення протиріч між цілями, функціями і структурою управління підприємства.

*Науковий керівник: П.І. Сокурєнко, кандидат економічних наук,
доцент.*

В.О. Салабай

*Національний технічний університет України «КПІ ім. І.
Сікорського», Київ, Україна*

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних економічних умовах господарювання компанії прагнуть відповідати вимогам споживачів, успішно конкурувати на ринку, швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Вітчизняні підприємства повинні не просто пристосовуватися до змін, а й випереджати та навіть бути їх рушійною силою. Умови господарювання підприємств сьогодні характеризуються пошук нових стратегій або покращенням вже існуючих, що дозволили б підприємствам більш успішно розвиватися на функціонувати на ринку. Загострення проблем, пов'язаних з обґрунтуванням і забезпеченням формування стратегії розвитку підприємства та управління цим процесом, підтверджує значущість цих питань для підприємств України.

Стратегічний менеджмент полягає в визначенні та описі стратегій, які менеджери можуть виконувати, щоб досягти кращої ефективності та конкурентної переваги для своєї організації. Вважається, що організація має конкурентну перевагу, якщо її прибутковість перевищує середню прибутковість для всіх компаній у її галузі. Стратегічний менеджмент також розглядається як пакет рішень та активів, які здійснює менеджер і які визначають результат діяльності фірми. Керівник повинен мати ґрунтовні знання та розуміння загального та конкурентного організаційного середовища, щоб приймати виважені управлінські рішення. Такі рішення мають ґрунтуватися на SWOT аналізі, щоб найкращим чином використовувати сильні сторони, мінімізувати організаційні недоліки, використовувати можливі можливості з ділового середовища та не ігнорувати загрози [1].

Будь яка компанія на ринку має свою стратегію, тому для ефективної роботи варто дотримуватися 5 ключових принципів [2]:

1) Перспективність. Стратегічне управління зорієнтоване на довгострокову перспективу. Наслідки від прийняття стратегічних рішень відіграють важливу роль у діяльності підприємства. Варто пам'ятати, що помилки які були допущені, дуже важко або взагалі неможливо виправити оперативними методами.

2) Пріоритетність. Вибираючи ту чи іншу стратегію, керівництво компанії повинно її дотримуватися, підпорядковуючи свої дії стратегічним пріоритетам. Разом з тим, в силу довгостроковості планування, стратегічне управління здійснюється в умовах високого рівня невизначеності, тому керівництво підприємства повинно бути завжди готовим до неочікуваних змін і вміти швидко зреагувати на них.

3) Реалізованість. При постановці цілей та визначенні стратегії їх досягнення потрібно враховувати реальні можливості компанії. Цілі повинні бути досяжними, а завдання – виконуваними. Коли компанія тільки впроваджує систему стратегічного менеджменту, то цілі і мету можна трішки занизити, щоб бути впевненим в можливості її реалізації.

4) **Інтерактивність (поетапність).** Впровадження стратегії компанії має відбуватися поетапно. Рішення довгострокових завдань повинні здійснюватися через реалізацію середньострокових та довгострокових ініціатив. Тому для більш ефективного управління потрібно постійно проводити повторний аналіз всього циклу стратегічного управління та виявляти недоліки, щоб ефективно управляти підприємством.

5) **Комплексність.** Аналіз інформації дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Для того щоб стратегія була ефективною, варто враховувати низку факторів. При цьому саме внутрішній ресурс компанії та пріоритетні фактори компанії в змозі забезпечити реалізацію стратегії та не дати їй провалитися на початковому етапі запуску.

Загалом процес управління включає п'ять фаз [3]: оцінка поточного стратегічного напрямку організації; виявлення та аналіз внутрішніх і зовнішніх сильних і слабких сторін; формулювання планів дій; виконання планів дій; оцінка ступеня успішності планів дій та внесення змін, коли бажані результати не виробляються.

Ефективна комунікація, збір даних та організаційна культура також відіграють важливу роль у процесі стратегічного управління, особливо у великих, складних компаніях. Відсутність комунікації та негативна корпоративна культура можуть призвести до невідповідності плану стратегічного управління організацією та діяльності, яку здійснюють різні її підрозділи та підрозділи [3].

Отже, стратегічне управління є невід'ємною складовою діяльності підприємства на ринку, оскільки саме завдяки даному виду менеджменту можна сформулювати стратегію компанії, оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище та провести комплексну оцінку конкурентоспроможності. Саме завдяки злагодженим діям керівників та робітників досягаються позитивні результати та приймаються ефективні рішення, що і формують імідж компанії.

Список використаних джерел

1. Пашенко О. П. Стратегічне управління розвитком підприємства [Електронний ресурс] / О. П. Пашенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/099-103.pdf.

2. Раєвська О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / ВД «НЖЕК», 2006. – 496 с.

3. Margaret Rouse. Strategic management 2018 Available to: <https://searchcio.techtarget.com/definition/strategic-management>.

*Науковий керівник: Н.І. Ситник, кандидат біологічних наук,
доцент.*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Одним з основних завдань результативного управління підприємствами є формування ними свого ресурсного потенціалу на рівні, достатньому для забезпечення власного стабільного розвитку, за умови досягнення поставлених стратегічних і оперативних цілей.

Виходячи з того, що основне завдання системи управління – це забезпечення результативності через досягнення поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів, до основних задач управління ресурсним потенціалом підприємства слід віднести його раціональне використання, розвиток та підвищення ефективності використання, відтворення ресурсного потенціалу.

Розглядаючи шляхи оцінки рівня обґрунтованості управлінських рішень на основі висновків щодо результативності розвитку виробництва та використання ресурсного потенціалу, вважаємо за доцільне звернути першочергову увагу на: єдність і взаємодію ресурсів підприємства у процесі виробництва; варіативність у підвищенні ефективності функціонування підприємств, з огляду можливої різноманітності; управління показниками результативності використання ресурсного потенціалу через пошук оптимального рівня інтенсивності використання окремих видів ресурсів.

Звичайно, загальні функції управління (планування, організація, мотивація та контроль) можна застосувати і стосовно системи управління ресурсним потенціалом підприємства. При цьому, на нашу думку, саме функція планування повинна посісти центральне місце, тому що регламентує дії об'єкта управління в процесі реалізації поставлених перед ним цілей, вимагає врахування всіх наявних ресурсів підприємства, вартості їх придбання, постачання, розподілу і раціонального використання. У свою чергу, організація включає визначення особливих дій і ресурсів, які будуть необхідні для реалізації розробленого плану, а також прийняття рішень про розподіл повноважень, обов'язків і відповідальності. Функція управління здійснюється з метою забезпечення злагодженої роботи у процесі виконання планових завдань виробничих і функціональних підрозділів підприємства. Контроль повинен реалізовуватись на основі інформації про хід виконання планових завдань, виявлення відхилень від встановлених показників роботи й аналізу причин відхилень [1, с. 126].

У той же час, домінуючою специфічною функцією доцільно виділити аналіз, тобто всебічний розгляд виробничо-господарської та

фінансової діяльності підприємства як основи для коригування управлінського впливу на систему управління, оскільки без нього неможливо буде побудувати дієвий зворотний зв'язок у системі управління ресурсним потенціалом організації.

Не можна не погодитися, що одним з основних аспектів стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства є оцінка ефективності того чи іншого виду ресурсу, де корисний результат діяльності підприємства порівнюється з витратами на його отримання. В такому разі, вихідна результативність усіх господарських заходів, явищ та процесів, що відбуваються на підприємствах, повинні оцінюватися через призму критеріїв і показників досягнення цілей, поставлених підприємством або окремими підрозділами.

За умови, якщо в системі управління якийсь елемент виявиться малоефективним, то вплив недосконалості цього елемента буде відчувати вся система управління і, відповідно, вона буде менш результативною. Тому дуже важливо періодично перевіряти ступінь відповідності елементів системи управління один одному і в разі потреби вносити корективи.

До складу ресурсного потенціалу підприємства, що найбільше впливає на реалізацію програми сталого розвитку та підвищення ефективності використання резервів, слід віднести наступні категорії: матеріальні ресурси, до переліку яких входять основні фонди та оборотні активи, а також елементи виробничого, маркетингового і науково-технічного потенціалу; фінансові ресурси і майновий капітал; трудові ресурси; інформаційні та нематеріальні ресурси [1, с. 127].

У разі виникнення проблем в управлінні, окремою категорією пропонуємо використовувати відповідну систему заходів по кожному з критеріїв. Зокрема, завдяки створенню та автоматизації системи збору, обробки та аналізу інформації істотно знижується рівень інформаційних ризиків, підвищується рівень обґрунтованості щодо залучення або вилучення ресурсів.

Таким чином, ми вважаємо, що одним із найважливіших завдань стратегічного управління підприємствами є формування такої системи менеджменту, яка дозволить забезпечити їхню високу результативність у довгостроковому періоді. Вирішення цього завдання обумовлюється постійним удосконаленням існуючої системи управління ресурсним потенціалом та досягнення максимальної результативності використання всіх його елементів.

Список використаних джерел

1. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами сталого

розвитку / О. В. Латишева // Економічний вісник Донбасу. – 2018. № 15(3). – С. 125 – 130.

*Науковий керівник: Р. Ю. Олексієнко, кандидат економічних наук,
доцент.*

М.С. Стародуб

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ринкове середовище дуже мінливе і тому зумовлює необхідність застосовувати на підприємстві стратегічний підхід до системи господарювання.

Стратегічний підхід - це необхідні комплексні програми дії, які спрямовані на визначення пріоритетних проблем конкретного підприємства, його місії, загальні цілі та розподілення необхідних ресурсів задля досягнення їх.

Також невід'ємним, а може навіть і першочерговим фактором розвитку у сфері діяльності є персонал підприємства, клієнти та партнери по бізнесу. Працівники підприємства, безпосередньо зайняті поліпшенням стратегії бізнесу, несуть особливу відповідальність за майбутнє підприємства, за успіх реалізації програми стратегічного розвитку, ефективне використання власних і залучених ресурсів.

За своїм змістом стратегія є довгостроковим плановим документом, результатом стратегічного планування.

Стратегічне планування - процес здійснення сукупності систематизованих та взаємоузгоджених робіт з визначенням довгострокових (на певний період) цілей та напрямків діяльності підприємства.

Стратегія розвитку підприємства визначається його стратегічною позицією по шести головних напрямках розвитку:

1) стратегічна конкурентна позиція розрахована на оптимізацію прибутковості фірми в найближчій перспективі (1 рік).

2) виробнича позиція виражає відношення до проблем собівартості продукції і трудомісткості, логістики і т.д.

3) виробнича і конкурентна позиції разом характеризують можливості і зобов'язання за гарантіями прибутковості від реалізації виробів і послуг підприємства на вже освоєних ринках.

4) інноваційна позиція визначає тематику впровадження проєктів по новій продукції, нових технологій, нововведень в маркетингу та менеджменті на всьому інноваційному полі підприємства в повному обсязі його стратегічних зон господарювання.

5) підприємницька позиція встановлює на тривалий термін умови досягнення прибутковості, економічної і фінансової стабільності за рахунок балансування стратегічних зон господарювання, раціонального використання активів, ефективного планування стратегічних ресурсів, врахування інтересів клієнтів, стратегічних партнерів і груп впливу.

б) адміністративна позиція говорить про готовність, активності і відкритості всього персоналу та вищого керівництва підприємства до стратегічних змін та ефективному забезпеченню конкурентної, виробничої, конкурентної + виробничої, інноваційної та підприємницької складових стратегії розвитку бізнесу підприємства і підвищення його конкурентоспроможності.

Резюмуючи все вищевикладене, можна зробити висновок, що розвиток будь-якої сфери діяльності це процес дуже серйозний і трудомісткий. І абсолютно не важливо що саме Ви розвиваєте: виробництво, підприємство, магазин або не великий відділ у господарській структурі. Він потребує безліч часу - на аналіз ризиків, фінансові втрати і це далеко не повний список труднощів.

Будь-який розвиток кропіткє і не просте заняття, але не існує нічого, що не можна поліпшити або удосконалити. Так само як і нічого не можливого.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Р.Т. Хомяков

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЕТАПИ РОЗВИТКУ БРЕНДА НА ПІДПРИЄМСТВІ

В сучасних умовах високої конкуренції та невизначенності зовнішнього середовища, зростає роль бренду, який дозволяє підвищити ринкову вартість компанії.

Розглянемо етапи формування бренду на підприємстві.

1) Критичне значення для ефективного управління брендом має чітке визначення аудиторії бренду і цілей, які повинен досягти бренд. Задайте собі два ключових питання, які допоможуть визначити цілі вашого бренду: Що ви хочете, щоб ваш бренд зробив для вашої компанії? Що ви хочете, щоб інші знали і говорили про ваші продукти або послуги?

2) Аудит і оцінка існуючої основної ідентичності

Ваша основна ідентичність - це сутність вашого бренду (і стратегії бренду). Це тому що у вашій компанії укладено в баченні ваших персонажів (іноді званому «метою»), місію та цінності.

- Бачення: чому ваша компанія існує
- Місія: що робить ваша компанія
- Цінності: як ви робите те, що робите

Цілком ймовірно, що у вас вже є версія цього документа, будь то загальна суть або заява про місію на всю аудиторію. Подивіться колективно на те, що ви сформулювали, щоб визначити, чи є воно точним і актуальним.

Це також хороший час для перегляду і обговорення будь-якого контенту або повідомлень про бренди, які у вас вже є. Чи правильно цей контент передає ваших персонажів? Що б ви наслідували або уникали йти вперед?

3) Вивчайте свою цільову групу клієнтів.

Фірми, які проводять систематичні дослідження своєї цільової групи клієнтів, зростають швидше і прибутковіше. Крім того, ті, які проводять дослідження частіше (принаймні, один раз в квартал), ростуть ще швидше.

Дослідження допоможуть вам зрозуміти точку зору і пріоритети вашого цільового клієнта, передбачити його потреби і викласти своє послання на мові, яка їм відповідає. У ньому також розповідається, як вони оцінюють сильні сторони вашої фірми і ваш поточний бренд. Таким чином, це значно знижує маркетинговий ризик, пов'язаний з розвитком бренду.

4) Розробіть своє ім'я, логотип і слоган.

Для багатьох фірм зміна назви не потрібно. Але якщо ви є новою фірмою, піддається злиття або обтяжені ім'ям, яке більше не відповідає вашому становищу, зміна імені може бути в порядку. Навіть якщо ви не міняєте назву своєї фірми, новий логотип і слоган можуть мати сенс для кращої підтримки позиціонування вашого бренду.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

В.В. Чулакова, Ю.В. Пайшева

*ТОВ «Бердянський університет менеджменту і бізнесу»,
Бердянськ, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Головними завданнями будь якого підприємства є зміцнення та розвиток бізнес процесів з урахуванням як політичних так і ринкових умов за для збільшення власного потенціалу. Досягнення наміченого плану не можливе без чіткого визначення стратегії підприємства, а отже стратегічне планування та управління стають основними завданнями для управлінців.

Виокремлюють три найважливіші завдання стратегічного управління:

- бачення підприємства в перспективі;
- планування розвитку підприємства, посилення його;
- планування, спрямоване на досягнення поставлених цілей, формування нової та корекції старої стратегії.

Сьогодні «стратегія» є одним з основних понять науки про управління. Стратегічне управління – це не тільки встановлення параметрів майбутнього стану організації, а й перш за все забезпечення можливості прийняття ефективних стратегічних рішень сьогодні, націлених на досягнення обраних цілей. Тому керівнику сучасного підприємства необхідно мати уявлення про основи стратегічного управління, щоб очолити процес вироблення та прийняття стратегічних рішень, що визначають основні цілі, напрямки й пріоритет функціонування і розвитку організації.

Управлінням являється свідомий цілеспрямований вплив на людей та економічні об'єкти з метою направити їх дії на отримання бажаного результату. Можливі два механізми впливу: стихійний і свідомий.

У першому випадку провідний вплив формується як усереднений результат різних, нерідко протидійних одна одній сил. Такий вплив відбувається без втручання людей, а якщо людина і намагається вплинути то безуспішно. У соціально-економічних системах до цього механізму відносять ринкові відносини. Свідомі фактори впливають на об'єкти управління цілеспрямовано. Залежно від поставленої мети управління ділиться на оперативне, тактичне і стратегічне. Частини стратегічного управління застосовувалися в практичній діяльності людства з незапам'ятних часів, коли люди почали об'єднуватися в організації для досягнення дуже зрозумілих й життєво необхідних цілей.

Революційну роль у вдосконаленні технологій управління організацією, в тому числі стратегічного, зіграло розвиток комп'ютерних технологій, інтегрованих систем управління підприємством, автоматизованих розрахунків економічної ефективності проектів. Відзначається різноманітність і складність технологій, що використовуються при стратегічному управлінні, також зростає потреба в професійному підході до прийняття стратегічних рішень.

Існує шість найпоширеніших управлінських процесів в області стратегічного управління, ефективне функціонування яких неможливе одне без одного. Саме тому стратегічне управління неможливо

представити без: аналізу середовища оскільки він є першочерговим завданням стратегічного управління, як для визначення місії фірми та її цілей, так і для реальних стратегій подальших дій, що надасть можливість отримати ті результати, які ставило перед собою підприємство; місії тобто базового документу, в якому виокремлено напрям діяльності організації з визначенням цільового ринку з встановленням цільового значення фінансових, економічних, соціальних та екологічних показників; бачення-документ в якому зазначено товари та послуги що пропонуються; реальні та потенціальні споживачі; місце знаходження; технології; філософію підприємства; попередні довгострокові цілі, які служать базою для подальшої діяльності підприємства з кінцевою метою отримання прибутку; розробка стратегії тобто що і як робити з окремо взятим бізнес проектом або товаром що отриманий в результаті діяльності окремо взятого об'єкту та аналізуючи всі дані приймати рішення щодо того яке місце на ринку доцільно та можливо зайняти; реалізація стратегії застосування усіх можливих механізмів, що дозволять втілити в життя стратегії підприємства.

Таким чином успішною стратегією підприємства буде своєчасне виявлення можливості як позитивного, так і негативного розвитку підприємства на цільовому ринку та оцінки ймовірних наслідків. Якість менеджера полягає у своєчасному виявленні можливої поганої ситуації, і з цієї ситуації спробувати отримати максимальну економічну вигоду для підприємства. У цьому випадку визначення професійно розробленої ефективної стратегії розвитку організації є необхідною умовою її ефективної діяльності.

**СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ. РОЗВИТОК
ОСОБИСТІСНИХ І КОЛЕКТИВНИХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ
МЕНЕДЖЕРІВ**

Waiul Al-Aisami

Alfred Nobel University, Praha, Czech Republic

**FEATURES OF MULTI-NATIONAL CORPORATE CULTURE AND
INTERNATIONAL MANAGEMENT AT MEDIUM AND SMALL
ENTERPRISES OF THE COUNTRIES OF EASTERN EUROPE**

A critical analysis of the theoretical and methodological approaches to the interpretation of the concept of “culture” proves that the existing definitions are not complex because they do not take into account its economic component. According to the author, culture is defined as a stable set of behavioral stereotypes, adopted in a certain country or group of countries, perceived (conscious, mastered) personality and used in the process of its socially useful activity. Within this study, the notion of national business culture and corporate culture is equally important. National business culture is a set of norms, values and rules adopted in a particular national culture. Corporate culture – formal and informal standards of work, behavior, relationships, clothing, etc., accepted and required to perform in a particular company. The corporate culture of international corporations is a kind of generalization and inter-coordination of the behavioral norms of all host countries, adapted to the overall mission and production goals of the company.

According to the author, the most thorough of the existing ones is G.Hofstede’s study, which determines the following parameters of the classification of cultures: the distance of power, the ratio of individualism and collectivism, the relation to uncertainty, the ratio of masculinism and femininism, the factor of Confucian dynamism. The basic tenets of this approach were adapted to the specific features of Ukrainian business culture. By the above parameters, Ukraine is characterized by: a transition from an extremely collectivist way of life to individualism; high level of power distance; masculinism – the advantages of hard values; high levels of uncertainty avoidance.

Relevant research by US and Western scholars at the current stage of the evolution of cross-cultural management is reduced mainly to the generalization and refinement of existing models of business cultures, among which stands out the approach of S.Ronen and A.Crout, in which national business cultures are divided into five clusters – Anglo-American, Scandinavian, South American, Central European, Latin, having common intracluster features; research by S. Ronen and O.Schenkar, distinguished

by nine clusters – Arab, Middle Eastern, Scandinavian, German, English, Latin, Latin American, Far Eastern and Independent – all of which have unique features. Dutch economist F.Trompenaars classified cultures by the degree of willingness to obey the laws or find reasons to violate them. The study found that cultures of universal truth include Canada, the United States, England, Scandinavian countries, specific – the countries of South-Western Europe, Latin America, CIS, Ukraine.

Based on the highest polarity relative to each other, the paper distinguishes two basic elements of the structure of the international management system – Western management style and Eastern. The Western style, in turn, can be attributed to two different, but at the same time, largely similar (due to the strong interconnectivity and sufficiently significant mutual influence of the cultures of these states on each other and, primarily, through active economic cooperation). to management – American and European.

The American style of management is characterized by the concept of “industrial democracy” and the method of “social planning”, as well as the urgency of planning (more than 10 years), due to the negative effects of short-term policies in the 70's and 80's. Management style is characterized by: individual orientation, not per group; individual incentive system; the dominance of material motivation over moral; rigid subordination system. American business cultures are characterized by rigidity, straightforwardness and the status of supremacy, driven by the overall economic position of the United States in international economic relations.

Germany, England, Sweden, Finland, France and some other countries can be considered as one of the brightest representatives of the European style of management with already established national models and management concepts. There is a significant difference in management style among European countries. Moreover, the language can only be spoken about the countries of Western Europe, since there is still no well-established management system in the countries of Eastern Europe. The general features of European management include high discipline, foresight, a long-term strategy of operation, excessive attention to improving production efficiency and reducing costs at the same time; significant R&D expenditures; socially oriented management system, etc.

Representative of the Oriental style of management, in turn, can be considered Japan, which has the most ancient school of management, established management models and traditions of which are deeply rooted in all spheres of activity of this country, on the one hand, and are key elements in the management concepts of other Eastern countries, such as: South Korea, China, Taiwan. The founder and formation of the Japanese style of management, its development and modifications is considered the owner and top manager of the Japanese firm *Matsushita Denki K.*

Matsushita. On the basis of clearly formulated and tried and tested principles of management, a special school of management was created, with training provided by representatives of the management circles of the largest companies in the world. The Japanese style includes clear centralization of management, collectivism, the existence of “quality circles” and “zero defect groups”, lifetime employment, a high degree of social insurance, an effective salary system in relation to work qualifications, etc.

A detailed study of the characteristics of different management styles allows you to effectively coordinate activities between representatives of different business cultures.

Scientific supervisor: V.E. Momot, Doctor of Economics, Professor.

V.V. Kotivets

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

RECRUITMENT AS AN IMPORTANT FACTOR IN MANAGING A PERSON'S BUSINESS ENTITY

Personnel management is a system of interrelated organizational, economic and social factors to create the conditions for the operation, development and efficient use of the capacity of an entity's personnel. Personnel management is the process of influencing the activities of an individual employee, group or team of the organization as a whole in order to achieve goals and objectives. At the same time, human resource management is a system of interrelated organizational, economic and social measures to create the conditions for the proper functioning, development and efficient use of the human resource of an organization. Personnel management takes the form of a continuous process aimed at the purposeful formation of employee motivation in order to increase the efficiency and effectiveness of their activities in the organization. Personnel management is carried out by interaction between the manager and his subordinates, taking into account all factors that influence the organizational behavior of people.

Personnel management methods are a system of managerial techniques that help to ensure the high efficiency of the enterprise. In practice, personnel management uses the following basic methods: administrative, economic, legal, sociological, psychological, research. In this case, the methods of personnel management are divided into methods of stimulation, information, persuasion and coercion.

The personnel management system, which is a set of management principles and methods, includes five interconnected subsystems:

recruitment; personnel training; staff placement; assessment and certification; personnel policy.

One of the most important factors for effective personnel management is the selection of personnel, which is the process of selecting suitable candidates for vacancies based on the existing internal reserve of personnel of the enterprise and the labor market. Recruitment, as a subsystem of personnel management, includes procedures for calculating staffing requirements by employee category, regulatory description of professional requirements for workers and employees, methods of staff reserves for vacant positions. Thus, the main task of recruiting staff is to identify the totality of people who are able to take up new jobs in the short term, change the occupation based on intrinsic motivation, material or moral incentives.

The selection of staff is largely determined by the requirements for it, formed by the personnel policy of the organization and models of jobs. As well as the availability of information about the employee and the formal requirements for a vacant position. As a rule, selection is made on the basis of estimates of the volume of work in a particular profession, taking into account the training, production experience and qualities of the employee. At the same time, the composition of functional responsibilities and the complexity of work are determined on the basis of organizational documents, as well as the experience of the manager. At the same time, high-skilled workers and employees are selected for jobs with changes in the existing distribution of functions, and for other positions the selection of personnel is conducted based on the regulatory requirements of jobs. This approach allows to take into account specific features of the organization, staff qualification and create conditions for comprehensive development of people.

The algorithm of the recruitment process includes: developing a plan for the need for personnel, monitoring the labor market, filing a line manager, clarifying the requirements for the candidate, search outside the organization, selection of candidates and evaluation of selection efficiency.

*Language and Scientific Supervision by Senior Instructor N.V.
Bespalova*

A.M. Moroz
Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

IMPROVEMENTS IN PERSONNEL MANAGEMENT

Today, market relations are developing quite dynamically, so the issue of improving the efficiency of enterprises through the optimal use and development of staff is becoming more relevant. Research on the formation, movement, productivity and efficiency of the use of enterprise personnel is an urgent problem, because it is the personnel that is one of the main

potentials of the enterprise and a factor of its competitiveness. In the conditions of fierce competition for the rapid development of innovative systems and technologies, the knowledge and experience of employees are the main source of enterprise development.

Effective enterprise activity is impossible without a well-established personnel management system. This is due to the fact that market conditions are characterized by uncertainty, dynamic, risky, increasing the intensity of competition. This state of the economy necessitates the development of fundamentally new approaches and methods for personnel management, with the knowledge that the main reserve of the enterprise are employees, and beyond its boundaries - the consumers of products, the quality and competitiveness of which is provided by the staff. The article analyzes the methods of personnel management and their expediency, as well as substantiates the need to develop new methods for quality management of personnel.

The main purpose is to conduct an analysis of personnel management at the enterprise.

To improve the market relations it is necessary to solve the following problems:

- define the concept of personnel management of the enterprise;
- explain the principles and methods of personnel management;
- identify the factors that affect the effectiveness of personnel management;
- analyze the main technical and economic indicators of the enterprise;
- analyze the quantitative and qualitative composition of personnel at the enterprise;
- analyze the personnel management system at the enterprise;
- to cover problems of personnel management;
- offer ways to optimize the personnel management system at the enterprise.

In economic science, there are two concepts that are similar but have different meanings - "manpower" and "enterprise staff". Thus, labor resources are the fate of the able-bodied population, which has all the necessary physical capacities, has the professional knowledge and practical experience to carry out certain work in the national economy. Labor resources include both actually employed and potential employees.

The personnel of the company is characterized by the number, which depends on the nature, volume, complexity of work and complexity, professionalism, and structure.

The enterprise usually independently determines the composition of the staff, depending on the direction of the main activity.

Depending on the nature of the work activity, the personnel of the enterprise is divided by professions, specialties and level of qualification.

In modern management, the category of "personnel management" is extremely relevant. Even the most talented employees without a competent manager are just a lot of people. It is up to the manager to determine what the team will achieve and what the outcome will be, because management is a dynamic process that is conducted and managed by people to achieve the ultimate goal and strategy of the enterprise.

In my opinion, one of the important attributes of the staff should be considered to be staffing with qualitative characteristics. Personnel of the enterprise, which are endowed with certain elements, determine the structure of the personnel according to such categories as: managers, specialists, employees, workers.

An organic approach to governance has given rise to two main metaphors. The first is the organization as an individual, where each person is an independent entity with its own goals, values, perceptions of rules of conduct. With respect to such an active entity partner of the organization, it is only possible to manage by achieving the goals agreed with it. And for this you need to have a good idea of the specifics of the needs, the basic orientation of the person. The second metaphor - the brain - is a complex organism that includes different substructures connected by different lines - communication, control, control, interaction. With regard to such a complex system, one can only speak of resource management aimed at optimizing the use of available capacity in the process of achieving the set goals.

The life of the organization proceeds according to certain laws: the stage of formation is replaced by a stage of intense growth, which can go into a stage of stabilization, and then - recession. If an organization manages to gain a foothold in the market, then it can go through several cycles of its development, longer periods, different from each other by the value attitudes and orientation of the organization. The first cycle is characterized by special attention to the internal atmosphere, the creation of a favorable (family) way, the next - the desire for maximum formalization, then - the orientation to create entrepreneurial potential, and then the desire for maximum quality products.

Scientific supervision by O.A. Yevtushenko, Ph.D. in Economics.

В.В. Акулова, Я.Ю. Самойленко

*Бердянський університет менеджмента і бізнеса, Бердянськ,
Україна*

ПРОФЕССИЯ «МЕНЕДЖЕР»

Раньше в детстве все хотели стать космонавтами, пожарными, а сейчас хотят стать топ-менеджерами крупных компаний.

Ни одна компания не может существовать без топ-менеджеров, ведь как только появляется фирма, сразу же появляется и

потребность в качественном её управлении. Этим занимаются современные менеджеры. Именно поэтому сегодня менеджер - это одна из наиболее востребованных профессий в мире.

Менеджмент предприятия как вид профессиональной деятельности базируется на обоснованном применении управленческих технологий руководителем для достижения целей организации благодаря использованию интеллекта, труда, опыта, навыков, времени персонала.

Согласно основам экономической теории, менеджер – это управляющий компанией, предприятием, организацией (босс, директор, начальник).

Различные трактовки определения понятия «менеджер» рассматривались в работах многих учёных и практиков (табл. 1).

Менеджер работает в сфере управления, поэтому его труд – управленческий. Менеджер - это руководитель и у него всегда имеются подчиненные. Менеджер может быть предпринимателем, может сам руководить собственным делом, а может быть наемным сотрудником.

Менеджеры могут руководить коммерческими или некоммерческими организациями, возглавлять государственные, общественные и религиозные организации на уровне менеджеров высшего звена или возглавлять лишь часть ее на уровне менеджеров среднего и низшего звена управления.

Современный менеджер читает солидные СМИ, ест бизнес-ланч, вечером ходит в клубы, а летом отдыхает за границей. Стать топ-менеджером крупной компании означает чего-то добиться в жизни. То есть, сегодня менеджер - это стабильные: работа, зарплата, привычки, жизнь.

Таблица 1

Раскрытие сущности понятия «менеджер»

№	Автор	Понятие
1	О.С. Виханский, А.М. Наумов	Менеджер – человек, управляющий организацией.
2	Н.И. Кабушкин	Менеджер – это человек, прошедший большую специальную подготовку и добивающийся результатов посредством других людей.
3	Д.В. Залозная, М.В. Тарадина	Менеджер – это человек, устанавливающий баланс между производственными процессами в организации, такими как получение ресурсов, производства продукта и передачи его во внешнюю среду.
4	Е. Ларина	Менеджер – это человек, имеющий высшее образование и навыки руководящей работы.
5	Г.В. Осовская	Менеджер - это лидер организации, обладающий формальной властью для влияния на других людей по средствам

		принуждения, харизмы, личных качеств, вознаграждения, закона, убеждения и др.
6	В.В. Стадник, М.А. Йохна	Менеджер – это человек, имеющий административные навыки организовывать эффективную работу персонала.
7	Л. И. Федулова	Менеджер - это человек, который наделен соответствующими полномочиями принимать решения и вести за собой других людей, направляя на достижение общих целей.
8	Л.И. Дорофеева	Менеджер – руководитель, профессиональный управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный полномочиями принятия решений по конкретным видам деятельности организации.
9	В.М. Макаров, Г.В. Попова	Менеджер – это сотрудник организации, осуществляющий руководство людьми, определяющий цели работы и принимающий решения по функциональному взаимодействию в процессе достижения целей.
10	В. Бредик	Менеджеры – это профессиональные руководители предпринимательских структур.
11	В.Г. Веснин	Менеджер - это руководитель (директор, администратор, управляющий и т. п), который имеет специальное управленческое образование и отвечает за разработку и принятие решений по организационным вопросам менеджмента.
12	Б.А. Аникина	Менеджер – это хороший руководитель, который относится к людям при любых обстоятельствах спокойно, выдержано, не теряя самообладания.

Менеджер – это особый работник в организации, которому присущи такие особенности: непосредственно не связан с созданием материальных ценностей, хотя активно участвуют в организации производства; работа в основном умственная; нелимитированность работы; повышенные нервно-психические усилия, связанные с управлением людьми и принятием ответственных решений; труд не поддается количественному учету; необходимость принятия большого количества решений за короткий период; в течение своего рабочего дня выполняет множество всевозможных операций; работа в основном не имеет четкого завершения.

Можно сказать, что количество работы, которую приходится выполнять руководителю или которую он считает необходимым выполнять в течение дня, - огромно, а темп, с которой она должна быть выполнена, очень напряженный.

А труд менеджера преимущественно умственный, сложный, его не возможно измерить в количестве произведенного продукта. Это труд, который требует достаточно глубоких профессиональных знаний, а так же природных способностей оказывать влияние на других людей.

Научный руководитель: И.В. Трикоз, старший преподаватель.

ХВОРОБА ХХІ СТОЛІТТЯ: FOMO, АБО СТРАХ ВТРАЧЕНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ

Прохолодний вечір п'ятниці, за вікном мороз, і ви вирішуєте залишитися вдома на дивані з чашкою какао і улюбленим серіалом. У проміжку між серіями перевіряєте інстаграм і бачите, що друзі відмінно проводять час в барі - і хвилюєтеся, чи правильно вчинили, коли залишилися вдома. Для цього явища існує окремий термін – FOMO.

FOMO - абревіатура, утворена від англійського словосполучення FEAR OF MISSING OUT - постійна боязнь, ніби пропускаєш щось дуже цікаве і важливе, що відбувається прямо зараз в бізнесі або в соціальному житті. Хоча б іноді його відчували 4 з 10 осіб, причому чоловіки частіше, ніж жінки. Це почуття посилюється щомиті оновленнями в соціальних мережах, фотографіями та постами з життя знайомих і друзів. Страх може бути заснований на реальному випадку (немає можливості піти на вечірку, на яку йдуть всі «соціальні» друзі), а може виражатися у вигляді хронічного нервового напруження без особливої причини, просто із-за неможливості побувати у всіх місцях одночасно.

Хоча цей термін складно назвати новим. Назва для нього з'явилася відносно нещодавно. В Оксфордський словник поняття FOMO, наприклад, увійшло тільки в 2013 році - там воно визначається як «Занепокоєння через те, що десь зараз відбувається приваблива або цікава подія. Його часто викликають пости в соцмережах».

Звичайно, Попелюшка переживала через те, що не може потрапити на бал, задовго до появи інтернету і фотографії - але стрімке поширення FOMO в нашому житті пов'язують в першу чергу з соцмережами. Не дивно: якщо раніше ми могли дізнатися, що пропустили щось цікаве, тільки через кілька днів, то зараз можемо спостерігати за тим, що відбувається практично в прямому ефірі. При цьому відмовитися від соцмереж, щоб більше не думати про втрачені можливості, не виходить - вони давно стали невід'ємною частиною нашого життя. До того ж невідомо, чи допоможуть ці заходи в принципі: можливо, відчуття, що ми втрачаємо щось важливе, нікуди не дінеться - через те, що взагалі не можемо дізнатися, чим зайняті інші.

Вибору навколо теж стало більше. Якщо раніше ми знали лише про кілька заходів, які повинні відбутися на вихідних, і ставилися до цього спокійно, то тепер бачимо всі події та вечірки, які

хочуть відвідати друзі і знайомі - і замислюємося, чи цікаві вони нам самим. Відразу робити вибір теж більше не обов'язково: можна відзначити, що подія вас просто «цікавить», і чекати, чи не з'явиться щось краще. Таке нескінченне прийняття рішень вимотує і паралізує: у будь-якого варіанту, від якого ми відмовляємося, є плюси, через це те, на чому ми зупинилися, може виглядати менш привабливим - і ми коримо себе за «неідеальний» вибір.

Але також цей синдром ми можемо спостерігати не тільки в особистому житті, а ще й в бізнесі. Згідно зі статистикою, 70% співробітників компанії визнають, що навіть у відпустці вони не «відключаються» від роботи. Дійсність така, що наші цифрові звички (регулярна перевірка пошти і повідомлень в соціальних мережах), настільки вкоренилися в нашому повсякденному укладі, що просто не дають нам насолоджуватися поточним моментом і спілкуванням з близькими нам людьми. FOMO - це життєве кредо мілленіалів, для яких бути без мобільного зв'язку або соцмереж подібно катастрофи. Вони прагнуть встигнути все: потрапити на всі знакові події в місті, навіть якщо вони проходять одночасно, укласти пару угод ще до ланчу, а в обідню перерву - навідатися в спорт клуб.

Зовсім не дивно, що відповідною реакцією на подібне емоційне вигорання виникає поняття JOMO (Joy Of Missing Out або «радість упущеної вигоди»). JOMO - це по суті захисна реакція організму, коли ми напружені до межі. Це шанс не отримати емоційне виснаження. І головне в цьому процесі - вчасно розпізнати і розвивати в собі «радість упущеної вигоди».

Як же все ж таки розвивати JOMO? Перемістіть фокус уваги: замість того, щоб зосередитися на тому, чого вам не вистачає, спробуйте помітити те, що у вас є. Ведіть особистий журнал вражень: часто активні користувачі соцмереж приділяють велику увагу реакції інших людей. Закрийте доступ до більшості інформації про себе, збирайте фото і спогади в особистому щоденнику (онлайн або офлайн). Це може допомогти вам змістити акцент з громадського схвалення на особисте розуміння того, що робить ваше життя прекрасним. Спілкуйтеся при особистих зустрічах: у складні часи, відчуваючи депресію або самотність, нам хочеться знайти людину, з яким виникне близький душевний зв'язок. Тільки наврядчи соцмережі в цьому допоможуть. Набагато ефективніше і корисніше домовитися про особисту зустріч з хорошим другом або відправитися в групуву поїздки. Ви опинитесь в центрі подій, зможете поступово піти від неспокою і відчути, що ваше життя наповнюється енергією. Цей підйом настрою може бути саме тим, що вам потрібно, щоб позбавити себе від почуття депресії або тривоги. Швидше за все, коли ви зрозумієте скільки всього хорошого є у вашому житті, у вас не

з'явиться бажання забратися в "кролячу нору" соцмереж і FOMO. Ви будете відчувати, що у вас є те, що вам потрібно в житті.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук.

М.О. Богдан

Львівський національний університет імені Івана Франка, Україна

ФОРМУВАННЯ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Сучасні топ-менеджери та прогресивні керівники цікавляться питанням формування творчих здібностей. Отож, одним з найважливіших елементів, які формують творчі здібності сучасних менеджерів є розвиток їх лідерських якостей і обізнаностей в мистецтві управління.

Як правило менеджер вважатиметься лідером тоді, коли він може ефективно впливати на своїх працівників і з яким хоче взаємодіяти більша частина колег. Лідерські якості можна визначити не тільки завдяки схильності індивіда до управлінської діяльності. Для прикладу, О.Баєва стверджує у своїх дослідженнях, що на підставі процесів саморегуляції та самоконтролю можна визначити персональні властивості темпераменту лідера такими своєрідними рисами як, вміння фокусувати свою увагу і впливати на власну поведінкою. Ось такі реакції переважно зумовлені генетично, тобто люди вже народжуються зі схильністю до емоційної, бурхливої реакції на навколишнє середовище, що зберігається протягом усього життя. Після проведених досліджень, було виявлено 5 здібностей (навичок) лідера: надання послідовникам можливості досягати більших результатів, створення власної моделі шляху для досягнення мети; вміння надихати послідовників; розуміння, що кожна нова мета – це виклик; підтримка послідовників.

Проте втілення лідерських здібностей на практиці нереально без прояву творчих здібностей в управлінні. Тут мистецтво управлінської діяльності здійснюється за допомогою імпровізації, яка базована на вміннях і навичках професійного та лідерського характеру. Мистецтво управління цілісно описує управлінську діяльність, а саме творчу, яка розкриває стиль роботи менеджера під час досягнення особистих цілей та функції персональних рис менеджера. Більш вагоме значення набувають комунікабельність, ініціативність, навички творчої діяльності, освіченість, високий професіоналізм, розвинена інтуїція, належний різновид мислення, відповідальність. Такі особливості повинні належати усім менеджерам, які професійно займаються управлінською діяльністю.

Мистецтво управління також може проявитись у комунікації з людьми, у тому, як саме працює менеджер(його стиль), у вмінні неформально впливати на підлеглих. Адже мистецтво управління виявляє лідерські риси, створення авторитету менеджера і взаємний зв'язок формального і неформального управління.

Згідно з опитуванням, щодо творчих здібностей сучасного менеджера, серед студентів третього курсу спеціальності «Менеджмент» Львівського національного університету імені Івана Франка, 83,3 % респондентів вважають, що лідерські якості та мистецтво управління є одними із найголовніших здібностей успішного сучасного менеджера представлено на рис. 1. Також студенти вказали в чому проявляються здібності сучасного менеджера: 66,7 % вважають, що у вмінні спілкуватись з людьми та його поведінці; 50 % вважають, що у вмінні приймати правильні рішення; 33,3 % вважають, що у стилі роботи менеджера.

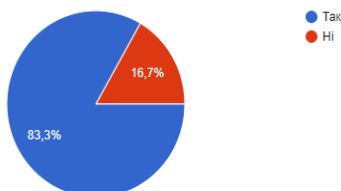


Рис. 1

Отже, лідерських якостей і обізнаності в мистецтві управління є невід'ємний елементом при формуванні творчих здібностей менеджера, адже здібності людини можуть розвиватися, залишатися на попередньому рівні, а за певних умов і втрачатися. Тому, окрім професійних навичок успішному менеджеру потрібно розвивати творчі здібності та креативність мислення.

Список використаних джерел

1. Вимоги до особистості сучасного менеджера, його саморозвиток [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://pidruchniki.com/80515/ekonomika/vimogi_osobistosti_suchasnogo_menedzhera_samorozvitok_rol_znan_umin_menedzhera

2. Модель сучасного менеджера [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://library.if.ua/book/3/325.html>

Науковий керівник : Н.М. Данилевич, кандидат економічних наук, доцент.

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ СТИЛЮ ЛІДЕРСТВА В ОРГАНІЗАЦІЯХ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

В даний час в лікувальній медицині та медичному обслуговуванні все більше визнання набувають інструменти лідерства, які використовуються для створення ефективних організацій охорони здоров'я з високою продуктивністю та якістю обслуговування. Дійсно, лідерство у середовищі медичних працівників має вирішальне значення для підвищення якості та інтеграції медичної допомоги відповідно до медичної реформи, що впроваджується в Україні.

Лідерство можна визначити, як взаємозв'язок між особою/особами, що ведуть, залучують до певних спільних цінностей та тими, хто сприймає вибір цих цінностей, – це стосується спрямованої поведінки та координації діяльності команди чи групи людей щодо досягнення спільної мети. Існує багато підходів до визначення стилів лідерства, але найбільш поширеними є наступні шість типів: трансформаційне лідерство, транзакційне лідерство, автократичне лідерство, ліберальне лідерство (стиль «*laissez-faire*» – байдужість, *франц.*); лідерство, орієнтоване на завдання та лідерство, орієнтоване на відносини керівництва. Трансформаційний стиль керівництва характеризується створенням неформальних стосунків та мотивації серед співробітників. Трансформаційні лідери, як правило, здатні вселяти довіру, повагу персоналу, й вони передають вірність цінностям компанії за допомогою спільного бачення, що призводить до підвищення продуктивності праці, зміцнення моралі працівників та підвищення рівню задоволення роботою. У транзакційному лідерстві лідер виступає провідником (агентом) та навіть менеджером змін, здійснюючи тісні стосунки із працівниками, що призводить до поліпшення на виробництві. Автократичний стиль керівництва вважається ідеальним у надзвичайних ситуаціях, оскільки керівник приймає всі рішення, не враховуючи думку персоналу. Більше того, помилки не допускаються, вину за них лідер/керівник миттєво покладає на окремих людей. Навпаки, стиль керівництва «*laissez-faire*» передбачає керівника, який не приймає рішень, персонал діє без керівництва чи нагляду, зміни при такому стилі впроваджуються з великим труднощами. Стиль керівництва, орієнтований на завдання, передбачає планування робочої діяльності, уточнення ролей у команді або групі людей, постановку дуже конкретних цілей, а також постійний моніторинг та виконання процесів. Нарешті, стиль

керівництва, орієнтований на відносини, включає підтримку працівників, їх розвиток та визнання досягнень.

Якість медичної допомоги є життєво важливим елементом для досягнення високих рівнів продуктивності в організаціях охорони здоров'я та визначається як ступінь підвищення ймовірності досягнення очікуваних результатів у галузі охорони здоров'я на базі постійно оновлюємих професійних знань та навичок у сфері охорони здоров'я. Національний Інститут Медицини США наводить шість характеристик високоякісної медичної допомоги, що повинна бути: (1) безпечною, (2) ефективною, (3) надійною, (4) орієнтованою на пацієнта, (5) ефективною та (6) справедливою. Вимірювання рівню здоров'я є ключовою складовою оцінки якості надання допомоги. Вимірювачами якості є: структура послуги, процес її надання, результат надання послуги та задоволеність пацієнта цим результатом. Згідно з даними Національної довідкової служби з питань якості (США), клінічний результат стосується стану здоров'я пацієнта, отриманого в результаті застосування заходів з охорони здоров'я. Головні напрямки щодо покращення результатів у системі охорони здоров'я та підвищення рівню задоволеності пацієнтів відповідно до стандартів ВОЗ складаються у наступному: скорочення тривалості перебування пацієнтів у медичних закладах, зниження рівню смертності у лікарнях, зменшення інфекцій, пов'язаних з перебуванням у закладах охорони здоров'я, зменшення коефіцієнту неуспішної медичної допомоги, збільшення кількості послуг, що надаються людям з обмеженими можливостями, зменшення помилок у призначенні ліків, зменшення кількості випадків неадекватного управління болем, підвищення швидкості діагностування підвищеного тиску, зменшення частота падінь пацієнтів у закладах охорони здоров'я та падіннь з травмою, зменшення кількості медичних помилок та зменшення рівню інфекції сечовивідних шляхів у закладах охорони здоров'я.

Існують численні публікації, що визнають стиль керівництва ключовим елементом якості охорони здоров'я. Ефективне лідерство – одна з найважливіших складових, що призводять організацію до ефективних та успішних результатів. Виявлено значну позитивну асоціацію між ефективними стилями керівництва/лідерства та високим рівнем задоволеності пацієнтів й зменшенням несприятливих наслідків. Крім того, фахівці з соціальної роботи підкреслюють важливість стилю керівництва для забезпечення якості надання медичної допомоги в будинках престарілих. Трансформаційне лідерство дуже сильно пов'язане з впровадженням ефективного управління, що формує культуру безпеки пацієнтів. Крім того, в фахівці з управління медичними закладами вважають, що розширення

можливостей лідерства пов'язане з результатами надання медичних послуг пацієнтам шляхом сприяння підвищенню кваліфікації медичних сестер завдяки підвищенню стабільності персоналу та зменшенню рівню звільнень в цій категорії. Ефективне керівництво має опосередкований вплив на зниження рівня смертності, надихаючи, утримуючи та підтримуючи досвідчений персонал. Незважаючи на значну кількість досліджень, які свідчать про важливість лідерства, мало які з цих досліджень намагалися співвідносити певний стиль керівництва з результатами лікування пацієнтів та показниками якості охорони здоров'я.

*Науковий керівник: В.С. Момот, доктор економічних наук,
професор.*

Я.О. Васильсва

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЗНАЧЕННЯ БРЕНДА РОБОТОДАВЦЯ

Зараз на ринку робочих місць більше конкуренції, ніж будь-коли. Зрозуміло, що роботодавці вже не можуть обирати серед талантів - скоріше, найкращий кандидат (талант) обирає компанію. А це означає що треба як найшвидше будувати бренд роботодавця, на якого хочуть працювати найкращі кандидати.

Бренд роботодавця - це те, що виділить компанію від інших та покаже кандидатам, чому вони повинні обрати саме цю компанію.

Зарплати та схеми заохочень завжди матимуть ключову роль у залученні нових співробітників. Але все більше, набувають значення такі речі, як культура вашої компанії, цінності та ваш соціальний кругозір. Таким чином, роботодавцям потрібно наполегливо працювати, щоб визначити, що саме вони насправді пропонують кандидатам, будуючи бажаний бренд роботодавця. Спілкуватись з кандидатом чітко та послідовно в різних каналах комунікацій (наприклад у соціальних мережах).

На сьогодні багато кандидатів хочуть співпрацювати з перспективним цифровим бізнесом, тож позиціонування себе як роботодавця, що сприймає технологіям є ефективним способом заохочення. Розглянемо декілька способів використання цифрової епохи для створення та продажу бренду роботодавця:

1. Сайт про кар'єру.

Для багатьох підприємств онлайн-підбір персоналу означає абзац або два на веб-сайті компанії. Але чи достатньо цього? Можливо краще зробити веб-сайт про кар'єру в компанії. Сторінка кар'єри, що перебуває на веб-сайті, орієнтованому переважно на клієнтів, тоді як

на повноцінному веб-сайті про кар'єру відображається цінність, яку ви цінуєте для своїх людей.

Веб-сайт для кар'єри також дає ідеальну платформу, щоб повністю показати свої переваги перед конкурентами, розказати яка на сьогодні корпоративна культура та цілі у компанії. На ньому можна поділитися реальними історіями від своїх співробітників і дати кандидатам уявити, яке життя у організації.

2. Соціальні медіа-кампанії.

Відкриваючи двосторонню розмову зі своїми підписниками, канали соціальних медіа створюють ідеальне місце для розвитку бренду роботодавця.

LinkedIn, Facebook та Twitter – ідеальні інструменти залучення для встановлення довгострокових відносин із найкращими талантами завтрашнього дня, а також надають платформи для просування короткотермінових прийомів набору.

Можливість завжди аналізувати зміст постів, робить соціальні медіа ще більш потужними: тепер доступні власні аналітичні панелі та низка інших інструментів, які допоможуть вам проаналізувати релевантність та привабливість соціальних медіа каналів.

Бренд роботодавця може використовуватись не тільки для того щоб притягти найуспішніших кандидатів, але і для того щоб зберегти своїх кращих правників, роботодавцю потрібно також виконувати свої обіцянки на всіх етапах життєвого циклу працівника. Бренд роботодавця - це не лише стратегія підбору персоналу. Він відображає цінності, на яких базується бізнес. Набір персоналу стає більш ефективнішим і швидшим.

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент.

К.О. Ведмідьова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РОЛЬ РЕКРУТИНГУ У ФОРМУВАННІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Основну роль будь якого підприємства відіграє персонал, адже саме від якісно виконаної роботи робітників залежить успіх підприємства, його конкурентоспроможність та місце на ринку. Тому дуже важливо відібрати висококваліфікованих робітників, які будуть працювати ефективно та підвищувати імідж підприємства. Тому недостатньо просто бездумно наповнювати кадровий резерв підприємства, потрібно детально вивчити та проаналізувати кожне вакантне місце в організації, скласти повну характеристику кандидата,

навички, якості та риси характеру якого будуть співпадати з потребами займаної посади. Не кожен кандидат на посаду може бути управлінцем або генератором ідей, не кожен має ряд таких здібностей: вміння адаптуватися в колективі, ораторські здібності, стресостійкість, системне мислення, навик зворотного зв'язку. Кожен кандидат дуже різний, залежно від типу референції, способу мислення, психологічних особливостей та навіть потреб.

Тому рекрутинг займає важливе місце у формуванні кадрової політики будь якої організації. Процес рекрутингу передбачає залучення, відбір і співбесіду з кандидатами таким чином, щоб вони відповідали критеріям займаної посади, також отримання додаткової інформації про них, підписання контракту й адаптацію нових працівників. Рекрутинг є фундаментом створення персоналу і складає підґрунтя інноваційного потенціалу персоналу та його подальшого нарощування.

Першим етапом є отримання замовлення рекрутером про залучення персоналу у діяльність підприємства. Замовлення для рекрутера розробляється на основі чинної стратегії, потреб підприємства та планів, які повинні відповідати меті, цілям, завданням підприємства і його кадровій безпеці. Другим етапом є аналіз рекрутером кадрового ринку, який відбувається з урахуванням прогнозів, отриманих на етапі планування людських ресурсів. Пошук потенційного працівника відбувається за допомогою різних методів рекрутингу. Рекрутер у своїй діяльності повинен керуватись лише схваленими службою безпеки й керівництвом методами і не використовувати не перевірені прийоми, навіть якщо вони на перший погляд здаються безпечними та надійними.

Процедура набору, відбору та відсіювання кандидатів обов'язково проводиться висококваліфікованим рекрутером, який добре проаналізував певну посаду, відстежив кадровий ринок, оцінив потребу у персоналі, має сформульовану характеристику та опрацьовані методи.

До основних сучасних методів відбору персоналу можна віднести:

- -Анкетування.
- -Попереднє інтерв'ю або співбесіду.
- -Тестування.
- -Діагностичне інтерв'ю (співбесіда).
- -Перевірка рекомендацій і послужних списків.
- -Медичне обстеження.

Ці методи використовують більшість організацій і підприємств. Але, нажаль, не всі використовують їх у комплексі,

обмежуючись лише інтерв'ю або перевіркою рекомендацій. Серед найбільш прогресивних методів відбору можна виділити:

1. Комплексна методика assessment centre, яка включає в себе тести, обговорення (дискусії), анкети, аналіз ситуацій, імітаційні ділові ігри, вирішення кейсів (комплексних ситуаційних завдань).

2. Методика STAR (Situation Target Action Result) - це методика виявлення поведінкової реакції. Суть методики полягає в тому, що кандидатам на вакантне місце в компанії задають ситуаційні питання.

3. Метод «CASE-інтерв'ю», або ситуаційного інтерв'ю. Ця техніка дає можливість всебічно оцінити навички і індивідуально особистісні особливості, цінності і моделі поведінки кандидата.

4. Деякі підприємства використовують «детектори брехні» (поліграфи), вважаючи, що це дозволяє визначити правдивість наданої претендентом інформації.

Використовуючи перераховані вище методи відбору, підприємство буде мати можливість підібрати кваліфікований, професійний і надійний персонал, який забезпечить його стабільну роботу в майбутньому. Підприємство досягає високих результатів тоді, коли його штат укомплектований кадрами, які володіють відповідними знаннями та навичками, мотивовані до узгодженого з цілями підприємства поведінки, для яких створені належні умови, тобто, сформована відповідна культура підприємства. Кадрова політика, яка орієнтована на випереджальний реагування (превентивна) дозволяє, розпізнаючи, знаходячи і раціонально використовуючи можливості людського капіталу, створювати такі умови діяльності, при яких участь керівника мінімізується, вплив зростає, а продуктивність роботи співробітників значно підвищується.

Сучасне укомплектування підприємства кадрами і реалізація довгострокової, орієнтованої на майбутнє кадрової політики, неможливо без чіткого кадрового планування.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Т.А. Висоцька

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВСЕБІЧНИЙ РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ ЯК ВАЖЛИВА ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Розвиток людини носить складний характер і охоплює фізичні і фізіологічні зміни, когнітивну сферу (процеси сприйняття, мислення, пам'яті, мови, творчі процеси), емоційно-вольову, розвиток особистості і міжособистісних стосунків. Вік людини є функцією біологічного і історичного часу, а вікові зміни є одночасно ефектом

онтогенезу і життєвого шляху особи. Таким чином, розвиток людини є результатом взаємодії вікових і історичних чинників, а також суто особистих подій, подій, змін в його житті.

Професійний розвиток – це зміни психічних функцій і властивостей людини, які виникають при взаємодії з професією, в процесі професійного навчання і професійної діяльності. Іншими словами, під професійним розвитком можна розуміти розвиток людини як суб'єкта професійної діяльності Звертаючись до історії розробки категорії суб'єкта діяльності у вітчизняній психології, можна побачити. Розкриваючи зміст поняття суб'єкта, Ананьев зв'язує його з діяльністю, її предметом, знаряддям і операційною технікою, планованим результатом. Учений підкреслює, що суб'єкт не зводиться тільки до суб'єктивних явищ, структура людини як суб'єкта діяльності інтегрує властивості індивіда і особи, що визначають готовність і здатність до виконання діяльності і досягнення в ній певного рівня продуктивності.

Різні рівні зрілості відбиваються в складному суперечливому становленні людини як суб'єкта діяльності. В процесі основних видів діяльності людини (від самих елементарних загальних форм до складних видів професійної діяльності) формуються його характер і здібності, загальна обдарованість і працездатність. Людина як суб'єкт діяльності має певний потенціал - працездатність, працездатність, спеціальні здібності, активність у формі ціннісних орієнтацій, мотивів, сформованим певним життєвим і професійним досвідом.

Формування суб'єкта діяльності не завершується до тих пір, поки діяльність здійснюється; це свого роду перманентний процес, що відноситься до будь-якого віку людини. Дані численних досліджень показали, що пізні завершення професійної діяльності виступає чинником збільшення тривалості життя. В період дорослості типи діяльності, що є ведучими на попередніх стадіях індивідуального розвитку (спілкування, дослідження предметного світу, гра, вчення, організаційно-громадська діяльність, праця і т. п.) інтегруються і породжують різні типи поєднаних способів життєдіяльності людини. Саме в період дорослості здійснюється кардинальній важливості перехід особи із стадії рішення поставлених перед нею життєвих завдань до стадії постановки нових проблем, до формулювання якісно нових завдань. Таким чином, розвиток людини як суб'єкта професійного життя можна розглядати як складний процес, в якому поєднуються онтогенез і життєвий шлях людини. Вивчати процес професійного розвитку людини - означає вивчати людину, що розвивається, в умовах складного середовища, що змінюється, у тому числі професійною. Процес професійного розвитку характеризується стадіальністю, нерівномірністю, гетерохронністю, наявністю

критичних і сенситивних періодів, т. е. для нього характерні ті ж закономірності, що і для онтогенетичного розвитку.

Найважливішим чинником професійного розвитку є особливості психічного розвитку підлітка і передумання вибору професії освіта. Значний вплив на вибір професії і характер професійного розвитку роблять індивідуально-особові особливості, такі як, вік, цінності, особливості мотивації, рівень домагань, структура здібностей і інші характеристики особи. Вони можуть як сприяти формуванню професійної майстерності, творчому підходу до трудової діяльності, так і перешкоджати професійному становленню..

Розвиток особистості пов'язаний з нескінченним зростанням людських здібностей, інтересів і інших властивостей, з постійним розгортанням нових, раніше прихованих потенційних характеристик, які формуються залежно від умов життєдіяльності, коли виникає питання про напрям її подальшого розвитку, про нові сенси життя. Планування професійного розвитку - це процес формування професійної самоконцепції і самовизначення в термінах власних здібностей, талантів, мотивів, потреб, стосунків і цінностей. Процес професійного розвитку породжує суб'єктивні і об'єктивні труднощі, міжособистісні і внутрішньоособові конфлікти. В деяких випадках він може супроводжуватися кризами професійного розвитку і професійними деструкціями особи.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

О.С. Гаврильченко

*Черкаський державний технологічний університет,
Черкаси, Україна*

ЕТИКЕТ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Службовий етикет – це комплекс раціональних правил поведінки працівників установи чи організації у трудовому колективі [2].

Службовий етикет повинен, створювати регулятивний процес спілкування нерівних осіб за соціальним статусом шляхом вирівнювання їхніх бачень, інтересів, але ні в якому разі не в соціальному статусі, а тільки у спілкуванні. Це потрібно для створення певної робочої субординації та дисципліни.

При прийнятті людини на відповідну посаду, начальники великих центральних компаній звертають особливу увагу на етикет службового спілкування особистості.

Відомий американський підприємець Джон Рокфеллер, добре розуміючи значення спілкування для ділової діяльності, казав:

«Вміння спілкуватися з людьми – такий же товар, як цукор або кава. Але воно є таким важливим, що я готовий платити за це вміння більше, ніж за будь-яких інший товар у цьому світі» [1]. З його словами неможливо не погодитися, бо вміння гарно та доступно подавати інформацію потрібно тренувати постійно.

Основною і надважливою позицією службового етикету, є зближення осіб з різними соціальними статусами, підвищення поваги та взаєморозуміння один до одного.

Для того аби працівникам правильно спілкуватися начебто необхідно знати правила етикету, але ж у житті іноді виникають такі ситуації, які неможливо передбачити і завчені правила можуть не допомогти.

На думку автора, сьогодні не є важливим вивчити правила комунікації, а варто зрозуміти, раціональність і значення службового етикету, а саме необхідно освоїти головні принципи спілкування. Можна виділити декілька порад для ділового етикету, які на мою думку є дуже важливими та дієвими для посадових осіб, наприклад: перш за все важливо у будь якій ситуації залишатися людиною, дотримуватися моральних вимог та культури взаємовідносин, тобто толерантності, ввічливості, скромності, тактовності. Коли неочікувано виникає несподівана ситуація у якій людині важко зорієнтуватися, бо вона не знає як себе вести, то краще опиратися на зручність і доцільність дій та спробувати зімпровізувати подальші дії так, щоб комфортно було вам та вашому співрозмовнику. Також завжди треба виявляти доброзичливе ставлення та проявляти його у міміці, жестах та манерах своєї поведінки.

З погляду ділового етикету головним правилом поведінки має бути виявлення великої поваги до інтересів та почуттів інших співробітників, усіх осіб, які не лише перебувають у державній установі місцевого самоврядування, а й комунікують в неформальній обстановці.

На думку автора, костюм – це найбільш добірний елемент чоловічого та жіночого одягу. Його форма зовні, начебто показує людину з середини. Для мене костюм – це, символ службового й трохи вираження соціального статусу. До прикладу людина, яка обіймає високу посаду не буде ходити на ділові зустрічі у спортивному костюмі. Діловий стиль показує порядок, і є хорошим критерієм на соціальну досконалість людини. Так само, й форма одягу всіх ділових працівників має відповідати затвердженням зразкам і описам, це не можуть бути шорти і пляжні майки, а до прикладу у жінок спідниці не нижче коліна, а у чоловіків брюки. Робочий одяг має бути ретельно випрасуваний та утримуватися у належному стані.

Ще важливо у житті шанобливо та уважно ставитися до старших людей, за віком, званням, або громадським положенням. Коли в кабінет заходить старша особа, за віком або посадою, потрібно встати й привітатися, сідати можна лише після отримання на це дозволу, жестами чи словами. За правилами службового етикету, при знайомстві в установі яку б високу посаду чоловік не займав, він має встати, коли до кабінету входить жінка, і чекати стоячи, доки вона не представить своє прізвище, посаду і мету візиту в організацію.

Висновок. Етикет службового спілкування є ключовою проблемою, через яку розглядаються проблеми сприйняття та розуміння людьми один одного. Також спілкування дає змогу, ретельно розібрати взаємодію тієї чи іншої людини, між собою та розглянути продовження процесу через особисті взаємовідносини людей.

Список використаних джерел

1. Рокфеллер Д. Основні принципи службового етикету [Електронний ресурс] / Джордж Рокфеллер – Режим доступу до ресурсу: <https://uchil.net/?set=referat&mc=33&cm=2495&page=2>.

2. Діловий етикет [Електронний ресурс] / - - Режим доступу до ресурсу: <http://studies.in.ua/ru/etika-i-estetika-lekcii/3977-tema-3-dloviy-sluzhboviy-etiket.html>.

*Науковий керівник: І.О. Журба, кандидат економічних наук,
доцент.*

О.П. Гладун

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОФЕСІЯ «ПІДПРИЄМЕЦЬ»: ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ

Підприємець - це організатор діяльності, з метою отримання прибутку або будь-якої вигоди. Підприємницькою діяльністю можна займатися в абсолютно будь-якій сфері. Найбільш затребуваними на сьогоднішній день є: туристична сфера, індустрія краси, промисловий бізнес. Роздумуючи про роботу підприємця багато малюють собі картину, далеку від реальності. Наприклад, що справи відразу підуть в гору, попит на твій товар або послугу буде рости, як на дріжджах, власне, як і рахунок на карті, але, на жаль, це не так. Цей шлях лежить через безліч ризиків і перешкод, а прибуток він починає отримувати через довгий час роботи над своєю справою.

Дохід підприємця залежить від безлічі факторів, основним є унікальність наданих послуг і товарів. Сьогодні багато підприємців стикаються з проблемою перенасичення ринку, де досить складно

здивувати покупця чимось новим, крім ціни. Так само розмір прибутку будь-якого бізнесмена, дорівнює розміру вкладеної праці і самовіддачі.

Основними завданнями підприємця є:

- створення бізнес-плану;
- розробка розвитку підприємства;
- управління діяльністю організації.

При наявності всіх необхідних аспектів для відкриття своєї справи, тобто стартовий капітал, бізнес-план і так далі, для підтримки життя вашого бізнесу потрібен розвиток. Підприємницька діяльність має на увазі постійний розвиток своєї особистості і своєї справи. Немає умовного стелі, який міг би вас обмежити.

Соціальна значущість цієї професії в суспільстві несе в собі чимале значення, так як підприємці разом зі своєю справою створюють нові робочі місця, підтримуючи тим самим економіку країни. Начебто, як і плюс, якби не одна обставина... Відповідальність за людей, які працюють на підприємство. Якщо справа прогорить, нехай навіть в малому бізнесі, ваші підлегли втратять роботу. З іншого боку це дає ще більш сильний стимул розвивати і тримати свою справу на плаву.

Основні переваги підприємництва:

1. Повна свобода дій (власник сам приймає рішення, що і як робити);
2. Гнучкий графік роботи;
3. Необмежений прибуток (ваш заробіток залежить від вкладеної вами праці);
4. Немає прив'язки до місця (ви можете працювати в парку, літаку, поїзді);
5. Життя підприємця цікаве (більшість підприємців ставляться до своєї роботи більше як до пригоди);
6. Одноосібне розподіл доходів (індивідуальне підприємництво);
7. Можливість взяти відпустку в будь-який час;
8. Самостійна постановка і досягнення цілей;
9. Забезпечення майбутнього своїм дітям.

Основні недоліки підприємництва:

1. Повна відсутність особистого часу (межа між роботою та вільним часом стирається);
2. Постійний стрес (успіх або провал залежить тільки від вас);
3. Велика відповідальність (не тільки за вкладені праці і засоби, а й за співробітників);
4. Брак кваліфікованих кадрів (дуже складно підібрати персонал, зібрати команду, в якій будеш впевнений);
5. На початку шляху прибуток може бути нижче, ніж на роботі за наймом;

6. Немає стабільності (ринок не стоїть на місці і розвивається. Сьогодні ваш товар в попиті, а завтра-ні);
7. Немає гарантованого заробітку;
8. Відсутність оплачуваної відпустки;
9. Непередбачені витрати;
10. Брак обігових коштів

Крім плюсів і мінусів цієї професії, не менш важливою складовою є певні навички, якості та навіть риси характеру. У будь-якому бізнесі потрібні навички планування, присутність лідерських якостей, організаційні здібності, стресостійкість, самовладання, вміння розпоряджатися фінансами та інше. Навіть при самій чудовій бізнес-ідеї підприємець повинен враховувати, що вона має не тільки приємні аспекти, а й може призвести до ризиків і перешкод.

У підсумку можна сказати, що підприємець - людина, яка працює на себе і приймає самостійні рішення, вмє вести бізнес в різних умовах, готовий до складнощів і перешкод, які будуть з'являтися на його шляху. Люди даної професії прекрасні менеджери і керівники, тому, якщо мрієте про власний бізнес, перш за все, згадайте переваги і недоліки підприємництва.

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

Е.В. Гудзовська

Університет імені Альфреда Нобеля, Україна

ПРИВАБЛИВІСТЬ – ВИБІР – ВИСНАЖЕННЯ

Організаційна культура підтримується через процес, відомий як привабливість-вибір-виснаження. По-перше, співробітників приваблюють організації, в які вони впишуться. Іншими словами, різні претенденти на роботу знайдуть різні переваги в окремих організаціях. Той, хто має конкурентний характер, може відчувати себе комфортно і вважає за краще працювати в компанії, де міжособистісна конкуренція є нормою. Інші можуть вважати за краще працювати на командному робочому місці. Дослідження показують, що працівники з різними рисами особистості вважають різні культури привабливими. Наприклад, найменші шанси є на те, що співробітники, які демонструють невротичні особистості, залучаються до інноваційних культур, тоді як ті, хто має відкритість до досвіду, частіше залучаються до інноваційних культур. Як результат, люди самостійно виберуть компанії, в яких будуть працювати, і будуть триматися осторонь компаній, у яких основні цінності кардинально відрізняються від їхніх власних.

Звичайно, цей процес недосконалий, і ціннісна схожість є лише однією причиною того, як кандидата можуть залучити до

компанії. Можуть бути й інші, більш потужні атракціони, такі як хороші переваги. Наприклад, кандидати, які є потенційними недобррозичливцями, все ще можуть бути залучені до Google через приємні плюси, пов'язані з тим, що будуть працівниками Google.

Подібно до того, як кандидати шукають місця, де вони будуть працювати, компанії також шукають людей, які впишуться в їхню сучасну корпоративну культуру. Багато компаній наймають людей на відповідність їхній культурі, а не на певну роботу. Наприклад, Southwest Airlines пишається тим, що наймає працівників на основі особистості та ставлення, а не конкретних навичок, пов'язаних з роботою, які засвоюються після найму. Це важливо, адже крім того, щоб підкреслити свої вміння, пов'язані з роботою, вам потрібно буде обговорити, чому ваша особистість та цінності відповідають цінностям компанії. Компанії використовують різні методи, щоб відлучити кандидатів, які не відповідають корпоративним цінностям. Наприклад, Google покладається на кілька інтерв'ю з майбутніми однолітками. Познайомивши кандидата з кількома майбутніми співробітниками та дізнавшись, що ці співробітники думають про кандидата, стає простіше оцінити рівень придатності. Компанії також можуть використовувати направлення працівників у процесі прийняття на роботу.

Навіть після того, як компанія обирає людей для відповідності та організації, можуть з'явитися нові співробітники, які не підходять. Деякі кандидати можуть вміти вражати рекрутерів та сигналізувати про високий рівень культури, навіть якщо вони не обов'язково відповідають цінностям компанії. Більше того, рекрутери можуть страждати від упереджених уявлень і найняти деяких кандидатів, думаючи, що вони відповідають культурі, хоча реальна придатність низька. У будь-якому випадку організація збирається врешті-решт ліквідувати кандидатів, які не вміщуються через виснаження. Напруга стосується природного процесу, під час якого кандидати, які не вміщуються, покинуть компанію.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

В.Р. Дмитренко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ТЕНДЕНЦІ СУЧАСНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Кожний HR менеджер знає що високопрофесійна сфера організації будується за допомогою грамотної мотиваційної програми стимулювання персоналу. Мотивація персоналу це – безцінний набір інструментів який веде к ефективному оцінюванню результатів праці.

Протягом певного часу менеджер по роботі з персоналом все частіше починає замислено ставити перед собою питання: - “які саме програми допоможуть повернути колишню за вмотивованість та натхнення співробітника до збільшення результативності його показників?”. Ніколи керівник підприємства не приділяв так багато часу маленьким деталям винагороди та стимулювання як сьогодні. А отже, тенденція створення нових індивідуальних комбінованих програм мотивації робітників набирає обертів і постає головною та відповідальною задачею для HR-менеджменту.

Як правило на практиці більшу перевагу мають два класичні варіанти мотивації це матеріальне та нематеріальне стимулювання. Матеріальне стимулювання виражається в грошовому еквіваленті. Відповідно, нематеріальне стимулювання набуває значності людського фактору у вигляді похвали, подяки, дострокового просування по кар’єрній сходинці, можливість представляти компанію на міжнародних бізнес проектах, бути наставником для нових робітників, комфортне робоче місце (власний кабінет).

Багато керівників обираючи систему мотивації завжди приходять до омани покладаючись виключно на фінансове стимулювання персоналу та на помилки впровадження нематеріального стимулювання. Виходячи з невірних передумов прийти до вірних висновків майже неможливо, тому розглянемо проблематику реалізації сучасної мотивації персоналу.

Типові ситуації при яких система мотивації не дає відповідного зворотного ефекту від працівника. Згрупується у декілька основних блоків а саме: встановлення недосяжних бонусів і преміювання за чужий внесок у роботу, цілі компанії окремо - мотивація окремо, відсутність єдиної більш зрозумілої системи оцінювання результативності роботи персоналу, складання системи стимулювання зі збільшеними вимогами до самого співробітника, об’єм виконаної роботи значно більше ніж заробітна плата, значимість застосування безгрошової мотивації не до кінця усвідомлюється керівним складом сучасних компаній. Лояльність співробітників можна купити за гроші частіше за все цією думкою нехтують багато менеджерів по персоналу та не матеріальне стимулювання відносять на другий план у своєму управлінні. Рівень заробітної плати - далеко не єдиний фактор задоволеності працею, і цим не слід нехтувати.

У підсумку, нематеріальне стимулювання є, мабуть, єдиним інструментом формування лояльності, а також дозволяє компанії доцільно заощадити фінансові ресурси. Одне із завдань мотивації це інтегрувати здоровий корпоративний клімат за допомогою фінансової та не фінансової винагороди.

Найпоширеніша помилка - співробітники не розуміють, як діє система мотивації, і що треба робити, щоб отримати премію. На практиці існують випадки, коли персонал стискається з розрахунком премії та не розуміє з яких використаних логарифмічних показників продуктивності вона була розрахована. Очевидно, що менеджеру з продажу або співробітнику відділу постачання складно зрозуміти, як буде працювати така система преміювання. Запропонована формула може бути справедливою і правильною, але не матиме значної мотивації.[1]

Розглянувши всі перелічені проблеми які стосуються як матеріального так і нематеріального стимулювання необхідно відмітити що система мотивації повинна бути комбінованою. Кожний керівник хоче щоб саме його компанія була найкращою та займала лідерські позиції. Тому дуже важливо розробити в своїй компанії сприятливі умови для праці, щоб кожний робітник прагнув працювати ефективно та мав відчуття потреби.

Процес вдосконалення мотиваційної програми складає термін безперервності та циклічності.

Компанія яка постійно знаходиться на стадії успіху, повинна проводити нестандартні та цікаві механізовані заходи для підтримки духу за вмотивованої команди. Таким чином дуже важливо менеджеру по персоналу вивчати потреби та оцінювати вклад кожного працівника в розвиток бізнесу. Персонал повинен виконувати трудові функції в повній мірі, для цього і потрібна постійна мотивація від керівництва. Коли роботодавець розуміє, що найсильніше мотивує співробітника, йому простіше формувати таку корпоративну культуру, яка стане головною конкурентною перевагою компанії.

Список використаних джерел

1. Трейсі Брайан, Старцел Ден Наука мотивації / Брайан Трейсі, Ден Старцел. Пер. с англ. С.Є. Борич. — Минск: Попуррі, 2018. — 139 с.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук.

М.В. Дударчук

*Університет державної фіскальної служби України, Ірпінь,
Україна*

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ТА ЇЇ РОЛЬ У РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

На сьогодні рівень корпоративної культури відіграє важливу роль в ефективності діяльності організації.

В цілому корпоративна культура визначається ідеями та поглядами всіх членів організації. До того ж вона включає в себе

особливості поведінки, спілкування з клієнтами та колегами, активність співробітників, їх зацікавленість, рівень мотивації тощо.

Метою даної роботи є дослідження сутності корпоративної культури та визначення її ролі в розвитку організації.

Корпоративна культура — це система матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою і відбивають індивідуальність організації, виявляються у поведінці, взаємодії і спілкуванні працівників між собою та із зовнішнім середовищем. Культура організації пов'язана з досягненням найкращих соціально-психологічних умов організації, що сприяють працівникам розвивати свої особливості і кращі якості, і дозволяють в подальшому підвищити ефективність діяльності організації навіть в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Культурні аспекти є важливим засобом, за допомогою якого організації можуть забезпечити собі стабільність і процвітання навіть в період кризи, залишаючись ще конкурентоспроможними [1, с. 70].

Сучасні керівники розглядають корпоративну культуру як потужний стратегічний інструмент, внаслідок того, що корпоративна культура може бути одним з важелів підвищення здорової конкуренції організації, який в свою чергу дозволяє мобілізувати ініціативу співробітників, забезпечити продуктивну взаємодію, а також орієнтувати всі підрозділи та окремі особи на досягнення загальних цілей. Існують фактори, які впливають на формування корпоративної культури: національна культура, культура керівника, місія організації, його структура та розмір, структура робочої сили і зовнішнє середовище. Корпоративна культура може бути прийнятною для певного періоду часу і умов, так як зміна зовнішньої конкуренції, державного регулювання, стрімкі економічні зміни, нові технології потребують зміни культури організації, що стримує підвищення її ефективності, а згодом – підвищення ефективності діяльності організації.

Культуру будь-якої організації, зазвичай, розглядають на трьох рівнях; рівні артефактів, рівні цінностей і рівні базових уявлень (Рис. 1).



Рис. 1. Рівні корпоративної культури організації [2, с. 286]

Саме вплив корпоративної культури на показники діяльності організації та на якість управління людськими ресурсами, зумовлює

необхідність існування ефективної корпоративної культури, робить доцільним процес її формування та удосконалювання. Внаслідок чого виділяють п'ять факторів організації, яка має міцну корпоративну культуру:

1. Усвідомлення міцності фінансового стану організації з чітким баченням напрямів і шляхів її розвитку.
2. Наявність механізму стимулювання та вдосконалення професіоналізму співробітників.
3. Заохочення високої якості праці.
4. Розвинута система соціального захисту співробітників.
5. Гнучкі форми ефективної, індивідуальної і колективної роботи[3, с.140].

При цьому необхідно зазначити, кожній організації притаманні особливі, властиві тільки для неї цінності, стиль ведення бізнесу, філософія, принципи, правила і норми поведінки. Це елементи корпоративної культури, а отже, корпоративна культура в кожній організації матиме свої, властиві лише їй особливості.

З вищенаведеного можна зробити висновок, що формування і підтримка корпоративної культури має практичний інтерес, оскільки це підвищує здатність організації до адаптації, до динамічно мінливих умов зовнішнього середовища, досягнення цілей, позитивно впливає на результативність діяльності. Корпоративна культура формується в тісній взаємодії з бізнесом і в процесі вирішення управлінських проблем, спрямованих на досягнення цілей бізнесу. Таким чином, успіх фірми залежить від сили корпоративної культури.

Список використаних джерел

1. Апостолок О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства / О. Апостолок // Економічний часопис СНУ ім. Лесі Українки. — 2016. — № 2. — С. 68—73.
2. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації / Н.В. Гриценко // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2017. — № 59. — С 284—290.
3. Петрова І.Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціально-трудових відносин / І.Л. Петрова // Вчені записки. — 2015. — № 40. — С. 139— 145.

Науковий керівник: І.І. Самойлова кандидат з державного управління, доцент.

ЛІДЕРСТВО МИСЛЕННЯ ТА ЙОГО ВАЖЛИВІСТЬ У ЖИТТІ СУЧАСНОЇ ЛЮДИНИ

Лідером думки або впливовою особою є той, хто, ґрунтуючись на своєму досвіді і перспективі в галузі, надихає на інновації і впливає на інших. Прийміть себе в якості лідера думки, відступивши від своєї бізнес-порядку денного, уточнивши свою область знань, вислухавши інших і продовживши свою освіту.

Розширте свою присутність в галузі і створіть свій бренд, працюючи з наставниками і експертами, відвідуючи особисті мережеві заходи і публікуючи їх якомога частіше.

Досягнення статусу «лідера думки» - невлівима мета, до якої прагнуть багато лідерів бізнесу і керівники. Однак при правильній тактиці, а також самовідданості, терпінні і освіченості ви зможете успішно впливати на інших у своїй області і стати надійним джерелом розуміння та інформації.

Що таке розумовий лідер?

Хоча термін «розумовий лідер» може звучати як інше корпоративне модне слово, його значення дуже цінно як для приватних осіб, так і для підприємств. Як відомий експерт в конкретній компанії, галузі або суспільстві, ідейний лідер - це той, хто пропонує керівництво і розуміння оточуючих. Іншими словами, розумовий лідер має позитивну репутацію, допомагаючи іншим своїми знаннями. Лідери думок спираються на минуле, аналізують сьогодення і висвітлюють майбутнє, щоб створити всеосяжний, унікальний і дієвий погляд на свою область знань.

Ця унікальна здатність дозволяє лідерам думки представити точку зору, яку не можна знайти в іншому місці, що особливо корисно для ведення бізнесу. Мислячий лідер розпізнає тенденції до того, як вони відбуваються, і застосовує це розуміння для досягнення реальних результатів бізнесу. Проте, обмін проникливими думками і стратегіями є лише однією зі складових розумового лідера. Знання того, як успішно вести, також вкрай важливо. Лідери думок не тільки знаходяться в авангарді своїх ідей, а й знають, як надихати інших і впливати на них.

Як затвердити себе в якості лідера думки?

Лідерство мислення - це не те, що ви створюєте за одну ніч. Потрібно набагато більше, ніж один блог, соціальна пошта або подія в мережі, щоб зарекомендувати себе в якості надійної фігури в будь-якій області. Досвід, проникливість і цінна перспектива є елементами, які

призводять до статусу лідера думки. Ви повинні розвивати свій досвід і розвивати довіру в довгостроковій перспективі.

Ті лідери, які можуть спостерігати і пов'язувати інформацію з різних джерел, як правило, мають можливості для створення ідей, заснованих на потребах ринку. Достовірність поєднує в собі цей досвід.

1. Уточніть свою область знань (і дотримуйтеся її).

Лідери думок повинні бути чіткими і відповідати своєму розумінню в своїй галузі знань. Створення нішевого ринку або конкретної галузі знань може допомогти вам створити свій бренд і завоювати авторитет у своїй галузі.

2. Відійдіть від свого ділового порядку денного.

Як ідейний лідер, ви повинні розуміти проблеми, які впливають на вашу аудиторію, і пропонувати корисні, освітні поради, засновані на цих проблемах. Хоча участь в благодійних заходах і співбесідах з джерелами, може не відразу збільшити ваші підсумкові знання, довгострокові результати можуть бути корисні для вас, вашого бізнесу і вашої аудиторії. Демонстрування вашої аудиторії, що ви справжній, різнобічний професіонал, може неухильно зміцнити репутацію і авторитет як лідера думки.

3. Продовжуйте вивчати свою галузь.

Кожна галузь розвивається - деякі швидше, ніж інші - і, як ідейний лідер, вам потрібно бути в курсі того, що відбувається, щоб ви могли поділитися і прокоментувати тенденції.

4. Слухайте інших.

У лідерів думки немає відповідей на всі питання, і вони ніколи не закінчують вчитися. Важливо визнати те, чого ви не знаєте, і залишатися досить скромним, щоб слухати те, що кажуть інші. Вчитися у інших в своїй області - це відмінний спосіб залишатися на зв'язку і розширити свої знання по темі.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

В.О. Камєнєв

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УРАХУВАННЯ ВСЕБІЧНОГО РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ І УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Розвиток людських ресурсів – це комплексний і безперервний процес всебічного розвитку особистості працівників організації з метою підвищення ефективності їх роботи, а також є невід'ємною частиною успішного управління персоналом на підприємстві.

Управління персоналом на підприємстві визначається як процес впливу на потенційних і фактичних співробітників з використанням сукупності спеціальних методів для оперативного і ефективного досягнення цілей організації. У нових умовах господарювання процесу управління персоналом в організації повинна передувати розробка концепції управління персоналом, яка містить узагальнені уявлення про сутність, цілі, завдання, принципи, методології, структурі системи управління персоналом і технології управління персоналом. Система управління людськими ресурсами підприємства - це сукупність взаємопов'язаних елементів, що реалізують процес керування персоналом організації. Центральною ланкою системи управління персоналом є служба управління персоналом - підрозділ організації, що спеціалізується на реалізації функцій з управління персоналом в організації.

Для справжнього етапу розвитку науки управління персоналом характерно включення управління співробітниками в загальну стратегію організації. Суть сучасного етапу управління персоналом складають: віднесення функцій управління людськими ресурсами до вищого рівня керівництва організацією; залучення управління людськими ресурсами в визначення стратегії і організаційної структури компанії; участь всіх керівників різних рівнів в реалізації єдиної кадрової політики; інтеграція діяльності кадровиків і керівників, постійна участь перших в якості радників керівників при вирішенні питань, пов'язаних з персоналом у всіх підрозділах і на всіх рівнях корпорації; системне, комплексне вирішення питань управління людським капіталом на основі єдиної кадрової концепції підприємства.

Управління людськими ресурсами - це стратегічний і цілісний підхід до управління найбільш цінними активами організації, а саме людьми, які вносять свій внесок у досягнення цілей фірми.

Інтенсифікація управління і підвищення якості праці персоналу можливі тільки в результаті застосування принципово нових підходів до роботи з кадрами, і зокрема з працівниками, зайнятими управлінською працею. Нові підходи в роботі з людьми полягають в її комплексний характер, більш широкому використанні елементів планування, застосування індивідуальних форм роботи. У сучасній теорії і практиці управління персоналом домінують два основні підходи до змісту та організації цієї роботи: американський і японський. При «американському», або «ринковому», підході засоби управління персоналом орієнтовані головним чином на зовнішній ринок праці, стан економіки, попит на конкретний товар. Основними принципами є: відповідність працівника вимогам робочого місця, функцій, завдань, посадовими обов'язками, умовами праці, вимогами

до трудової поведінки (орієнтація на поточні завдання). Японський менеджмент, базується в першу чергу на обліку людського фактора, його основними принципами є: орієнтація на якість освіти і особистісний потенціал працівника (орієнтація на тривалу перспективу).

Сутність управління людськими ресурсами полягають в тому, що люди розглядаються як надбання компанії у конкурентній боротьбі, яке треба розміщувати, мотивувати, розвивати разом з іншими ресурсами, щоб досягти стратегічних цілей організації. Управління людськими ресурсами (управління персоналом) пов'язано з динамікою всіх аспектів зовнішнього середовища діяльності організації і вимагає інтегрованого підходу. Вища ланка управління має бути прямо залучено в процес управління ресурсами.

Управління людськими ресурсами охоплює всі управлінські рішення, які впливають на взаємовідносини між організацією і її працівниками, і означає, що практика управління персоналом все тісніше пов'язана зі стратегією бізнесу. Тому управління персоналом попереджає події і ставить своєю кінцевою метою підвищити результативність організації та задовольнити потреби співробітників.

Таким чином, управління розвитком особистості людини є найважливішою функцією управління персоналом організації та кожного менеджера, який прагне налагодити хороші відносини в своєму трудовому колективі. Розвиток особистості доцільно здійснювати на системній основі, базуючись на концептуальну схему занять, що характеризують людину, і цільовому плануванні становлення людини як соціальної індивідуальності. Сучасні теорії управління персоналом виділяють людину, як головного суб'єкта управління, виходячи з індивідуальних особливостей якого формується корпоративна культура і стратегія розвитку підприємства.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

І.О. Кириї

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА

У широкому значенні – це низка усвідомлених в певному сенсі сформульованих і закріплених правил і норм, призводящих людський ресурс у співвідношенні довгострокової стратегії виробництва.

В залежності від особливостей стратегії, розвитку підприємства, використовується адекватна стратегія використання персоналу.

У звуженому значенні – низка заданих положень, побажань і обмежень (зазвичай неусвідомлених) реалізованих, як у взаємовідносинах серед співпрацівників, так і в взаємовідносинах серед працівників виробництва взагалі.

Перша підстава пов'язана з мірою осягнення тих положень і норм, які закладені в базі кадрових підприємств.

Виділяють два типи кадрової політики – відкриту і закриту

Відкрита кадрова політика: обумовлена тим, що виробництво відкрите і доступне, для майбутніх співробітників.

Закрита кадрова політика: обумовлена тим, що виробництво націлене на внесення в свій склад нових працівників тільки з низьких постів.

Пасивна кадрова політика: властивий брак прогнозування кадрових процесів, методів оцінювання праці і працівників, діагностика кадрових ситуацій. Правління працює в режимі спішного реагування на виникненні складнощі, вирішує їх будь-якими методами без уявлення причин і наслідків.

Реактивна кадрова політика: правління виробництва виконує контролювання за ознаками негативного становища в роботі з працівниками, намагається проаналізувати їх причини і слідкує за проявами конфліктних ситуацій. Предметом спеціальної уваги керівництва є мотивація штату.

Превентивна кадрова політика: про превентивну кадрову політику вільно говорити тільки в той момент, коли правління виробництва має зрозумілі передбачення щодо розвитку становища. Кадрова служба підприємства володіє не лише прийомами перевірки штату, але й засобами передбачення кадрової ситуації на час середнього строку.

Демографічна кадрова політика: елемент кадрової політики правління, спрямована на керування процесами демографічного зростання країни її виокремлених областей, тобто відтворенням і переміщення популяції на території держави;

Активна кадрова політика: правління має не лише передбачення, але і засіб впливання на становище, а кадрова служба мають змогу опрацювати поділ на раціональну і авантюристичну.

Авантюристична кадрова політика: правління виробництва не має якісного аналізу обумовленого передбачення, а в раціональній – навпаки.

Фактори кадрової політики:

Зовнішні:

- державне трудове законодавство;
- стосунки з профспілками;
- становище економічної кон'юнктури.

Внутрішні:

- Побудова і цілі виробництва;
- Територіальне розташування;
- Застосовані технології;
- Виробнича і управлінська культура.

Отже, кадрова політика на – складний механізм, зі своїми складовими, ціль – налагодження і мобілізація штату . Завдяки ньому, на підприємстві можливий більш рівний і збалансований поділ праці. Загальна роль кадрової політики – вчасне забезпечення підприємства працівниками належної слушності і кількості, раціональне його використання.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук.

О.В. Кобилко

*Черкаський державний технологічний університет, Черкаси,
Україна*

КОМУНІКАТИВНИЙ КОНФЛІКТ У ПРОФЕСІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

Конфлікт – напружені стосунки між людьми, які проявляються в гострій формі їхніх стосунків, причиною є різнобіжність інтересів, поглядів та цінностей тих чи інших соціальних груп. У будь-якому професійному колективі, навіть з найвищим рівнем корпоративної культури і стандартів, час від часу виникають відкриті або приховані конфлікти. Повністю уникнути конфліктів у професійній діяльності неможливо.

Будь-який колектив не існує без спілкування, а процес спілкування у колективі характеризується як позитивними, так і негативними результатами. Негативним результатом спілкування є конфліктна ситуація, яка призводить до виникнення конфліктів (міжособистісних, групових та міжгрупових). Позитивним результатом конфлікту є вирішення його або коли люди йдуть один до одного на компроміс [1].

Найчастіше конфлікти в професійному середовищі виникають через незадовольні умови праці, або де – які інші причини котрі не влаштовують частину працівників.

Досить часто причиною виникнення конфлікту в колективі є наявність бар'єрів, а саме:

- психологічних,
- інформаційних,
- комунікативних.

Ефективність робочого процесу багато в чому визначається характером взаємодії працівників один між одним, яка охоплює комплекс різноманітних зв'язків, відносин, емоційних проявів і т.п.

Важливим аспектом процесу подолання комунікативних бар'єрів є взаємодія всіх учасників колективу, а саме:

- готовність працівників до цілеспрямованої роботи з подолання психологічних бар'єрів;
- готовність до самостійного пошуку виходу зі скрутних ситуацій і подолання психологічних бар'єрів.

Серед інших способів щоб уникнути негативний вплив комунікативних бар'єрів на процес міжкультурної взаємодії працівників між собою можна назвати створення комфортної психологічної атмосфери для кожного робітника а також і керівника, який вступає у процес комунікації.

На мою думку, коли люди працюють в соціальній сфері, то в них виникають конфлікти найчастіше, бо саме в соціальному середовищі найважче знаходити спільну мову, знаходити спільні інтереси, а також вирішувати певні питання стосовно будь чого. Люди, які працюють або пов'язані із соціальною сферою, їм доводиться найважче – спілкуватися та знаходити спільну мову як з колегами так і з людьми з якими їм вони спілкуються. Вони допомагають іншим вирішувати їхні питання і тим самим вони себе підставляють під різні конфліктні ситуації.

Завдяки конфлікту, який виникає між працівниками так керівником, або між самими працівниками в людини інколи виникає довготривала стресова реакція, яка переростає у професійне вигорання.

Професійне вигорання – синдром, який розвивається на фоні хронічного стресу і призводить до загального виснаження організму людини.

Є певні чинники чому саме виникає професійне вигорання:

- енергетичне (коли бракує енергії, фізична втома);
- емоційне (з'являється апатія, байдужість до роботи, зниження чутливості);
- втрата сенсу (життя, до роботи).

Тобто, наслідком конфліктів які виникають на роботі можуть призвести до професійного вигорання і може бути ще гірші наслідки. Людина буде не задоволена своєю роботою, буде показувати весь свій негатив, який їй приносить робота. Виходячи з того, що було сказано вище, можу зробити висновок, що конфлікт, який виникає у будь – яких сферах професійної діяльності може бути вирішений керівником. Керівник використовуючи принципи комунікативного управлінського методу, може дійти до згоди з робітником, колективом. Досить велику

увагу потрібно приділяти роботі керівника, адже він є основним механізмом у роботі колектива.

Список використаних джерел

1. Зигерт В. Руководить без конфликтов., В.Зигерт, Л. Ланг. – М.: Экономика, 1990.

Науковий керівник: І.О. Журба, кандидат економічних наук, доцент.

Я.В. Колісінська

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У наш час можна побачити різке збільшення інтересу до організаційної культури. Це пов'язано з тим, що організаційна культура дозволяє вирішити низьку питань, виникаючих в організаціях, та впливає на ефективність функціонування підприємств.

Поняття організаційної культури бере свій початок у теорії правління, психології та організаційній поведінці. Але, нажаль, якогось єдиного поняття та трактування терміну «організаційна культура», досі немає. Відмінності базуються лише на розумінні культури. Організаційна культура – це система загальноприйнятих в організації уявлень і підходів до постановки діла, які відрізняють дану організацію від інших.

Ф. Котлер зауважив, що не можна чітко сформулювати це поняття, оскільки іноді його розуміють як «обмін досвідом, історією, порядками, які характеризують організацію» [1].

На думку М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, «атмосферу або клімат в організації називають культурою. Культура може відображати домінуючі звичаї, нрави та очікування в організації [2]».

Після того, як в Україні відмовились від планової економіки та виник вільний ринок і приватизація підприємств, український ринок став змінюватися. Стало зрозуміло, що для збереження конкурентоспроможності організаційна структура підприємства повинна бути такою, щоб уся робота була сфокусована на конкретній продукції та на конкретному споживачеві, що вимагає вироблення стратегічних цілей компанії.

Ускладнення задач по управлінню, пов'язаних з новим етапом розвитку економіки, примусило підприємства до жорсткої самоорганізації. Виникла потреба щодо змін в організаційній культурі та її структурі [3].

На практиці організаційна культура представляє собою набір традицій, цінностей, символів, спільних підходів членів організації. Це вираження індивідуальності підприємства, вияв відмінностей від інших.

Управління організаційною культурою виявляє її формування, збереження та зміну.

Формування культури відбувається шляхом зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції.

Процес зовнішньої адаптації:

- виявлення місії, цілей та стратегії організації;
- вибір методів їх досягнення, у тому числі формування організаційної структури та системи стимулювання;
- формування критеріїв вимірювання досягнутих результатів.

Внутрішня інтеграція – це процес знаходження способів спільної роботи шляхом:

- вибір методів комунікації;
- виявлення и розподіл статусів в організації, встановлення правил щодо придбання, підтримки та втрати влади;
- виявлення бажаної ті небажаної поведінки;
- встановлення правил щодо рівня та характеру соціальних відносин в організації [4].

Методи збереження культури:

- Вибір конкретних об'єктів і предметів оцінки та контролю зі сторони менеджера.
- Моделювання ролей та навчання, наприклад, демонстрація підлеглим певного ставлення до клієнтів.
- Формування системи нагороди та привілеїв.
- Формування критеріїв прийняття на роботу, просування та звільнення. Це один із основних способів підтримки культури.
- Формування організаційних традицій, обрядів та символів. Ці методи покращують інформативність робітників, сприяють зміцненню впевненості в собі та оточуючих, дозволяють відчувати себе комфортно в колективі [5].

Корпоративна культура, будучи фактором самоорганізації, впливає на ефективність організаційної структури управління, а отже, і на ефективність організації у цілому.

Зміна організаційної культури. З плином часу і під впливом обставин, культура може відчувати зміни, тому потрібно знати, як проводити зміни.

Методи зміни культури організації – це:

- зміни об'єктів та предметів уваги зі сторони менеджера;
- зміни стиля управління кризою або конфліктом;
- зміна критерія стимулювання;
- зміна акцентів у кадровій політиці.

Для ефективної роботи підприємства, офіційно заявлені плани щодо змін організаційної культури, потрібно обов'язково втілювати в реальність. Це пов'язано з тим, що створення видимості модернізації культури підприємства надалі обов'язково вийде назовні та завдасть колосального збитку репутації. Не потрібно змінити усі елементи культури організації одночасно, так як це довгий та складний процес, який у даному випадку, може зіпсувати основну роботу підприємства та призвести до хаосу. Для ефективного керівництва підприємством, необхідно мати чіткі та правильні уявлення про вплив організаційної культури на усі показники корпоративної діяльності, о шляхах її формування та розвитку, можливості її коригування та підтримання.

Список використаної літератури

1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент.- СПб.: Питер, 2003. – 229 с.
2. Мескон М Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М, 2002. – 567 с.
3. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании: Учеб. Пос. – М, 2007. – 567 с.
4. Хачатуров А. Е., Куликов Ю. А. Основы менеджмента качества. – М, 2003. – 346 с.
5. Семенов Ю. Г. Организационная культура: Учеб. Пособие. – М, 2006. – 497 с.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

Л.В. Кондратюк

Львівський інститут економіки і туризму, Львів, Україна

КРОС-КУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ В МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Високо мотивовані працівники є ключовим ресурсом готельно-ресторанного бізнесу. Мотивація працівників залежить від різних факторів з яких вагомим є крос-культурне середовище. Прогресивні керівники готельно-ресторанного бізнесу знають - для успішної роботи персоналу потрібна особиста зацікавленість в результаті, а точніше саме мотивація, яка буде їх постійно

спрямовувати і підтримувати. На сучасному етапі розвитку суспільства зростає необхідність підготовки не просто фахівців, які вільно володіють іноземною мовою, а й знають всі тонкощі міжкультурного спілкування, які розуміють і вміють використовувати нюанси вербальної і невербальної комунікації.

Культура обслуговування клієнтів визначається такими параметрами, як оперативність, якість, асортимент, стиль обслуговування персоналу, прояв турботи про клієнта шляхом оцінки та урахування його фінансового та психологічного стану й соціального статусу [1]. У зв'язку з цим, керівникам готельно-ресторанного бізнесу слід приділяти велику увагу навчанню персоналу, особливостям міжкультурної комунікації, оскільки вони будуть спілкуватися зі своїми зарубіжними гостями під час надання послуг.

У розвитку даного питання доцільним є етнорелятивістський підхід, що зумовлює необхідність розвитку концепції крос-культурної підготовки фахівців галузі туризму. Етап «Культурне орієнтування (передача абстрактних знань)» має забезпечити отримання знань, що дають необхідну інформацію для ефективної крос-культурної взаємодії; та мотивацію (наприклад, позитивний настрій щодо іншої культури, її сприйняття та бажання зрозуміти) [2]. Рівень знань, умінь їх використовувати під час зустрічі гостей, відсутність мовних бар'єрів, дотримання правил ділового етикету з урахуванням культурних відмінностей протилежного боку – усе це впливатиме на рівень обслуговування в закладах готельно-ресторанного бізнесу.

Розуміння різних типів культур та особливостей їх поведінки дає змогу підприємствам готельно-ресторанного бізнесу успішно виходити на міжнародний рівень, а також створювати позитивний міжнародний імідж, що у сукупності сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств. Найбільш ефективним в цьому плані є крос-культурний тренінг. Він, орієнтований на поширення серед співробітників етичних норм, у кінцевому результаті приводить до формування крос-культурної комунікації [3]. Від рівня міжкультурної компетентності працівника залежить ефективність та успішність спілкування з гостями. У комунікативному процесі можуть виникати певні труднощі, пов'язані з мовним бар'єром, відмінностями у світосприйнятті, культурними особливостями.

Фахівцю, що не займає високу позицію на підприємстві, дуже важливим є визнання і розуміння його значимості в загальній структурі готельного або ресторанного підприємства. На цьому етапі варто використовувати практики, що отримали ефективні результати мотивації персоналу в готельно-ресторанному бізнесі. Серед них доцільно відзначити:

Грошові винагороди. Це найбільш поширений спосіб, який змушує працівника якісно виконувати свою роботу. Заклади готельно-ресторанного бізнесу надають премії працівникам, які відзначаються високим рівнем міжкультурної компетентності та уміння їх використовувати під час обслуговування гостей.

Програми внутрішнього вивчення іноземних мов, стажування за кордоном, програма взаємного навчання для того, щоб прийняти досвід колег із закордону. До прикладу, консалтингова компанія HoRes Pro - у сфері готельно-ресторанного бізнесу, яка займає лідируючу позицію на вітчизняному ринку. Вона всебічно сприяє розвитку закладів, допомагає відкривати нові, підвищує кваліфікацію керівного та лінійного персоналу.

В сучасному світі крос-культурні комунікації є важливою складовою підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Зарубіжна практика свідчить, що підприємства, які розглядають їх як об'єкт стратегічного правління, функціонують більш ефективно.

На жаль, в підготовці менеджерів у готельно-ресторанному бізнесі, як міжнародних спеціалістів приділяється недостатньо уваги. Тому для розвитку закладів готельно-ресторанного бізнесу, слід більше звертати увагу на мотивацію персоналу та налагодження їх роботи, подолання комунікативних бар'єрів, поширення етичних норм як засобу рішення проблеми. Це сприятиме формуванню крос-культурної комунікації, яка допоможе персоналу вибудувати комунікацію з гостями з іншої культури, розвину емпатію, гнучкість мислення, що, безумовно, допоможе підняти обслуговування на новий, професійний рівень.

Список використаних джерел

1. Трафимова Л. И. К вопросу о культуре гостиничного обслуживания туристов / Л. И. Трафимова., Е. Б. Плотникова [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.scienceforum.ru/2014/pdf/1619.pdf> .

2. Сідоров, В. І. Етнорелятивістський підхід до кроскультурної підготовки майбутніх фахівців галузі туризму / В. І. Сідоров // Наукові записки [Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова]. Серія : Педагогічні науки : [збірник наукових статей]. - Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2018. - Вип. СХХХVIII (138). - С. 187-191.

3. Романуха О. М. Роль крос-культурних комунікацій у менеджменті організацій / - О.М. Романуха // Економіка і суспільство. - 2017. - Вип.№ 9. - С. 608–613.

Науковий керівник : Н.Я. Сусол, кандидат технічних наук, доцент.

ВАЖЛИВІСТЬ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

У корпоративному світі, який постійно змінюється, навчання та розвиток - це незамінна функція.

Навчання та розвиток - одне з найнижчих місць у списку пріоритетів більшості компаній. Як правило, при організації розвитку та навчання персоналу, цей напрям часто знаходиться в сфері відповідальності відділу кадрів. Однак належно організовані та проведені навчальні заняття для працівників мають значну цінність. Навчання дозволяє працівникам набувати нових навичок, відточувати існуючі, краще працювати, збільшувати продуктивність.

Навчання особливо важливо для нових працівників. Його може проводити хтось із компанії. Навчання має слугувати платформою для того, щоб прискорити нових співробітників в процесі роботи компанії та усунути будь-які прогалини в кваліфікації.

Кожна людина має деякі недоліки, а навчання та розвиток допомагають працівникам виправити їх. Наприклад, можна розділити всю кількість працівників на кілька груп, щоб забезпечити цілеспрямоване навчання, що відповідає цим групам - тренінги з продажу, менеджери з роботи з клієнтами, середнє керівництво, керівництво вищого рівня.

Якщо усунути недоліки та слабкі сторони, очевидно, що продуктивність працівника покращується. В процесі навчання та розвитку співробітники продовжують розширювати та набувати нових навичок. Важливо, щоб компанія розробила потреби в навчанні та розвитку, спрямованих на відповідних осіб.

Компанія, яка інвестує у навчання та розвиток, як правило, має задоволених працівників. Однак навчання має бути актуальним для працівників та тих, у яких вони можуть щось навчитися та взяти в свою практичну діяльність. Буде марно, якщо навчання та розвиток стануть нудними, а працівники відвідують його лише тому, що їм належить це робити.

У світі, який швидко змінюється, продуктивність праці залежить не лише від працівників, але й від технології, яку вони використовують. Багато часу в навчанні та розвитку займають інформування працівників про нові технології, краще використання існуючих. Це має велике значення у тому, щоб робити все ефективно та найпродуктивніше.

Співробітники, які відвідали тренінги, пов'язані з формуванням, як хардскілз, так і софтскілз, потребують меншого нагляду та керівництва. Навчання розробляє необхідні навички у працівників та дає їм змогу самостійно вирішувати завдання. Це також дозволяє наглядачам та керівництву зосередитись на більш актуальних сферах.

Програми навчання та розвитку можуть мати величезний вплив на компанію. Навчання та розвиток дозволяють адаптувати нових співробітників в колектив, повисити їх продуктивність, рівень задоволеності, тощо. Як і будь-яка інша функція вашої компанії, навчання та розвиток повинні бути зосереджені на створенні цільових та відчутних результатів для бізнесу. Головне - поставитися до цього серйозно і вважати його капітальним вкладенням та робити його орієнтованим на результати.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

К.Г. Лебідь

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ПОВЕДІНКИ МЕНЕДЖЕРІВ

Наше сьогодніня потребує багато зусиль, зосередженості та уваги. Але чи можливо це в умовах постійного потоку інформації та наявності великої кількості хронофагів? Так! Але для цього потрібно вивчити трохи інформації та почати застосовувати її на практиці. Є декілька правил, за допомогою яких людина здатна організувати час так, щоб він працював на неї, а не навпаки.

Якщо згадати Чарльза Дарвіна, котрий написав 19 книг та 1 з найвідоміших праць в історії людства, та його розклад дня, можна дуже здивуватись. День починався, як у всіх, з нічого особливого, прогулянка, сніданок, потім о восьмій він сідав за роботу, та працював 1,5 години, після була перерва - 1 година, де він перевіряв пошту, а потім працював ще 1,5 годину, таким чином, він виконував свій максимум вже до полудня, ввечері міг ще годину приділити роботі, але то вже не була поглиблена концентрація мозку. Таким чином, багато вчених, дотримуються теорії, що людина може бути максимально продуктивною та зосередженою лише 4 години в день, а інший час відводити для нарад, звітів, складання планів та перевірки email. Отже, 8 годинний робочий день не завжди означає приречення на успіх, а ось правильно спланований день (4 години інтенсивної та поглибленої роботи і 4 поверхової) – так. Якщо ж ,ви не зовсім пов'язані з

рутинною офісною роботою та маєте багато задач, котрі необхідно зробити в найкоротші терміни, спробуйте написати список завдань та виділити для них певний час, а потім спробувати виконати їх в 2 рази швидше. Так, будь-яке діло можна розтягнути до нескінченності в гонитві за ідеалом, але це не ефективно так як по принципу Парето: 20% вкладених зусиль дадуть 80% результату, так і зворотні 80% зусиль – лише 20% результату, це те саме Done is better than perfect (зроблене краще ідеального).

Дуже корисною порадою є максимальна автоматизація всього. Що маєтсья на увазі? Наприклад, кожного дня робітнику необхідно розсилати багато однакової пошти, і щоб заощадити час, йому необхідно створити шаблони, макети, які допоможуть пришвидшити виконання поставлених задач.

Кожному кваліфікованому менеджеру потрібно знати скільки коштує його година праці та конкурентів, бо якщо з'являється необхідність делегувати обов'язки, завжди знайдеться людина, яка зробить це дешевше, тим самим заощадить час та кошти.

Ще одне, трохи дивне, але важливе правило поглибленої концентрації у роботу, це прибирати зі столу смартфон та інші гаджети, які можуть красти вашу увагу. Таке просте, але дійсно результативне правило по підвищенню когнітивних здібностей людини.

Звісно, ці поради націлені не на масштабні виробництва, але будь-яке виробництво, складається в першу чергу з людини завдяки якій надалі формуються групи, отже ці індивідуальні поради здатні підвищити працездатність групи і цілих підприємств. Головна роль у формуванні здорової організаційної культури організації відведена саме керівникові, оскільки цілеспрямована робота з управління персоналом підприємства здатна формувати та підтримувати ефективну організаційну культуру.

Зміни для менеджерів надзвичайно важливі, бо саме зміни запорука стрімкого розвитку. Вони є основним елементом діяльності кожного керівника. Менеджер повинен вміти управляти змінами. Ефективний менеджер - це та людина, яка здатна усвідомити, коли зміни бажані, а коли неминучі, і який потім здатний змусити будь-якого зацікавленого робітника відчувати, що тільки він виграє від цих змін, якщо це не буде протидіяти йому.

Багато нововведень та правил, можуть спочатку бути сприйняті негативно, бо захист - це основна функція організму, та з'являється навіть тоді, коли людина починає виходити із зони комфорту, а не при реальній загрозі життю, тому потрібно це мати на увазі.

Для підтримки ефективної організаційної культури доцільно проводити періодичний моніторинг щодо визначення установок робітників стосовно праці. На підставі отриманого переліку конкретизованих установок повинні розроблятися заходи щодо мотиваційної політики, побудови кар'єри, навчання.

Успіх підприємства виникає в результаті взаємодії всіх співробітників, які мають спільні цілі та розуміють їх. Установа, яка не буде відрізнятися від багатьох інших, подібних, відразу ж запрограмована на невдачу, провал і банкрутство. Роками нам твердять про організовану роботу, ототожнюючи її з роботою організації, але працює не організація, а люди - персонал фірми. Саме людський фактор, тобто добре розвинена організаційна культура і корпоративний дух, а не заводи, устаткування і виробничі запаси, є ключовим фактором економічного зростання та ефективності.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

С.В. Лівшиць

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УПРАВЛІННІ ТАЛАНТАМИ ПРИ ФОРМУВАННІ ШТАТУ КОМПАНІЇ

Дуже важливо у наш час зібрати гарну команду професіоналів, але ще краще не просто знавців своєї справи, а талантів, які не тільки гарно виконують свою роботу, а й зможуть зробити неоціненний внесок у розвиток та успіх компанії, бо саме з такими людьми можна підкорювати будь-які бізнес вершини. Але як знайти таких працівників, чи купляти їх за великі гроші, чи може якось допомогти розкрити їхні особливі якості? А взагалі зараз комусь важливі таланти у час інноваційних технологій? Багато питань, але ми спробуємо максимально розкрити і знайти їм логічне пояснення.

Talent Management(управління талантами або HiPo)- це сукупність дій, процесів спрямовані на розробку системи пошуку, набору, утримання й розвитку талановитих співробітників. Взагалі цей термін з'явився наприкінці 90-х років ХХ ст. завдяки компанії McKinsey, бо саме тоді йшла певна "війна за таланти" між високотехнологічними компаніями. На даний час ситуація по суті така ж сама. Роботодавці готові за будь-які гроші перекупити спеціаліста, особливо технічної спеціальності, адже останні покоління молоді амбіційні люди йдуть на економічні спеціальності: юристи,

менеджери, економісти. Тоді як на ринку праці просто не вистачає кадрів, а про таланти годі вже й говорити.

Існують декілька шляхів вирішення цієї ситуації. По перше - ми просто перекупуємо професіонала, але ж все одно піде десь рік на його адаптацію, тому реальний дохід від цієї інвестиції буде не так швидко якби хотілось, якщо він взагалі буде, тому важливо мати кадровий резерв. По друге можна навчити і вдосконалити вже наявних співробітників, але ж не просто дати всім одну і ту ж саму навчальну програму, користі з цього не буде, зараз роботодавці звертаються до індивідуальних програм з наставництва для перспективного працівника, коучинг, тренінги, семінари, де вже на основі якогось певного досвіду та знань, розкривається потенціал людини.

Для початку потрібно з'ясувати ставлення персоналу до його роботи, правильність і взагалі розуміння цілі компанії й рівень кваліфікаційних навичок кожного з них. Багато хто проводить процедуру Assessment Center, щоб виявити сильні й слабкі сторони, можливості, приховані ризики штату компанії. Після цього, коли керівник має оцінку незалежних експертів, можна спробувати віднайти таланти(людей показники, яких вище середнього). Та можна обійтися і без цього методу. Менеджеру просто необхідно визначити для себе показники таланту, такі як: досвід, технічні й функціональні навички, особисті якості, когнітивні здібності, кваліфікаційний рівень.

Важливо проаналізувати своїх працівників відповідно до цих ознак, при чому на усіх рівнях організації, бо кожна посада, навіть незначна, є елементом потужної взаємопов'язаної системи. Вважається, що для організації відсоток талантів нормальним є 8-15%, а коли нижче 5%, то компанія приречена до занепаду, через те, що згідно з принципом Парето 1/5 частина талантів приносить 4/5 доходу компанії. Тому щоб отримати бажаний результат необхідно побачити найголовніші проблеми в управлінні талантами (HiPo), а саме: складність визнання керівником когось сильнішого за себе; відсутність чітко сформованих критеріїв оцінювання талантів та програми мотивації, утримання й розвитку їх; вкладання величезних грошей в нові професіональні кадри, не бажаючи при цьому віднайти їх усередині компанії; відсутність індивідуальної взаємодії менеджера й таланта, й звичайно, умов для вдосконалення та розкриття таких здібностей.

Які перспективи розв'язання цих питань? Для початку необхідно визначити поняття таланту для організації, досконало зрозуміти особливості всіх своїх HiPo людей, що для них буде гарною мотивацією, як дати їм можливість показати себе, взяти участь у цікавих та нових проектах, розробити систему матеріальних винагород в залежності від досягнень й звичайно нематеріальних, що інколи є

набагато важливішим, тому, що такі люди схильні до самореалізації та визнання. Потім намагатися якомога частіше удосконалювати вміння свого штату, щоб завжди відповідати вимогам сучасного бізнесу і також підтримувати максимально відкриті комунікації в колективі, бо сучасність і відкритість прокладе шлях до успіху.

Отже, можна зробити висновок, що управління талантами (HiPo), вміння знайти їх, розгледіти, розкрити на будь-якій посаді у наш час, це дуже важливо, а ще більше- це здатність утримати їх, удосконалити. Оскільки усі вони є основою будь-якої організації, кожен з них може зробити неоціненний вклад до розвитку компанії. Та все залежить від керівництва організації, а саме розуміння і чітко визначеного поняття таланта саме для них.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук.

Г.В. Лопатніков

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЇ ПІДПРИЄМЦЯ

Розглянемо професію «Підприємець», всі переваги і недоліки. Підприємці - це активні люди, яким надана повна свобода дій і ніяких керівних вказівок щодо прийняття рішень. Вони самі ставлять завдання і йдуть поставленим цілям і принципам. Підприємництво є мрією багатьох, вважають люди найманої праці, особливо зараз, коли своє підприємство можна зареєструвати і створити всього за 15 хвилин. Навіть коли є найпрекрасніша ідея підприємця повинен враховувати, що крім приємних моментів в роботі, можуть бути і не дуже приємні, пов'язані з ризиками. І доводиться розраховувати тільки на себе - це ще одна особливість даної професії. Люди вважають, що статус підприємця - це призначення, хоча це зовсім не так. Це важке завдання, щоб розкрити свої здібності і таланти потрібно знайти справу, яка буде абсолютно підходити вам. Велика свобода - це завжди відповідальність, а створення фірми не обмежується тільки її реєстрацією в державному реєстрі України. У своїй роботі я постаруюся розкрити особливості професії підприємця.

Плюси підприємництва

- Бізнес підприємця - це самостійний контроль і прийняття рішень.
- Життя за гнучким графіком і організація праці, де є захоплення, сон і сімейне життя.
- Працювати можна подорожуючи, за океаном, в парку, за містом або в поїзді, при сучасних технологіях.

- Життя і робота підприємця дуже цікава. Багато бізнесменів вважають свою діяльність не роботою, а скоріше, це захоплення або пригода.

- Бізнес-ідея, рішення, реалізація, тестування і відповідальність, все лягає на вас.

- Як підприємець ви можете бути новатором або творчим, просунутим людиною.

- Пристойно заробляти і можливість радіти плодам своєї праці відповідно до свого внеском в роботу і особистої діяльності.

- За результатами досліджень, якість життя підприємців вище і вони більше задоволені своєю роботою, ніж наймані працівники.

Мінуси підприємництва:

- Відповідальність і навантаження високі, тому більше стресу. Успіх, дохід, або провал залежать тільки від вас.

- Доходи підприємця не постійні. Вони варіюються від обсягу замовлень, договорів і часу, так і тривалість робочого дня.

- Підприємцем треба бути 24 години на 7 днів в тиждень, межа між роботою і відпочинком стирається.

- На перших порах діяльності дохід може бути нижче, ніж на стабільній роботі по найму.

- Хобі і сім'я, можливо, буде на другому місці, менше залишиться часу на особисті інтереси.

- Підприємець, він же головний бухгалтер, водій, касир, вантажник. Платить податки, відпускні, враховуючи непередбачувані витрати.

Таким чином важливе питання, яке можна задати собі - це «Ким я хочу бути?» Зараз, будучи студентом і пізнаючи світ є час для неспішного і цікавого вибору, можливо всього свого життя. Вибір майбутньої професії надзвичайно важливе заняття, так як вже зараз можна скласти план і наближати себе до заповітної мети або професії. З чого почати? Це питання хвилює людей, які хочуть втілити в життя свої ідеї і заробити на цьому. Дуже важливо любити свою професію, бути відповідальною людиною. А ще важливіше скільки твоя робота приносить коштів і який дохід буде у тебе, чи зможеш ти утримувати свою сім'ю. У 21 столітті кожна людина хоче бути щасливим, купувати здорову їжу, бути здоровим, красивим і подорожувати по світу, бути незалежним і гнучким, тому багато молодих людей зупиняють свій вибір на професії підприємця.

Список використаних джерел

1. Закон № 755 – Закон України от 15.05.2003 г. № 755-IV "О государственной регистрации юридических лиц и физических лиц – предпринимателей"

2. Закон України от 07.02.1991 г. № 698-ХІІ "О предпринимательстве"

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

М.М. Макарова

*Черкаський Державний Технологічний Університет Черкаси,
Україна*

ПРАВИЛА ТА НОРМИ ПРОВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ ЗУСТРІЧЕЙ ДЛЯ ОБГОВОРЕННЯ ПИТАНЬ СОЦІАЛЬНОГО ХАРАКТЕРУ

Зустріч, а тем паче ділова, завжди проводиться з певною метою. Для ефективного проведення таких бесід необхідно заздалегідь підготуватися, продумати кожен деталь. При організації ділової зустрічі обговорюється основні моменти проведення, такі як: мета, цілі, час, кількість учасників. При підготовці інформаційних листів слід додати пункт із запитанням про додаткові умови для особи (наявність пандусів, додаткова допомога сурдоперекладача та інші)

Особа з інвалідністю є споживачами таких самих послуг, як і всі інші. Розуміння того, чого саме хоче споживач, вимагає зосередження уваги на людині, а не на її особливостях. Перше й найголовніше необхідно побачити людину. Підхід до задоволення потреб повинен залишатися однаковим для всіх.

Слід пам'ятати, що не всі люди з інвалідністю користуються візками. Також, є особи з вадами зору, або незрячі, особи з проблемами слуху; люди з порушеннями опорно-рухового апарату, які під час ходи можуть використовувати допоміжні засоби, як то паличка, милиці, а також люди з ментальними порушеннями. До того ж, є набагато більше людей з «непомітними» чи «прихованими» ураженнями, як то артрит, серцеві захворювання, ускладнене дихання тощо.

Правильна комунікація, тобто етика спілкування, важлива під час проведення ділових зустрічей. Під час розмови з особою з інвалідністю, звертайтеся безпосередньо до неї, а не до супроводжуючого або сурдоперекладача, які присутні при розмові.

Основними правилами спілкування з людьми у візках є такі:

- Заздалегідь потурбуватися про наявність пандусів, в місці проведення зустрічі
- Створити зручні умови, так щоб всі були на одному рівні за столом переговорів
- Запитати, чи потребує якоїсь допомоги особа при транспортуванні, при відкриванні дверей

- Залишити достатньо місця для допоміжних засобів (ходунки, палиці та інші)
- Не нахилитися та не спиратися на крісло
- Зустрічаючись з незрячою людиною, слід пам'ятати:
- Обов'язково потрібно назвати себе та тих людей, які прийшли на зустріч та коротко описати місце знаходження
- Запропонувати свою руку, або запитати чи потребує вона супровід
- Звертатися напряму до людини з вадами зору, а не до супроводжуючого її
- Називати себе на ім'я, казати людині, коли Ви відходите назад чи йдете від неї
- Якщо особа прийшла із супроводжуючим виділити їй місце за столом поряд

Для спілкування з людиною, яка має проблеми зі слухом або з нечуючим потрібно використовувати такі правила:

- Звернути увагу на себе можна помахавши рукою, або доторкнутися до особи
- Слід дивитися прямо на людину, навіть якщо присутній сурдоперекладач
- Не варто закривати обличчя руками, іншими предметами
- Говорити чітко та не швидко, не підвищувати голос, старатися використовувати повні та короткі речення
- При використанні інформації зміст, якої має числа або адресу, краще написати

Існують певні правила спілкування з людьми з гіперкінезами (ДЦП):

- Головне не звертати пильної уваги на хворого
- Щоб не поставити співрозмовника у не зручне становище не відволікайтеся на його мимовільні рухи, бо можете пропустити щось важливе
- Ваша допомога має бути не нав'язливою, щоб не привертати зайвої уваги оточуючих
- У людей з такою вадою зазвичай існує також вада мови, тому слід використати відповідні правила спілкування

Нещодавно з'явилась ще одна категорія інвалідів-це учасники АТО:

- Не ображайте молодих хлопців надмірною увагою до їхніх вад
- Вони болісно реагують на неприховану жалість
- Не нав'язуйтеся з надокучливими розмовами

- Спілкування має відбуватися просто як з цікавою особистістю, ні в якому разі - як з інвалідом
- Ненав'язливо, з посмішкою, в розмові запропонуйте свою допомогу, в разі відмови - ніколи не наполягайте
- Не розпитуйте про обставини поранення, але уважно вислухайте, якщо захоче розповісти сам

Головне запам'ятати – насамперед ви спілкуєтесь з особистістю, а вже потім з людиною з обмеженими можливостями.

*Науковий керівник: І.О. Журба, кандидат економічних наук,
доцент.*

Д.М. Масловська

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ДИСЦИПЛІНА: ФАКТОРИ САМОВДОСКОНАЛЕННЯ

Дисципліна - це рішення робити те, чого дуже не хочеться робити, щоб досягти того, чого дуже хочеться досягти. Змусити себе робити те що не подобається дуже важко і більшість людей через це не розвиваються і не домагаються своїх цілей, але ж насправді все в наших руках!

Що ж таке дисципліна насправді?

Дисципліна - правила поведінки особистості, що відповідають прийнятним в суспільстві нормам або вимогам правил розпорядку. Суворе і точне виконання правил, прийнятих людиною до виконання.

Щодня ми стикаємося з дисципліною (бути вчасно на роботі, здати залік, виконати доручення і безліч інших завдань). Коли виконуємо доручення запевняємо себе, що це дисципліна, але це не зовсім так! Суть дисципліни в тому, щоб домогтися поставлених цілей не дивлячись на стрес, втому, слабкість і це не повинно стосуватися тільки роботи або навчання, а всіх областей життя.

Вивчивши цю тему можу виділити кілька факторів, які допоможуть змінити себе в кращу сторону, в чому ж полягає дисципліна, на мою думку:

- Підпорядкування

Уміння контролювати свої бажання для досягнення цілей або ж підпорядкувати свої погані якості, замінивши на позитивні.

- Терпіння

Здатність справлятися зі складнощами без зривів, конфліктів, намагаючись просто перетерпіти і не втратити контроль над собою і своїми діями.

- Прагнення

Постійне дотримання дисципліни тим самим вирішуючи проблеми, які з'являються. Уміння йти до своєї мети не дивлячись на перешкоди, які будуть відбивати бажання.

За допомогою цих факторів можна дисциплінувати своє життя і себе в цілому. Людина, яка хоче поліпшити якість свого життя буде дотримуватися цих факторів протягом місяця, а потім це увійде в повсякденне звичку!

Отже, все залежить від нас. Мета грає важливу роль для мотивації, але якщо людина впевнена в собі і у нього є алгоритм, який допоможе відчувати себе краще, залишається тільки слідувати йому і нічого більше. Адже дисциплінованість є одним з основних факторів успішних людей.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

А.О. Неватус

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ЗАСОБИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На сьогоднішній день, мотивація робітника – одна з найважливіших речей в управлінні персоналом, тому що вона є прямою причиною їх поведінки. А курс працівника на досягнення цілей, закладених організацією – головне завдання керівництва персоналом. Підприємство може мати ефективну організаційну структуру, сучасне укомплектоване устаткування, та якщо співробітник не буде належним чином мотивованим – досягти необхідного результату буде фактично неможливо. Рівень мотивації напряму сприяє на працівників: якість їх роботи, бажання працювати на благо організації та результат. Недостатнє фінансування заходів, направлених на покращення мотивації персоналу, а також той факт, що мотивація на підприємстві все частіше залишається без належної уваги та виходить на останній план – все це про проблеми та роль мотивації у сучасному менеджменті.

Що взагалі собою являє мотивування робочих кадрів? Це процес формування ментально-психологічного стану працівника, який обумовлює поведінку, установку до діяльності, та активізує його. Якщо казати ще простіше, мотивація праці – це бажання співробітника задовольнити свої потреби, а також вона являє собою внутрішні та зовнішні рушійні сили, що спонукають людину до кращого виконання своїх трудових обов'язків, а також наділяють її цілеспрямованістю, орієнтовану на досягнення результатів.

Система мотивації персоналу управління організації повинна відповідати наступним принципам, приведеним нижче:

- Гнучкість. Здатність до швидкої адаптації та реагування на зміни зовнішніх та внутрішніх умов функціонування;
- Системність. Повна видимість персонального вкладу кожного співробітника в досягнення фінального результату організації, шляхом ланцюгів «людина – посада – робота», «людина – група – колектив»;
- Відповідність. Необхідно встановлення такої планки мотивації персоналу, яка буде відповідати кількості, якості та вагомості праці;
- Відкритість систем мотивації персоналу. А це два пункти: прозорість та інф.доступність для співробітників підприємства;

Оскільки організації весь час рухаються та змінюються, не можна розраховувати, що мотиваційний метод, який спрацював один раз, знову так ефективно спрацює і в наступній. Але розвивається не тільки організація, але є особистість, тому і можливості, потреби у самовираженні також розширюються.

Основні методи мотивації у сучасних реаліях менеджменту є:

- Грошові винагороди за виконання задач та цілей, поставлених керівництвом;
- Покарання. Присікання дій робітників, які можуть нанести організації шкоди або збитків;
- Соціальна політика. Надання співробітникам соціальних виплат, інших послуг, оформлення спеціальних пільг;
- Стимули нематеріального характеру(грамоти, подяки у письмовому вигляді);
- Проф. навчання. Розвиток особистісних якостей та отримання профільних знань, які відкриють для співробітника та керівництва широкі перспективи;
- Кар'єрне мотивування. Стимул до старанного та якісного виконання своїх обов'язків, що може призвести до руху по кар'єрним сходам;
- Зворотній зв'язок. Створення пошти або іншого ресурсу, куди співробітники організації зможуть ділитися своїми думками, щодо покращення робочого процесу.

Хочеться сказати, що без мотивованого персоналу, який буде добре підготовлений – досягти високо результативної та ефективної роботи буде неможливо, не дивлячись на те, наскільки інноваційними будуть технології та ідеї, які керівництво буде застосовувати. Інвестиції в людські ресурси – це те, що дає організації високу конкурентоспроможність, стійку позицію та функціонування

організації. Керівник сучасної формації повинен брати до уваги всі фактори, для забезпечення успішної роботи підприємства. А при плануванні системи мотивації, керівнику необхідно буде врахувати класичні теорії мотивації, а також менталітет колективу та особисто кожного працівника.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Є.В. Панасенко

*Черкаський державний технологічний університет, Черкаси,
Україна*

МЕТОДИ КОМУНІКАТИВНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ

Кожен соціальний працівник певною мірою зіштовхується з принципами комунікативного управлінського впливу. Насамперед, його метою є: стимулювання, заохочення, мотивування, але не всі чітко вміють розрізнити стимулювання та накази, що переходять в погрози.

Молодий фахівець, який займає керівну посаду повинен вміти володіти методами комунікативного впливу, це є обов'язковим у роботі з людьми. Найбільшою помилкою керівників є торги зі своїми працівниками, а саме «Ти – мені, я – тобі», цей метод є неправильним з точки зору того, що з часом ставки можуть досягти таких вершин, що працівник просто «сідає на голову» керівнику. Можу виділити ще 2 приклади які є помилкою керівників, а саме вмовляння, яке переходить у комплімент «З цією роботою здатні впоратись тільки Ви » і працівник на радощах береться за роботу не задумуючись про те, що його просто використали, наступний не менш важливий приклад, коли вмовляння перестають спрацьовувати і зазвичай звикористовується жорсткий стиль впливу - погрози. Погрози часто залякують робітника і він змушений виконувати доручення керівника, хочє він чого чи ні.

Більшість осіб, що займають керівні посади не мають навичок ефективного спілкування, вони не вміють вести переговори, не вміють домовлятися їм досить складно створити належні умови для комунікації з працівниками. Університетам, які проводять навчання, даних фахівців, потрібно змінювати напрями і технології навчання. Тренінги, семінари, посібники не за старим зразок, дадуть потужний поштовх у навчанні фахівців управлінської сфери. Співпраця з іноземними партнерами, спікерами, може значно полегшити навчання.

Виділивши основні помилки керівників у спілкуванні, можу запропонувати наступні пропозиції (методи) щодо вирішення даних проблем:

1. Ефективне стимулювання до роботи через власний приклад.

2. Необхідно заохочувати, винагороджувати працівників, піднімати їхню самооцінку.
3. Використовувати у роботі з підлеглими: гостинні жести, уважно слухати працівників, давати можливість висловити свою думку, підтримувати зоровий контакт, мати посмішку на обличчі у голосі.
4. Проводити більше часу з працівниками, також потрібно дякувати працівнику за його роботу
5. Проводити з працівниками зворотній зв'язок.
6. Уважно вивчити можливості підлеглих, оцінити їхню роботу, проводити зібрання, для обговорення проблем, що існують в колективі.
7. Не зловживати службовим становищем, бути на рівні з усіма працівниками.

10. Виконуючи дані пропозиції можна досягти успіху в управлінні та розбудові колективу, який матиме чітко налагоджений механізм роботи, знає свої права, обов'язки, не боїться висловити свої ідеї та думки. Цитуючи Джека Велча: «Кожен керівник мусить передбачати майбутні події та бути далекоглядним, але хороші лідери повинні мати особливу здатність відчувати несподівані зміни»[1].

Спілкування між керівником та працівником є важливим показником управлінських відносин, яке залежить від рівня підготовки та розвитку управління. Таким чином, принципи комунікативного управлінського впливу є найважливішим засобом комунікації між керівником і робітниками. А знання основ дозволяє не тільки гнучко і ефективно вирішувати багато виробничих проблеми, але часто не допускати і можливість їх виникнення.

Використані джерела

1. Цитати тижня [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.management.com.ua/cit.php>.

Науковий керівник І.О. Журба, к.е.н., доцент.

Ю. В. Присяженко

*Черкаський державний технологічний університет, Черкаси,
Україна*

ТРУДНОЩІ ТА БАР'ЄРИ КОМУНІКАЦІЇ В СОЦІАЛЬНИХ УСТАНОВАХ

У соціальних установах можуть зустрічатися різні перешкоди у процесі комунікації. Міжособистісна взаємодія може набувати різноманітних форм. Проте в процесі діалогу часто виникають

утруднення, непорозуміння. Серед явищ, що обтяжують спілкування в обмеженому просторі, а іноді спричинити його повне блокування, важливу частину відіграють комунікативні бар'єри.

Нерідко причиною виникнення конфлікту у соціальних установах є наявність бар'єрів. На думку І. Зязюна, бар'єри – це перешкоди, що зумовлюють опір впливові співрозмовника. Науковець класифікує бар'єри таким чином:

- фізичні (площа, дистанція та час, котрими службовець або відвідувач віддаляє себе від співрозмовника);
- гностичні (коли спеціаліст або клієнт не адаптує своє мовлення до рівня сприйняття співрозмовника, виражає свою думку складними реченнями або надто швидко);
- естетичні (співрозмовник не сприймає зовнішній вигляд, особливості міміки опонента);
- емоційні (невідповідність настрою, негативний емоційний стан, що деформує сприймання);
- психологічні (у вигляді негативних установок на підставі негативного досвіду, суперечності інтересів і т.д.) [3].

Психолог Томас Гордон, основоючись на висновках багаторічної практики дослідження мистецтва спілкування, розділив деякі судження на дванадцять категорій. Ці твердження він називав "бар'єрним спілкуванням". Завжди, коли ми висловлюємо ці або схожі думки, ми продокуємо труднощі в спілкуванні [2].

Важливою умовою виходу з ситуацій утрудненого спілкування є рефлексія та механізм усвідомлення себе. Тому людина, яка не усвідомлює себе як суб'єкта спілкування, не має чіткого внутрішнього образу, так чи інакше приречений на тертя і збої в спілкуванні.

Під комунікативним бар'єром розуміється все те, що перешкоджає або пригнічує ефективне спілкування і блокує його. В даному випадку комунікативний бар'єр розуміється як фактор, що порушує спілкування. Термін "комунікативний бар'єр" часто використовується для позначення утрудненого спілкування. У тлумаченні вітчизняних вчених під бар'єром розуміються такі психічні процеси, властивості або навіть стани людини в цілому, які консервують прихований емоційно-інтелектуальний потенціал її активності [4].

Важливим елементом успіху в практиці соціальних установ є не лише навички слухати, але й навички вести розмову.

Високий культурний рівень вербальної взаємодії при веденні переговорів, у звичайній розмові із співробітниками, клієнтами, підлеглими, тим кращий авторитет людини, тим результативніша її робота.

Ділова розмова сприймається як вербальний контакт між людьми, що зв'язані інтересами, діловими справами і мають повноваження для створення ділових стосунків, розв'язання ділових проблем і розроблення конкретних підходів до їх розв'язання. Тому ділова розмова базується на чотирьох основах:

перша основа відповідає за грамотність, чіткість правильність мовлення (вербальний склад розмови);

друга основа є логікою і обмірковуванням доводів (логічний склад);

третья основа - це створення сприятливого психологічного клімату бесіди, враження, яке справляє на оточення (психологічний склад);

четверта основа є нашою мімікою, жестами, манерами (невербальний склад розмови) [2].

Зустріч завжди починається зі створення сприятливого для спілкування психологічного клімату, щоб надалі співрозмовник мав позитивний досвід. Цю складову ні в якому разі не можна ігнорувати, бо саме вона запам'ятовується на емоційному рівні, тобто у людини залишаються певні як враження від зустрічі, так і від коректного ведення діалогу і логічного доводу своєю точку зору, без будь-яких недоцільних випадів і т.п.

Список використаних джерел

1. Моргулець О. Б. Комунікаційні бар'єри і шляхи їх подолання [Електронний ресурс] / Оксана Борисівна Моргулець. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://westudents.com.ua/knigi/321-menedjment-u-sfer-poslug-morgulets-ob.html>.

2. Авраменко О. О. Ділове спілкування [Електронний ресурс] / О. О. Авраменко, Л. В. Яковенко, В. Я. Шийка. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/dilove_spi_lkuv_1.pdf.

3. Зязюн И. А. Основы педагогического мастерства : учебное пособие для педагогических специальностей высших учебных заведений. – Москва : Просвещение, 1989.

4. Дмитрієва С. М. Психологічні особливості комунікативних бар'єрів у міжособистісному спілкуванні [Електронний ресурс] / С. М. Дмитрієва – Режим доступу до ресурсу: <https://bitly.su/erae>

*Науковий керівник: І.О. Журба, кандидат економічних наук,
доцент.*

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ СТУДЕНТІВ І ВИКЛАДАЧІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В умовах демократизація освітньої системи, зокрема підвищення самостійності навчальних закладів, зростання впливу студентів на організацію та зміст освіти, ієрархізовані відносини «студент-викладач» поступаються місцем координаційним, установленню балансу інтересів учасників освітнього процесу. Це змінює зміст корпоративної культури студентів і викладачів у закладах вищої освіти (ЗВО). У більшості досліджень основна увага приділяється корпоративній культурі студентства, і залишається недостатньо дослідженою корпоративна культура професорсько-викладацького складу, що актуалізує зазначену тему.

Корпоративна культура створює етичні норми, впливає на мотивацію, на моделі поведінки, пов'язані з інноваціями, ухваленням рішень, спілкуванням, організацією, вимірюванням успіху і винагородою за досягнення. Корпоративна культура ЗВО є багаторівневою системою, що містить: 1) культуру суспільства, систему цінностей, переконань, традицій, етичних норм, що поділяють члени університетської спільноти; 2) студентську субкультуру; 3) корпоративну культуру професорсько-викладацького складу.

В академічному рейтингу закладів вищої освіти України «Топ-200 Україна 2019», що засвідчив наявність балансу між створенням нових, критичних знань, результатів досліджень та інновацій і практичною трансформацією цих напрацювань у розвиток сучасного суспільства, Харківський національний університет (ХНУ) імені В.Н. Каразіна посів 3-є місце [3]. За результатами міжнародного університетського рейтингу QS World University Rankings, що визначив результати діяльності університетів світу за основними академічними показниками, ХНУ ім. Каразіна отримав 481 місце, очоливши українське представництво рейтингу [4]. Значною мірою такі результати обумовлені філософією корпоративної культури ХНУ імені В.Н. Каразіна, яка обумовлює ефективну роботу викладачів і студентів для підготовки високопрофесійних і адаптованих до сучасних соціально-економічних умов життя випускників. Пріоритетним ціннісним принципом університетського життя є «єдність освіти і науки»: «Університет гармонійно поєднує освітній процес із науковими дослідженнями, здійснює навчання на базі найновітніших наукових результатів,

демонстрації логіки і методології наукових пошуків, залучення студентства до активної наукової роботи» [2].

Гуманізація освіти, студентоцентричний підхід до навчання спрямовані на комплексне формування особистості студента. Важливу роль грає корпоративна культура студентів кафедри – «цілісна система унікальних ідентифікуючих ознак, в основу яких покладено цінності, які визначають філософію діяльності кафедри, ідею та місію, формують традиції, норми і стилі, способи службових та міжособистісних взаємовідносин, поведінку студентів і співробітників, що відображає рівень досконалості, добropорядності та привабливості бренду кафедри в сучасному соціокультурному та науково-освітньому просторі» [1, с. 35].³ метою формування корпоративної культуристудентські самоврядування та профспілкапроводять різноманітнірозважальні, інформаційно-просвітницькі, культурні, туристичнізаходи. Міжтим, заходи, що проводяться в групах і пов'язані з кафедрою, майже повністю організовані викладачами [1, с. 37]. Водночас кількість заходів, орієнтованих на професорсько-викладацький склад, у рази менша.

Однією зі сталих традицій як важливої складової корпоративної культуриє вшанування пам'яті відомих професорів університету. Разом із тим, представляється важливим підвищити рівень інформованості студентів щодо наукових досягнень кафедри, на якій вони спеціалізуються, а такожнапрямів наукової діяльності та досягненьперсонально кожного викладача. Можливо, зокрема, залучати студентів до забезпечення представлення інформації про співробітників кафедри на відповідних кафедральних стендах і сайтах. А також залучати кращих студентів (а не лише аспірантів) до участі в науковій роботі (науково-дослідні теми, гранти) кафедр для усвідомлення та розвитку професійних інтересів наукової корпорації.

Бажано відзначати пам'ятні дати не лише ЗВО, факультету чи кафедри, а також і кожного окремого викладача:наприклад, ювілеї, пов'язані з науковою та викладацькою діяльністю, тощо. Такого роду заходи не мають бути формалізованими, щоб не зашкодитикорпоративному духу. Ініціатива їх проведення має виходити від профспілкових комітетів, органів самоврядування студентів, студентських наукових товариств, колективів кафедр.Людиноцентричний підхід дозволить вибудовувати спільні цінності у студентів і викладачів ЗВО, підвищити повагу до професорсько-викладацького складу навчального закладу. Цікавим було б проведення анкетування для з'ясування спільних інтересів студентів і викладачів поза навчальним процесом і науковою діяльністю.Представляється доцільним обговорювати та розробляти зі

студентами логотипи кафедр, які можна розмістити на кулькових ручках, теках, одязі, чохлах для ноутбуків.

Отже, формування корпоративної культури студентів і викладачів сприятиме досягненню високих навчальних і наукових результатів ЗВО, креативу в робочому процесі.

Список використаних джерел

1. Зубрицька Я.О., Малько О.К. Аналіз стану корпоративної культури серед студентів вищого навчального закладу. *Молодий вчений*. № 12 (27). Ч. 2, грудень, 2015. С. 35–38.

2. Кодекс цінностей Каразінського університету
URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/kodeks.pdf>

3. Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2019 року.
URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>

4. ХНУ ім. Каразіна увійшов до топ-500 світового рейтингу.
URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64752/>

Науковий керівник: В.В. Сичова, доктор наук з державного управління, професор.

Н.Є. Скляр

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ НАВИЧКИ КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ

Критичне мислення важливо, тому що воно гарантує, що у вас є найкраща відповідь на проблему, з максимальною зацікавленістю з боку всіх залучених сторін - результат, який в кінцевому підсумку заощадить ваш робочий час та гроші.

Критичне мислення - це здатність ефективно вирішувати проблеми шляхом систематичного збору інформації про проблему, генерування нових ідей з різними перспективами, оцінюючи інформацію, використовуючи логіку, і спостерігаючи за тим, щоб всі були залучені в процес.

Критичне мислення - це навичка, якій можна навчитися. Його часто помилково класифікують як «м'який» навик, але «м'які» вміння не піддаються навчанню. Критичне мислення - це все про рішення проблем за допомогою раціональних процесів і доказових знань. Як і науковий метод, критичне мислення містить багато кроків, але ці кроки заощадять багато часу в довгостроковій перспективі, якщо помилки можна буде запобігти.

Підхід до проблем є незалежним, рефлексивним розумовим процесом є одним з видів критичного мислення. Критичне мислення формує аргументи з доказів, в той же час називаючи проблеми і припущення, які можуть перешкодити оцінити проблему, якою вона є.

Йдеться про рішення проблем, орієнтованих на процеси, які засновані на знаннях і об'єктивних доказах, а в діловому світі ці навички економлять час.

Цілодобовий цикл новин і безліч неперевіраних фактів перевантажує наш мозок як на роботі, так і за її межами. Це сприяє божевільному темпу роботи, який підсилює поспішне мислення і ділові рішення. Це призводить до припущення великих помилок.

У свою чергу, критичне мислення робить людей не тільки кращими мислителями, але і кращими комунікаторами. Якщо ви можете думати більш чітко і краще формулювати свої позиції, ви можете краще брати участь в дискусіях і вносити набагато більш значний внесок в вашу роботу.

Може здатися нелогічним пов'язувати аналітичну раціональність з емоційним, значущим внеском, але коли ви зможете відчувати себе впевнено і ретельно в процесі прийняття рішень, кінцевий результат буде більш насиченим і розвиває емоційний інтелект. Як і самі процеси критичного мислення, навчання та впровадження навчання і методології критичного мислення вимагає часу і терпіння.

Навички критичного мислення найкраще розвивати в спокійний час. Навчання критичного мислення найкраще проводити превентивно - таким чином, коли криза, стрес, або проблеми «вдарять», а ви будете готові, і критичне мислення проявить себе природним шляхом.

Критичне мислення не тільки допомагає вам прийти до кращої відповіді, але і до рішення, яке приймає більшість людей. Між тренінгами, часом і терпінням критичне мислення може стати навичкою другої натури. Гроші та час, які ви заощадите в довгостроковій перспективі, стоять додаткового часу і терпіння для реалізації критичного мислення в різних сферах життя.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук,
доцент.*

О.А. Стребкова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПЛИВ СКОРОЧЕННЯ РОБОЧОГО ТИЖНЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Світ неухильно рухається в бік досягнення оптимального балансу між роботою та особистим життям. Зрушення, як очевидно для більшості, повинні йти в сторону зменшення кількості годин, проведених на роботі.

Востаннє заходи щодо скорочення робочого часу (до 40-годинного на тиждень) були вжиті у 1919 році, коли була прийнята Конвенція про обмеження робочого часу на промислових підприємствах, але науково-технічна революція та роботизація зумовлюють прийняття інших рішень сучасними керівниками підприємств.

Мова про чотириденний робочий тиждень 26 січня 2019 року була піднята в Давосі, де проходив Міжнародний економічний форум.

Головними аргументами на користь 4-х робочих днів стали: баланс роботи та особистого життя.

Так, щодо користі більшої кількості неробочих днів розповідали психолог Адам Грант та економіст Рутгер Брегман. Наводячи свої доводи, вони згадали Генрі Форда, який одним серед перших вирішив скоротити робочий тиждень з 60 до 40 робочих годин. Фізична втома від монотонної праці мала негативний наслідок для прибутковості підприємства.

Подібний експеримент провела компанія «Microsoft Japan» - японський підрозділ компанії «Майкрософт». В рамках свого проекту Work-Life Choice Challenge 2019 протягом одного місяця в серпні компанія ввела чотириденний робочий тиждень для 2300 своїх співробітників. До стандартних вихідних додали п'ятницю. Офісні співробітники Microsoft працювали тільки чотири дні: з понеділка по четвер.

Такі «продовжені вихідні» жодним чином не впливали на оплату праці або тривалість відпустки.

Співробітникам просто на 20% скоротили робочі дні. Результати виявилися набагато вищими за очікування. Японський відділ Microsoft представив ці дані, порівнявши з даними за серпень 2016 року, серпень 2017 року і серпень 2018 року, коли таких експериментів не проводилося (для деякої статистики були також враховані квітень-червень 2019-го року).

Для початку різко знизилася число лікарняних. За своїм бажанням співробітники брали на 25,4% менше відгулів. Використання друкованого паперу зменшилось на 58,7%. Споживання електрики в офісі скоротилося на 23,1%. Все це допомогло компанії за цей місяць добре заощадити.

Але найголовніше – продуктивність праці підвищилася на 39,9%.

Хоча співробітники проводили в офісі менше часу, насправді обсяг роботи, який вони встигали виконувати, збільшився.

Працівники почали ефективніше використовувати робочий час. Також було зроблено висновок, що люди, які добре відпочили, а, отже, щасливіші, працюють краще.

Інший вдалий приклад запровадження 4-х денного робочого тижня мав місце у страховій компанії Perpetual Guardian (Нова Зеландія): за 4 дні люди встигають виконувати той же обсяг роботи, що і за 5 днів. Крім того, за даними компанії, рівень стресу співробітників знизився на 7%, мотивація до роботи зросла на 24%, продуктивність праці при цьому підвищилась на 20%. Співробітники стали більш зібраними і сфокусованими, намагаються грамотно розподілити свій час, щоб все встигнути і повноцінно використовувати додатковий вихідний.

На думку керівництва компанії, продуктивність праці та задоволеність працівників підвищились тому, що люди отримали можливість більше часу приділяти улюбленим справам.

В якості ще одного прикладу можна навести експеримент, який провела німецька компанія Rheingans Digital Enabler. Так, її власник Лассе Рейнганс у 2017 році запустив експеримент: скоротив робочий день до 5 годин зі збереженням зарплат та відпусток. Однак, Рейнганс також ввів обмеження на соціальні мережі, смартфони та «світські бесіди».

З того часу всі працівники компанії починали роботу о 8 ранку і могли йти додому вже о 13 годині дня. Головна умова скорочення 40-годинного робочого тижня до 25 годин було забезпечення виконання тижневого плану і стабільного результату компанії. Рейнганс вважав, що для цього достатньо 5 годин на день, якщо відмовитись від факторів, що відволікають від роботи.

Власник компанії стверджує, що цілком задоволений результатами експерименту. У 2018 році компанія вийшла на новий прибутковий рівень, а працівники стали щасливішими.

У матеріалах бізнес-школи Henley, в якій описані дослідження зростаючої тенденції до чотириденного робочого тижня, відзначено, що майже 64% з тих, хто вже перейшов на такий графік роботи, повідомили про збільшення працездатності персоналу.

Дослідження також показало, що скорочений робочий тиждень підвищує якість життя співробітників (78%), знижує кількість лікарняних (62%), а самі працівники менше піддавалися стресу (70%).

Позитивними ознаками скороченого робочого тижня стало: люди стали краще висипатися, на роботі виросла концентрація уваги і інші когнітивні показники. За рахунок цього підвищується і продуктивність. Люди стали більш творчими у вирішенні питань, а не просто шаблонно виконують завдання, як раніше.

Тож, перехід на скорочений робочий тиждень дозволить, перше, зменшити експлуатацію робочої сили за часом. Працівники отримують додатковий час протягом тижня для відпочинку, особистого розвитку, реалізації громадських ініціатив, що, у свою

чергу, підвищить громадянську активність і сприятиме захищеності населення.

По-друге, зменшення тривалості робочого часу стимулюватиме підприємства і організації підвищувати продуктивність праці, що матиме сприятливий ефект для економіки в цілому.

Список використаних джерел

1. It's time to switch to a four-day working week, say these two Davos experts [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/2-davos-experts-says-it-s-time-to-switch-to-a-four-day-working-week/>

2. New Zealand firm adopts its four-day working week permanently [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.weforum.org/agenda/2018/07/working-fewer-hours-makes-you-productive-new-zealand-trial/>

3. 3-day weekends could make people happier and more productive [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.businessinsider.com/4-day-week-could-make-people-happier-more-productive-oxford-study-2018-10?r=US&IR=T>

4. Microsoft Japan tested a four-day work week and productivity jumped by 40% [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.theguardian.com/technology/2019/nov/04/microsoft-japan-four-day-work-week-productivity>

5. Rheingans Digital Enabler [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.european-business.com/rheingans-digital-enabler/interviews/things-that-become-a-burden-are-delegated-often-unfortunately-to-the-wrong-person/>

6. Four-day week pays off for UK business [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.henley.ac.uk/news/2019/four-day-week-pays-off-for-uk-business>

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

М.М. Сурай

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ

Професійне вигорання – це негативні переживання, пов'язані з роботою або колективом. Найчастіше це саме ті люди котрі щодня спілкуються з великою кількістю людей: педагоги, лікарі, продавці та менеджери.

Симптоми професійного вигорання:

- Втома, наприклад ви прокинулись зранку і вже розумієте, що бажання йти на роботу немає.
- Байдужість до того, що раніше робило вас радісними та цілеспрямованими.
- Колеги дуже дратують вас, хоча нещодавно вони здавались гарними співробітниками.
- Поступово людина втрачає інтерес до своєї роботи та розчаровується в собі, здається, що все що ти робиш нікому не потрібно, небажання робити щось нове.

Причини:

- Основною причиною може бути не правильно розподілений режим праці та відпочинку. Якщо ви багато працюєте і рідко відпочиваєте, то це може призвести вас до стресу. Тому, що колись людині набридне постійно бути у стресовому стані і йому захочеться відпочити.
- Також причиною є коли людина стоїть на місці. Не розвивається далі, не ставить собі цілі, тобто їй треба мати прагнення рости вище.
- Маленька заробітна плата. Іноді люди працюють за копійки, такі як лікарі та педагоги, хоча їх оплата праці повинна бути приємною та мотивуючою.
- Несправедливе ставлення. Ти виконуєш набагато більше роботи, а тебе не помітили тана похвалили, хоча ти зробив більше ніж твій колега.

Що робити, якщо ви все ж таки почали вигорати? С першими стадіями вигорання можна справитися самостійно. Ось, що можна зробити:

1) Заздалегідь заплануйте свій відпочинок, краще за все поїхати кудись за місто, взяти улюблену книжку, або переглянути улюблений фільм. Таким чином, ви зробите собі та своїм думкам невеликий перезапущ.

2) Поговоріть з тими, хто вже пройшов цей етап. Буває, що людям котрі вигорають самотньо, їх ніхто не розуміє, знайдіть серед своїх знайомих таких людей, можливо саме вони допоможуть вам з цим справитись.

3) Займіться улюбленою справою. Якщо ви вже почали вигорати, але поки не маєте змогу піти у відпустку, присвячайте вечора та вихідні справі, котра приносить задоволення.

Отже, щоб не піддатися професійному вигоранню, потрібно не забувати про відпочинок, робити його якомога частіше, не зупинятися, навіть якщо з'являються якісь перешкоди, будьте віддані своїй справі.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук.

ПОТРЕБА В МОТИВАЦІЇ

На даний час конкуренція на ринку праці значно висока у всіх компаніях. Підприємства цінують висококваліфікованих і стресостійких працівників, при цьому не забуваючи про ключове поняття, як «мотиваційний профіль». Такий профіль присутній у кожній людині. Зауважимо, що складається він з дванадцяти потреб і протягом усього життя він, в основному, є незмінним. Приклад мотиваційного профілю наступний: для одного працівника головне завдання - це особистий статус, для іншого - це можливість отримати підвищення, деякі працівники просто прагнуть скоріше виконати свою роботу, четверті прагнуть урізноманітнити свою роботу новими ідеями, думками і т.д. Успіх компанії ґрунтується на результаті кожного співробітника, адже працівники є найважливішими елементами для отримання успіху компанії в майбутньому.

Кожній людині потрібна мотивація, адже тільки за допомогою цього ключового аспекту в житті людства можна отримати максимальну віддачу від своєї праці. Для цього слід детальніше ознайомитися з поняттям «мотиваційний профіль». Коли людина вирішує влаштуватися на роботу, то першим ділом їй чекає розмова з керівництвом, в деяких компаніях майбутній працівник проходить тест, в якому виявляється його профіль та рівень знань, результати цього тесту прикріплюються до особової справи. Перш ніж розподілити посади людини, керівник переглядає підсумки даного тесту і визначає на яку посаду претендує працівник.

Мотивація в нашій повсякденній мові - це стимуляція або мрія людей, яка змушує докласти максимум зусиль на завершення поставлених цілей та завдань, для задоволення свого внутрішнього «Я» і отримання максимальної вигоди від виконаної роботи. Проводячи ряд досліджень, стало відомо, що при невмотивованій роботі співробітник в два рази більше хворіє, страждає від головної болі, тобто іншими словами не мотиваційна робота віднімає життєві сили співробітників.

При тестуванні на «мотиваційний профіль» працівника, роботодавець отримує полегшену версію мотивації службовця. Що це означає? Знаючи профіль свого працівника, він може внести корективи в розробку системи мотивації підлеглого, введення нових найбільш актуальних мотивуючих заходів покращить процес налагодження комунікації із співробітником в найкоротші терміни.

Організаційний успіх залежить від колективних зусиль працівників. В контексті робочої мети, психологічними факторами, що

стимулюють поведінку людей є: прагнення до грошей, успіх, визнання, командна робота і т.д.

Однією з найважливіших функцій управління є формування у співробітників готовності виконувати свої обов'язки найкращим чином. Тому роль лідера полягає в тому, щоб пробудити інтерес до виконання працівниками своєї роботи. [1]

Процес мотивації складається з трьох етапів:

1. Відчутна потреба.
2. Стимул, в якому повинні виникати потреби.
3. Коли потреби задоволені або мета досягнута.

Отже, мотивація - це психологічний феномен, який означає, що потреби і бажання людей повинні вирішуватися шляхом розробки плану стимулювання. Тому керівництво повинно пропонувати наступні дві категорії стимулів: [2]

1. Грошові стимули (грошові бонуси, премії, розподіл прибутку і будь-які інші види винагород)
2. Негрошові стимули:

- похвала або визнання. Найчастіше це величезний мотиваційний поштовх для співробітників. Такий стимул не тільки задовольняє потреби співробітників, а й покращує їх самооцінку;

- підвищення цінності співробітників. Доручення важливого завдання службовцю, яке ефективно доводить його корисність в даній сфері діяльності.

Стимули надихають співробітників до роботи. Тому надія на винагороду є потужним стимулом для мотивації працівників.

Підводячи підсумки, я хочу сказати, що характерною рисою сучасного менеджменту фірми є посилення уваги до стратегічних аспектів управління. Слід також приділити особливу увагу на вивчення управління співробітників, адже для досягнення певних цілей і завдань, згуртована і мотиваційна команда є успіхом просування свого бізнесу. Кожна людина унікальна і потрібно зануритися в таку науку, як психологія поведінки людей, слід вивчити їхні потреби і бажання, щоб надати відповідну посаду для процвітання компанії, але в першу чергу самого співробітника.

Список використаних джерел

1. Загірняк М.В., Перерва П. П., Маслак О.І. Економіка підприємства: магістерський курс. Частина I / М. В. Загірняк, П. П. Перерва, О. І. Маслак, - Кременчук, 2015, 736 с

2. Talent Management and HR, Стаття «The 9 Clear Steps to Organizational Culture Change» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.tlnt.com/the-9-clear-steps-to-organizational-culture-change/>

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ НЕФОРМАЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА В СЛУЖБОВИХ КОЛЕКТИВАХ

У сучасних умовах розвитку соціально-економічних стосунків у суспільстві істотно підвищується роль неформальних важелів дії на міжособові взаємовідносини в службових колективах. У зв'язку з цим вивчення феномену неформального лідерства набуває особливої актуальності у сфері малих соціальних груп. Тільки за останнє десятиліття було проведено близько 90 дисертаційних досліджень, присвячених різним формам його прояву в життєдіяльності службових колективів. Незважаючи на велику кількість досліджень, актуальною проблемою залишається підбір необхідних методів і методик для діагностики і вивчення неформального лідерства. Це пов'язано з тим, що, з однієї сторони, існує величезна кількість різноманітних діагностичних засобів і методів для виявлення окремих характеристик цього явища, а з іншої, відсутні універсальні методики, здатні досліджувати неформальне лідерство в усіх формах його прояву.

На основі теоретичного аналізу фундаментальних праць з психології лідерства (виконаних під керівництвом Б.Д. Паригіна, Л.І. Уманського, Р.Л. Кричевського, Е.М. Зайцевій, Т.В. Бендас та інших) та дисертаційних досліджень прикладного характеру, проведених в 2000-2011 роках, можна виділити найбільш поширені методи вивчення неформального лідерства в колективах, які умовно розділяються на 3 групи [1, с.260–263; 6; 7; 4; 3, с.64–70; 2]:

- 1) група методів, спрямована на виявлення неформальних лідерів в колективі;
- 2) група методів, спрямована на визначення впливу неформальних лідерів на колектив і окремих його членів;
- 3) група методів з вивчення особових рис неформального лідера.

Серед методів першої групи особливе поширення отримали тестові методики:

а) соціометрія (використовується в 30% досліджень). Цей метод, дозволяє визначити співвідносну привабливість членів групи за ознаками симпатії-антипатії і тим самим виявити центр емоційного тяжіння групи -"соціометричну зірку".

б) референтометрія (20%). За допомогою цього методу дослідники виявляють референтну групу осіб, з якою члени групи співвідносять себе як з еталоном, норми, думки і цінності якої вони

розділяють. Таким чином, цим методом можна визначити найбільш авторитетних членів колективу.

в) метод колективного рейтингу (15%). Цей метод дозволяє виявити внутрішню ієрархію неформальних між особових стосунків в колективі і визначити, хто серед членів колективу користується найвищим рівнем популярності.

За результатами застосування другої групи методів дослідники визначають, яким чином неформальні лідери впливають на колектив і окремих його членів. Серед цієї групи методів особливе поширення отримали апаратні методики, такі як "Арка" і груповий сенсомоторний інтегратор з приставкою "Стресор" - 30%. Ці методики, розроблені психологами під керівництвом А.С. Чернишова і Л.И. Уманського, є прилади-моделі спільної діяльності, що дозволяють дослідникові спостерігати за групою в умовах рішення експериментальної задачі, що вимагає погоджених дій усіх членів групи [5, с.100].

Методи третьої групи використовуються переважно в цілях встановлення домінуючих якостей лідера, визначення його ціннісних орієнтацій і спрямованості. У більшості випадків особові якості і риси неформальних лідерів вивчаються за допомогою тестових методик: загальних і спеціальних. Загальні методики аналізують цілісну структуру особи обстежуваного. Найбільшою популярністю серед цих методик користуються:

а) багатопрофільний особовий опитувач (ММРІ) Міннесоти, розроблений американськими клінічними психіатрами Д. Мак-Кінлі і С. Хатауєм - 18%. Суть його полягає в кількісній оцінці міри вражень особових рис по 10 клінічним шкалам [8, с.103]. Цей опитувач використовується у скороченому варіанті в цілях діагностики окремих рис особи неформального лідера : субтест "відношення до себе" (тест Гібсона), субтест "відношення до інших" (тест Гібсона), субтест "домінування" (тест Гауфа, Мак-Клоски і Міла) і інші [1, с.260–263].

б) 16-факторний особовий опитувач Р. Кеттелла - 14%, відповідно до якого структура особи описується по 16 чинникам - узагальненим особовим рисам [8, с.108]. Залежно від міри прояву кожної з рис робиться висновок про характер неформального лідера та можливі моделі його поведінки в групі.

Аналізуючи наукові праці дослідників можна зробити висновок того, що вивчення неформального лідерства в малих соціальних групах поділяється на три основні групи методів: методи виявлення неформальних лідерів, методи визначення впливу неформальних лідерів на групу і методи діагностики їх особових рис.

Для кожної групи можна виділити перелік методів і методик, що отримали найбільше поширення завдяки надійності, валідності і зручності застосування.

Список використаних джерел

1. Андриянченко Е.Г. Анализ методов изучения неформального лидерства в отечественной социальной психологии, 2012, — С. 260 - 263.
2. Бендас Т.В. Психология лидерства (гендерный и этнический аспекты): автореферат дис.. д-ра психол. наук. — СПб., 2002.
3. Зайцева Е.М. Изучение качественно-количественной характеристики лидерства в зависимости от уровня развития группы как коллектива // Учёные записки Ярославского и Костромского пединститутов. Вып. 45. Ярославль. 1976. — С. 64 - 70.
4. Кричевский Р.Л. Психология лидерства. М., 2007.
5. Охотников Ю.М. Психологические факторы формирования группового лидерства среди военнослужащих, проходящих военную службу по призыву: дис. канд. психол. наук. – М., 2004.
6. Парыгин Б.Д. Лидерство как инструмент интеграции общности // Социальная психология в трудах отечественных психологов / Под ред. А.Л. Свенцицкого. – СПб., 2000. — С. 239 - 245.
7. Уманский Л.И. Психология организаторских способностей: автореф. дис. докт. психол. наук. М., 1968. — 30 с.
8. Шевандрин Н.И. Основы психологической диагностики. – М., 2003.

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент.

Н.О. Турченко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОБҐРУНТУВАННЯ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Розвиток персоналу можна розглядати як діяльність та програми, які допомагають співробітникам дізнаватися про обов'язки, розвивати необхідні навички та компетенції, необхідні для досягнення інституційних та дивізіональних цілей та цілей, та зростати особисто та професійно для підготовки самі для просування в компанії.

Оскільки посадові інструкції, індивідуальні цілі та навіть місія установи, відділення чи відділу можуть змінюватися, плани розвитку персоналу будуть регулярно переглядатися. Зміни до плану розвитку персоналу вносяться у міру необхідності. І керівник, і працівник повинні узгодити зміни.

Політика розвитку персоналу повинна бути спрямована на досягнення наступних цілей: уточнити очікування щодо постійної професійної освіти кожного співробітника; вказати наявні варіанти

вдосконалення персоналу; зробити чіткий зв'язок між постійним професійним розвитком та винагородою з боку інституцій; забезпечити належне фінансування діяльності з розвитку персоналу; цілеспрямовано визначити діяльність з розвитку персоналу, ґрунтуючись на ретельному оцінці потреб персоналу.

Усі співробітники структурних підрозділів братимуть участь у постійному процесі розвитку персоналу. Оскільки конкретна місія кожного підрозділу різна, керівники розроблять план розвитку персоналу, який охоплює місії компанії, структурного підрозділу.

Структурні підрозділи мають приймати політику, згідно з якою всі співробітники мають індивідуальний план розвитку персоналу. Плани розвитку персоналу повинні розроблятися спільно між співробітником та керівником та регулярно переглядатися.

Зважаючи на важливість цього, кожен підрозділ повинен мати позицію в бюджеті, щоб допомогти покрити витрати, пов'язані з відвідуванням професійних конференцій та іншими заходами професійного розвитку. Крім того, кожному підрозділу рекомендується координувати діяльність з підвищення кваліфікації, відкрити для всього підрозділу.

Використання кадрової моделі в розвитку персоналу. Комплексна модель персоналу передбачає тісний взаємозв'язок між розвитком персоналу та оцінкою ефективності. Як і оцінка ефективності, практика розвитку персоналу залежить від контексту установи. Ефективна розробка персоналу повинна відповідати: місії та цілям компанії; опису роботи на посаді, яку займає співробітник; цілям окремого співробітника.

Отже, ефективні та всебічні практики розвитку персоналу повинні впливають на вдосконалення персоналу та організації, виходити з плану розвитку, включати увагу як до процесу, так і до продукту, бути закріпленим у щоденній роботі, бути багатограним і постійно змінюватися, а також визнавати дозрівання та зростання в персонал.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

К.В. Устїч

Університет імені Альфреда Нобеля

СУЧАСНА АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ

Адаптація працівників – одна з найважливіших частин управління персоналом. Якщо адаптація проходить успішно, співробітник вливається до колективу та приносить користь компанії.

Якщо ні – приблизно 50% співробітників змінюють місце роботи протягом півроку з моменту працевлаштування.

Проблемою є те, що сучасні роботодавці приділяють цьому мало часу або зовсім знехтують цим.

На даному етапі, щоб конкурувати з іншими компаніями за кращих працівників потрібно мати значні переваги та індивідуальний підхід до кожного працівника. Для цього потрібно створити план адаптації та план онбордінгу.

Успішний план адаптації повинен містити:

- Підготовлене робоче місце.

До виходу на роботу нового робітника потрібно підготувати робоче місце, а саме – зручне крісло, стіл, техніку, канцелярію та чашку з логотипом компанії. Попіклуватися про те, щоб ІТ відділ встановив програмне забезпечення. Також було б круто додати “плюшек”, наприклад: цукерки, квіти.

- Ознайомлення з структурою та культурою компанії.

В перший день роботи HR-менеджер повинен познайомити з командою, провести екскурсію офісом та представити презентацію з структурою та корпоративною політикою компанії, розповісти про переваги компанії

- Перший незабутній день

Запропонуйте новому колезі зробити невелику презентацію про себе. Ввічливе ставлення та приємна атмосфера запам'ятовуються надовго. Це той магічний гачок, який кожен раз буду нагадувати, що людина не помилилась обираючи саме цю компанію.

- Моральну підтримку

Для нового співробітника дуже важливо знати, що він не сам та у нього є підтримка з боку колег. Потрібно кожен день питати про настрої, як робота, чи подобається працювати.

- Ментора

Необхідною складовою є ментор, який допомагатиме з робочими питаннями та контролює професіональний розвиток. Створює персональний план розвитку.

Ментор – це перший вчитель та важлива підтримка на роботі, той хто вміє допомогти у важку хвилину, коли “дедлайни” вже горять.

- Складений план онбордінгу та індивідуальний підхід

Для кожного працівника окремий онбордінг.

- Позначати прогрес та реагувати на виникаючі проблеми.

Потрібно відзначати прогрес працівника для того, щоб мотивувати його робити все краще роботу. Також важливо не

ігнорувати проблеми пов'язані як з співробітником, так і його роботою.

При розробці плану адаптації потрібно враховувати специфіку роботи, досвід роботи, індивідуальні якості працівника. Велику увагу потрібно приділяти випускникам ВУЗів та тим, для кого сфера роботи нова. Вони більш за всіх потребують допомоги в питаннях роботи та повинні отримувати моральну підтримку. Вони мають велике моральне навантаження із-за того, що вони повинні запам'ятати велику кількість матеріалу одразу.

Також, велику кількість часу потрібно, щоб адаптуватися, наприклад, топ-менеджер. Бо ця людина відповідає за прийняття важливих рішень у компанії.

Адаптація персоналу нелегка але цікава справа у кожній компанії, де кожний працівник це не невеликий болт, а – головна цінність компанії. Адже від працівників залежить успіх та процвітання компанії.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

М.А. Шевченко

Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ

Усім відомо, що процес діяльності керівника організації у прийнятті та реалізації будь-яких управлінських рішень прямо впливає як на діяльність самої організації, так і на психологічний клімат в колективі. Звичайно, однією з потенційних ситуацій можна вважати виникнення певних конфліктів, оскільки з часом може змінюватися баланс влади, порядок розподілу ресурсів, ступінь самореалізації індивідуума, тощо.

Чи можна повністю уникнути конфліктів при ухваленні управлінських рішень? На нашу думку – ні, адже внаслідок того, що люди переслідують різні цілі, по-різному сприймають реальність та отримують різну винагороду за працю, конфлікти будуть невід'ємною складовою у процесі розробки й реалізації управлінських рішень. Тому постає актуальне питання пошуку шляхів прийняття раціонального управлінського рішення в конфліктних ситуаціях.

Вважається, що для успішного здійснення процесу вироблення управлінських рішень суб'єкту управління необхідно пройти вісім основних стадій [1, с. 57-60]: перша стадія вимагає правильну постановку мети рішення; друга стадія пов'язана з визначенням його критеріїв; на третій стадії суб'єкт управління проводить поділ

критеріїв за принципом їх важливості для організації; на четвертій стадії здійснюється вироблення альтернатив; п'ята стадія виокремлюється для порівняння вироблених на попередніх етапах альтернатив; на шостій стадії визначається ризик, який може бути в об'єкта управління під час вибору конкретної альтернативи; сьома стадія – оцінка ризику; на восьмій стадії, власне, ухвалюється управлінське рішення

На нашу думку, запропоновані етапи розробки та прийняття управлінських рішень будуть ефективними та безконфліктними лише у тому разі, якщо в організації немає дефіциту часу, не бракує потрібної інформації, а про «невизначеність» не йдеться. Проте, в реаліях управлінської діяльності уникнути труднощів або полегшити процес прийняття рішень завдяки «прорахунків» заздалегідь на практиці не завжди можливо.

Слід мати на увазі, що при ухваленні рішень менеджер повинен враховувати фактори, які впливають на відповідний процес, зокрема: власні особисті якості, особливості власної поведінки, середовище ухвалення рішення, інформаційні обмеження, взаємозалежність рішень, очікування можливих негативних наслідків, можливість застосування сучасних технічних засобів, наявність ефективних комунікацій, відповідність структури управління цілям організації.

Не забуваємо, що на поведінку керівника під час ухвалення рішення суттєво впливають мотив досягнення успіху й мотив уникнення невдачі. Залежно від домінування одного з цих факторів, управлінці по-різному поведуть себе, ухвалюючи рішення в умовах конфліктної ситуації. Процес ухвалення управлінського рішення в умовах конфлікту здебільшого суто індивідуальний, хоча, звичайно, реальною є присутність впливів соціокультурного, етнічного, культурно-історичного та іншого характеру. Ухвалення рішення керівником у даній ситуації завершує процес формування підґрунтя і мотивації вчинку, а також зумовлює можливість розгортання наступного компонента структури вчинку – дійового.

Усвідомлення керівником змісту та наслідків конфліктної ситуації, необхідності діяти з урахуванням усіх складових, зумовлює певне мотивування дій особистості. Ухвалюючи рішення, менеджер повинен бути впевнений у тому, що зміна системи оцінки показників виконання рішення і спонукальних мотивів виконавців відбувається одночасно, інакше люди в організації опиняться паралізовані внутрішнім емоційним конфліктом.

При підготовці й реалізації управлінських рішень необхідно також враховувати особливості виникнення і розв'язання конфліктів, що притаманні сучасності, а саме: більша кількість можливих джерел;

підвищена інтенсивність конфлікту; велика частка латентних конфліктів; залучення в конфлікт владних структур в якості однієї з конфліктуючих сторін; відсутність ustalених норм, правил, термінів цивілізованого розв'язання конфліктів та ін.

Спираючись на розглянуті особливості виникнення конфліктів в сучасному житті, варто зазначити, що вирішення конфлікту буде більш можливе при зміні умов та перетворенні образів конфліктної ситуації, наявних у опонентів. При цьому слід пам'ятати, що розв'язання може бути частковим або примарним, коли конфліктні дії виключаються, але спонукання до конфлікту, конфліктна ситуація залишається; а також повним, якщо конфлікт усувається на рівні зовнішньої поведінки й на рівні внутрішніх спонукань.

Отже, ефективність ухвалення управлінських рішень у конфліктних ситуаціях забезпечується не лише технологічним підходом до його розробки й реалізації, але у великій мірі залежить від високого рівня компетентності, значних затрат часу, енергії, досвіду, а також належного рівня відповідальності керівника, що є важливою складовою для втілення прийнятих рішень у життя, оскільки необхідно забезпечити ефективну та злагоджену роботу всього організаційного механізму. Реальні умови менеджерської діяльності вказують на те, що управлінська практика неможлива без застосування сучасного психологічного інструментарію, ефективних моделей та раціональних технологій прийняття управлінських рішень для продуктивного використання людського чинника на користь професійної діяльності.

Список використаних джерел

1. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / О. І. Мармаза – Х. : Основа, 2016. – 240с.

Науковий керівник: Р. Ю. Олексієнко, доктор економічних наук, доцент.

З.В. Естерман

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СЛОГАН ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ПІДТРИМАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Компанії привертають нашу увагу у багатьох відношеннях. Вони ставлять рекламні щити вздовж шосе, запускають рекламу під час Суперкубка, друкують свій логотип на ручках або кульках для зняття стресу. Кращі бренди, однак, знають, що хороший слоган може бути все, що потрібно, щоб дійсно справити враження.

Чудовий слоган є наріжним каменем для будь-якого бренду. Як тільки він прилипає до розуму, він залишається там надовго. Це те,

чого хоче кожен маркетолог. На відміну від інших інструментів, з якими може бути важко працювати, Слоган допомагає клієнтам дізнатися вашу компанію і каже їм, чого очікувати від вас. Якщо це запам'яталося, ваш бізнес теж.

Багато компаній використовують слоган або слоган разом зі своїм логотипом і торговою маркою, щоб вплинути на те, як їх сприймає публіка. Це спонукає клієнтів асоціювати компанію з обіцянками або емоціями, вираженими їх гаслом. Гасло, по найпростішому визначенням, - це яскравий слоган або фраза, яка використовується бізнесом для реклами. Це коротке і приємне нагадування про цінність, яку марка пропонує своїм клієнтам.

Гасло можна також розглядати як обіцянку, за яким стоїть компанія - як ніби ви будете "відкривати своє щастя" кожного разу, коли будете пити Coca-Cola або Fed-Ex, "абсолютно, позитивно" поставитися до ваших товарів на ніч, якщо буде потрібно. Ідея полягає в тому, щоб змусити громадськість задуматися про те, що пропонує ваш бренд, а не тільки про сам бренд. Лучшіе гасла в історії не тільки популярні, але й відзначені невіддільними часу закличками, які важко повторити. Деякі з них серйозні по тону, в той час як інші більш легкі і веселі.

Існує величезна кількість гасел, наприклад " L'Oreal - Because You're Worth it ". Цей слоган був написаний 23-річним копірайтером Ілона Шпехтом з маркетингового агентства "Третя авеню" в Нью-Йорку. Ось кілька хороших слоганів, які були використані в рекламі. Багато з них існують уже кілька десятиліть, і споживачі відразу ж пов'язують ці гасла з певним брендом, компанією або продуктом. Наприклад, «Just do it» був гаслом Nike протягом десятиліть. Іншим прикладом є гасло «Breakfast of champions" з пластівців пшеничних пластівців, тому що він говорить споживачам, що продукт є їжею для сніданку, і наводить на думку, що споживачі повинні їсти його, тому що це роблять зіркові спортсмени. Слоган Apple «Think different» залучає споживачів, рекламуючи інший вид технологічного продукту і продуманий підхід до своїх продуктів.

Слогани також мають потенціал для створення цінності з плином часу. Коли ви використовуєте слоган досить довго, він може стати однією з найбільш пам'ятних частин вашої особистості. Аудиторія може навіть більше згадати ваш слоган, ніж назва вашої компанії. Однак це може мати неприємні наслідки, якщо ваш слоган особливо датований-менш правдоподібний. Якщо ваш слоган називає вашу компанію «кращою», коли ви явно цього не зробите, ви зруйнуєте довіру своїх клієнтів, перш ніж у вас навіть з'явиться шанс їх розчарувати.

Рекламні гасла коротко і наочно підсумовують суть вашого бізнесу. Звичайно, у вас вже є логотип і назву компанії, але це ще одне повідомлення, яке ви можете відправити про свій бренд. Кращі маркетингові слогани показують вашу креативність, і, перш за все, розповідають про вашу цінності клієнтам. У сучасному конкурентному світі ця перевага може бути єдиним, що потрібно для того, щоб змінити ситуацію.

В цілому, слогани допомагають заповнити прогалини в інформації, які інша частина вашого маркетингу не покриває так ефективно - будь то, якою насправді ваш продукт або послуга, або чому покупець повинен вибрати вас, а не когось іншого. Думайте про слогани як про клей, який скріплює ваш бренд.

Мета гасла - розповісти багато про продукт, наприклад, що це за продукт, які його якості і яка користь для аудиторії. Це те, як люди дивляться на продукт. Таким чином, наявність слогану є ефективним способом зробити ваш продукт бажаним на ринку.

Науковий керівник: О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук.

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Н.В. Безсонова

*Донецький національний технічний університет, м. Покровськ,
Україна*

ІНФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасне існування соціуму в умовах ринкової економіки викликає багато запитань як в теорії так і на практиці. Основні з них зводяться до наступних: Завдяки чому продавці, олігархи стають багатшими, а покупці витрачають гроші, купуючи товар дорожче в тому чи іншому магазині або зовсім бракований товар? Чому люди витрачають свій час в пошуках будь-якої одиниці товару або послуги, коли інші це роблять протягом п'яти хвилин, не виходячи з дому? Щодо відповідей на поставлені питання, то основне криється в інформації, яку отримують індивіди. Інформація – це те, що економить час і гроші одним, і в той же час змушує більше витратитися інших. У сучасному суспільстві фраза Натана Ротшильда: «Хто володіє інформацією, той володіє світом» як ніколи актуальна. Той, хто володіє навіть самою мінімальною інформацією на відміну від інших, може використовувати її в своїх цілях для вирішення великих завдань. Відповідно до зазначеного, інформація виступає могутньою зброєю, коли потрапляє не в ті руки, що треба або, залежно від вашої точки зору, саме до тих, що треба, може змінити вплив певної групи на суспільство.

Інформаційний простір України – динамічне утворення, що постійно розвивається та удосконалюється, яке представлене теле-, радіомовленням, пресою, Інтернет-простором. З часів появи інтернету, де можна знайти практично будь-яку інформацію, люди отримали можливість здійснювати мінімальні операції: пошук товарів, порівняння цін, більш детальну інформацію про ту чи іншу послугу. Разом з тим, інформація може бути як правдивою так і неправдивою, виступати інструментом чесною або недобросовісної конкуренції на ринку, стимулювати соціум робити той чи інший вибір, швидко реагувати на зміни. Щодо добросовісної конкуренції, то наведемо такий приклад. На сьогодні з'явилися веб-сайти, які дають можливість порівнювати ціни на поліси страхування життя за кілька секунд. Ці полюси ідентичні в своїх гарантіях і можливостях, різниця тільки в ціні. Завдяки цим сайтам пошук найдешевшого поліса (дуже складний і трудомісткий процес) в один момент полегшився і, внаслідок дії законів ринку досконалої конкуренції, відбулося зниження ціни на нього, таким чином люди стали платити за поліси набагато менше.

Також слід зазначити, що ці веб-сайти не займаються продажем полісів, вони просто дають інформацію про товар або послугу [1, с.77]. Ще один приклад про те, як інформація впливає на споживчу поведінку. Так, при продажу вашого будинку, агент з нерухомості в середньому не намагається продати будинок ціною, яка вас більше влаштовує. Оскільки різниця в 10 тисяч доларів (продати за 40 або 50) більше потрібна вам, а агент отримує за це на 100 доларів більше додаткового доходу, при більшій витраті часу і праці. Звідси випливає завдання агента переконати вас, що 40 тисяч це оптимальна ціна за ваш будинок, при цьому він використовує свою зброю: інформацію, яку знає він, але не знаєте ви [1, с.83-84]. Цей приклад також показує важливість інформації при укладанні угод, тобто асиметричність інформаційних потоків приносить користь тим, хто володіє повною, достовірною інформацією.

Інформація може виступати як інструмент державного регулювання. Держава використовує інформаційну політику задля розповсюдження інформації, як інструмент впливу на суспільство, в інтересах держави та інтересів суспільства. Оскільки комунікативною основою державного управління як соціальної за своїм змістом діяльності є сукупність певних форм і способів взаємодії різних суб'єктів, остільки під державно-управлінською комунікацією слід розуміти «взаємні інформаційні впливи суб'єктів владних повноважень один на одного, а також на суб'єктів зовнішнього соціального середовища з метою реалізації наявних владних та управлінських повноважень» [2, с.5-6]. В такому контексті Інтернет-простір можна вважати одним з інструментів державного управління. На думку провідних експертів, використання інтернету державою щодо управління соціумом дозволяє підтримувати взаєморозуміння між владою і суспільством, формувати й підтримувати взаємну довіру, повагу та соціальну відповідальність, управляти як репутацією, так і сприйняттям державної політики, державних діячів [3, с.140-141]. Слід погодитись з думкою, що «інформація такий же ресурс, як і кадри, матеріально-технічне забезпечення тощо, і будь-який суб'єкт інформаційної політики несе відповідальність за існування медійного простору своєї держави. Нині, на жаль, ми маємо ситуацію, коли на тлі деформуючого впливу іноземних засобів масової інформації існує недовіра до вітчизняного продукту. Це неприпустимо, оскільки держава має виступати гарантом суверенітету власного інформаційного простору» [4]. Таким чином, можна сказати, що інформація - це головна зброя кожного, хто володіє нею в повному обсязі, може регулювати і скеровувати соціально-економічні відносини.

Список використаних джерел

1. Левітт, С.. Фрікономіка. Зворотній бік усього на світі [Текст] / Стівен Левітт і Стівен Дабнер : пер. з англ. Володимир Горбатко. - Київ : Наш формат, 2018. - 247, [1] с. - (Бестселер New York Times).

2. Дрешпак В. М. Соціальна реклама в системі державно-управлінської комунікації. Аспекти публічного управління. 2015. №3(17). С. 5-12.

3. Мінаєва В.О. Соціальні мережі як засіб зв'язків з громадськістю в державному управлінні. Науковий вісник Академії муніципального управління. 2012. № 4. С.136-143.

4. Біловус Леся. Український інформаційний простір: сьогодення та перспективи. Український інформаційний простір. URL : http://ijimv.knukim.edu.ua/zbirnyk/1_1/bilovus_1_i_ukrayinskyu_informatsiyuu_prostir.pdf.

*Науковий керівник: О.О. Фоміна, кандидат економічних наук,
доцент.*

В.О. Бойко

ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського, Кривий Ріг, Україна

МІКРОКРЕДИТУВАННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Ефективна діяльність малого бізнесу є одним із найбільш важливих індикаторів та ознак ефективної ринкової економіки. В розвинених країнах малі та середні за розміром компанії створюють до 80% ВВП, тому практики та інструменти, спрямовані на розвиток зазначеного типу компаній є актуальними для всіх країн сучасного світу. [1].

Вагому роль у підтримці малого бізнесу відіграють мікрофінансові організації, діяльність яких спрямовано на надання мікrokредитів для розвитку підприємницьких ініціатив. Таким чином, політика держави щодо МФО, які знаходяться на її території, суттєвим чином позначається не лише на особливостях розвитку такого типу організації як МФО, але й малого бізнесу.

Мікrokредитування визначається як активна стратегія економічного підйому підприємництва. Дана категорія направлена на фінансування потреб, пов'язаних із започаткуванням та поступовим розширенням діяльності фірм. Реалізується мікrokредитування у формі передачі грошових коштів невеликого обсягу позичальникам на заданий термін з максимально привабливими умовами кредитування.

Фактично мікропозика розглядається як фінансова можливість для компанії реалізувати її виробничо-економічний потенціал, що може бути використана підприємством, без наявності власних грошових ресурсів.

Мікропозика сприяє зростанню рентабельності проектів під назвою «мікропідприємства» та виступає як засіб досягнення їх економічних результатів, тому сьогодні даних інструмент розвитку малого бізнесу активно використовується у всіх країнах світу. Так, в США керівництво країни використовує пряме фінансування та мікрокредитування, а також державні та недержавні гарантії відносно наданих кредитів з метою:

- забезпечення гідного рівня добробуту самозайнятих, представників малих фірм чи мікропідприємств, що відображається у підвищенні загального рівня життя населення;
- створення надійних джерел доходів до казни держави, зменшення рівня безробіття, що свідчить про збереження стабільних темпів економічного зростання;
- встановлення допомоги у переході малих компаній до нових масштабів, що забезпечує нарощування фінансової могутності та конкурентоспроможності країни в цілому [2].

Особливістю передової системи мікрофінансування, наявної в США, є надання повної докредитної консультації з приводу отримання позики та навіть доцільності її використання. До таких послуг належать: планування основної діяльності, налаштування виробничих процесів, управління фінансами, просування продукції, технічні консультації, регулювання фінансових показників.

Наступною характерною рисою сфери мікрокредитування економічно розвинених країн, у т.ч. й США виступає державна установа, яка гарантує повернення позики у випадку відсутності грошових коштів у одержувача кредиту на момент його виплати. Такою організацією в США є Адміністрація малого бізнесу, яка, виступаючи посередником у процесі отримання комерційного кредиту, полегшує процес отримання позики та за потреби захищає інтереси представників категорії малого підприємництва [3]. Даний інститут пропонує значну кількість послуг, серед яких: консультування з фінансово-економічних питань, юридичні послуги, отримання державного замовлення, надання списку надійних сертифікованих МФО, формування фондів з автоматично поновлювальних мікрокредитів.

Для України сьогодні в галузі мікрофінансування властивою є риса відсутності державного регулювання діяльності МФО. Тому важливим для країни є прийняття закону "Про мікрокредитування суб'єктів малого підприємництва спеціалізованими установами", який

створить нагляд за пропонуванням мікропозик на засадах чесності, прозорості та вигідності. Встановлення законодавчих норм щодо мікрофінансування дозволить модернізувати механізм фінансового сприяння розвитку малого бізнесу, який в свою чергу дасть поштовх для прискореного забезпечення стабільної економічної незалежності країни.

Отже, інструмент мікрокредитування у державній політиці підтримки малого бізнесу постає важливим та високоефективним засобом стимулювання розвитку на рівні окремих малих підприємств, а в глобальному плані – є можливістю для реалізації національних інтересів в сфері економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Фінк Т. А. Малий і середній бізнес: зарубіжний досвід розвитку. 2014. № 4. С. 177–181.

2. Механізм підтримки розвитку малого підприємництва. 2017. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=254>

. Інфраструктура підтримки малого підприємництва в США. 2015. URL: <https://www.businesslaw.org.ua/infraestructura-support-small-business/>

*Науковий керівник: Ю.Г. Бочарова, доктор економічних наук,
доцент.*

Т.Г. Волик

Університет імені Петра Могили, Миколаїв, Україна

СПІВВІДНОШЕННЯ «УПРАВЛІННЯ» ТА «МЕНЕДЖМЕНТУ» В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Актуальність розвитку земельного менеджменту та управління пояснюється наявністю значної кількості землевласників та землекористувачів, відсутністю цілісної стратегії підвищення конкурентоспроможності землекористування, недооцінка взаємодії науки і виробництва, організаційна «неформальність» супроводжується виникненням проблем і суперечностей, пов'язаних з ефективним використанням земель.

Вивченню співвідношення управління та земельного менеджменту в системі управління земельними ресурсами присвячені праці таких відомих вчених як, В.В. Горлачук, А.М. Третяк, Й.С. Завадський, А.Г. Спіркін, В.І. Кноррінг та ін. В їхніх працях зібрані теоретичні напрацювання та практичний досвід земельного менеджменту та управління, основні аспекти їх розвитку та зв'язку. За словами Горлачука В.В. процес менеджменту представляє собою процес збору, передачі та опрацювання інформації, що служить

підставою для підготовки управлінського рішення з використання земель.

Основою земельного менеджменту є оптимізація земельних відносин між фізичними та юридичними особами, органами державної влади та органами місцевого самоврядування щодо володіння, користування та розпорядження землею. Земельний менеджмент повинен базуватися на основі добровільної, ініціативної та результативної діяльності, яка має бути спрямована на задоволення потреб суспільства при комплексному розвитку території, тобто збереженні її самовідновлювального потенціалу, що в цілому дозволить удосконалити організаційно-економічні умови трансформації відносин власності на землю та призведе до підвищення ефективності управління земельними ресурсами.

Отже можна сказати, що при дотриманні основних методів земельного менеджменту забезпечуватиметься соціально-економічна ефективність використання земель, що в свою чергу задовольнятиме людську діяльність без шкоди для довкілля.

В свою чергу розвиток земельного менеджменту потребує наукового дослідження з метою формування його як механізму, що організовує систему управління земельними ресурсами, що являє собою сукупність дій та засобів, які впливають на зміну стану земельно-ресурсного потенціалу з метою досягнення поставленої мети. При цьому вважатимемо, що механізм управління земельними ресурсами являє собою систему складових, які пов'язані між собою при взаємодії з усіма факторами навколишнього середовища, утворюючи при цьому цілісність даної системи, її якісну визначеність і цілеспрямованість.

Теоретик із соціального управління В.І. Кноррінг зазначає, що управління, у широкому розумінні цього терміна, - неперервний процес впливу на об'єкт управління (особистість, технологічний процес, підприємство, державу). Відповідно до чинного законодавства основними завданнями державного управління земельними ресурсами, що дозволяють здійснювати певний вплив на об'єкти управління, є наділення органів управління відповідними вповноваженнями, гарантія і захист прав власності на землю, інноваційно-інвестиційна діяльність, економічне регулювання раціонального використання землі, оцінка землі та охорона навколишнього середовища.

Таким чином, досить актуальним залишається питання щодо визначення сутності понять «управління» та «менеджмент» в сучасному науковому дискурсі, оскільки нині не існує чіткого визначення феноменів управління і менеджменту, не встановлено межі розподілу між ними функцій, та на наше переконання, інститут управління земельними ресурсами повинен на законних правах

витіснити інститут менеджменту як такий, що нерівномірно запозичений з англійської мови.

В останні роки в нашій літературі почали вживати термін «менеджмент», який зародився в роки активного формування ринкової економіки, і тепер можна стверджувати, що менеджмент – це система управління економічного ринкового типу. Ця система поєднує в собі теорію, кращу практику і мистецтво управляти інтересами та поведінкою людей, потоками матеріальних, фінансових і трудових ресурсів.

*Науковий керівник: О.В. Лазарева, доктор економічних наук,
доцент.*

А.О. Глухий
Університет ім. Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІВ ПРОКУРАТУРИ: НОВІ ПІДХОДИ ДО КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ КАНДИДАТІВ

Останні багато років українська система правоохоронних органів потребувала суттєвого реформування, оскільки підходи, що використовувалися не відповідали вимогам часу та принципам справедливого демократичного суспільства. Наміри змінити систему прокурорського нагляду декларувалися, але не завершувалися активними діями. Тому, в Україні тривалий час зберігалася радянська модель прокуратури, яка була недореформованою. До професії прокурора суспільство відноситься досі як до корпоративно закритої. Крім того, низькою є ефективність її діяльності, про що свідчать показники розкриття злочинів і притягнення винних до кримінальної відповідальності.

Кадрове перезавантаження - головна мета нового закону № 1032, який передбачає реформування органів прокуратури. Для цього буде проведена переатестація діючих прокурорів і залучення до роботи нових на конкурсній основі.

Уже визначені основні першочергові заходи з визначення відповідності прокурорів, які вже працюють та тих, хто претендує на посади в органах прокуратури, компетентностям, які відносяться як до професійних знань та навичок, так й до етичних цінностей та переконань, добросесної ат добропорядної поведінки. Такий підхід дозволить сформувати кадровий потенціал органів прокуратури з представників, які пройнуть чесний та всебічний конкурс.

Атестація прокурорів буде проводитися кадровими комісіями, які будуть оцінювати професійні компетентності майбутніх прокурорів, їх професійну етику і добропорядність.

Атестація передбачає: 1) іспит у формі анонімного письмового тестування для виявлення рівня знань і умінь у застосуванні закону, відповідності здійснювати повноваження прокурора; 2) співбесіду з метою оцінки відповідності прокурора вимогам професійної компетентності, професійної етики і добросовісності. 3) письмове практичне завдання для виявлення рівня володіння практичними знаннями і навичками. [1]

Проаналізуємо, якими навичками повинен володіти прокурор для того щоб бути принциповим захисником правосуддя та виконувати соціальну роль, яка передбачає запобігання поширенню правопорушень у суспільстві.

Повноваження прокурорів у різних країнах відрізняються. Проте, загальні та м'які компетентності повинні бути схожими. Треба відзначити, що у міжнародній практиці відсутні положення, що регулюють стандарти, яких необхідно було б дотримуватись у процесі відбору прокурорів. Але, у Європейському суді з прав людини міститься перелік певних якостей та компетентностей, якими повинні володіти прокурори, та які мають значення для порядку їхнього обрання та навчання.

До переліку цих якостей відносяться висока авторитетність та позитивні людські якості, добросовісність та безупередженість. Діяльність прокурора вимагає автономності та необхідності зберігання професійної конфіденційності. Справедливість та поважання прав людини – є обов'язковими якостями, які відбивають моральні ідеали та етичні цінності прокурора. [2]

Цікавий досвід формування органів прокуратури в Німеччині. Прокурор повинен вести розслідування з почуттям відповідальності. Їх завдання в рамках німецької системи правосуддя полягає в тому, щоб очолювати розслідування кримінальних справ. Це означає читати кримінальні справи, видавати поліції розпорядження щодо допиту свідків і проведення обшуків вдома, припиняти провадження у тій чи іншій справі або скласти обвинувальні висновки. На завершення судового провадження прокурор виступає з промовою в ролі обвинувача. При цьому, прокурор повинен зберігати нейтралітет, брати на себе відповідальність. Впевненість в своїх діях це почуття є одним з найважливіших якостей прокурора. Адже йому в кінцевому підсумку доведеться виступати не тільки перед суддями але і перед досвідченими захисниками у кримінальних справах. При цьому є одна дуже важлива обставина: впевненість в собі не означає занадто велику

владу. [3] Цей досвід, на наш погляд, доцільно використати у українських реаліях.

Таким чином, сучасний прокурор, крім спеціальних фахових компетентностей повинен мати соціальну і службову відповідальність, високий рівень правосвідомості, виховання і культури; чесність, принциповість, бути ерудованою людиною, мати творче мислення, розуміння сутності і державної значимості прокурорської діяльності.

Важливою компонентою його компетентностей є аналітичні здатності, вміння оперативно приймати нові професійні знання, вміння, навички і адаптувати їх до цілей і завдань прокурорської діяльності. Особливі вимоги повинні висуватися психологічній стійкості особистості: висока працездатність, стійкість до стресу і психофізичних перевантажень, сила волі, врівноваженість. Комунікативні якості особистості дозволять впевнено вести ділову бесіду, вільно володіти вербальними і невербальними засобами спілкування. відповідальність встановлювати і підтримувати службові відносини в колективі.

Список використаних джерел:

1. Режим доступу: https://jurliga.ligazakon.net/news/188912_reforma-prokuratury-chto-predlagaet-zelenskiy

2. Порівняльне дослідження навчання прокурорів. Режим доступу: <https://rm.coe.int/comparative-study-on-initial-training-for-public-prosecutors/1680787478>

3. Режим доступу: <https://www.deutschland.de/ru/topic/politika/tak-rabotayut-prokurory-v-germanii>

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

А.О. Горгоц

*Чорноморський Національний Університет імені Петра Могили,
Миколаїв, Україна*

РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ ОРГАНІВ В УДОСКОНАЛЕННІ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН

У сучасних умовах переходу до ринкової економіки, трансформації земельних відносин гостро постає питання щодо поліпшення управління земельними ресурсами. Недосконалість управління земельними ресурсами, відсутність науково обґрунтованих проєктів землеустрою, недостатність високопрофесійних менеджерів на всіх рівнях ієрархії призводять до того, що землі використовуються

нерационально, неефективно, що впливає на результат оптимального еколого-економічного, сталого землекористування.

Теоретико-методичне підґрунтя щодо висвітлення проблем ролі управління земельних органів висвітлено у ряді наукових праць та досліджень відомих вітчизняних та зарубіжних вчених науковців, як І. Дегтярьова, Я. Журавель, В. Кравченко, В. Куйбіда, Ю. Кулаковський, О. Петраковська, Л. Савенко, І. Охоцький, О. Охрій, Г. Чапала та багато інших. У роботах цих дослідників аналізуються питання теоретико-понятійних, методологічних, інституційних та функціональних особливостей інституту місцевого самоврядування в процесі управління земельними відносинами. Проте важливим є перегляд основних підходів до сукупності методів управління земельними відносинами в системі органів місцевого самоврядування за сучасних ринкових умов.

Важливою проблемою також є те, що розподіл та перерозподіл землі в різних галузях народного господарства здійснювався переважно без окресленого еколого-економічного та соціального обґрунтування. Саме це обумовлює пошук шляхів удосконалення земельних відносин в Україні, підґрунтям яких є форма власності на землю, створення багатокладної економіки, що сприятиме вирішенню проблеми ефективного землекористування.

У методологічному розумінні основними напрямками формування земельних відносин у населених пунктах можна визначити: 1) узгодженість між приватними, громадськими та державними інтересами; 2) відкритість дій з управління використанням земель та їх розподілом; 3) гарантія прав на земельну ділянку; 4) достовірність обмежень прав щодо використання земельних ділянок; 5) стабільність типів використання землі; 6) можливість визначення найдоцільнішого використання землі власником або користувачем земельної ділянки.

Таким чином, нові земельні відносини в населених пунктах мають ґрунтуватися на визнанні за суспільством, в особі загальнодержавних або місцевих органів влади, права контролювати землевласників щодо характеру використання належних їм земельних ділянок, можливих змін цього використання та гарантуванні землевласникам прав, установлених законами.

Необхідною умовою вдосконалення управління земельними ресурсами в сучасних умовах є правильний вибір форм господарювання на місцевому рівні, у процесі чого буде забезпечено раціональне використання земель, розв'язання екологічних проблем, надходження коштів до місцевого бюджету і, що важливо, — створення робочих місць для селян.

Значні територіальні відмінності у структурі земельного фонду і природних умов вимагають диференційованого підходу до його управління. Важливими факторами, які зумовлюють регіональну структуру землекористування, є специфіка природної основи ведення господарської діяльності, особливо в аграрному секторі економіки, розселення населення й урбанізація, рівень соціально-економічного розвитку, історичних традицій, економіко-географічного положення. Відповідно до цього повинна вибудовуватися складна система механізмів державного управління, що має певну структуру, методи, важелі впливу, нормативне й інформаційне забезпечення.

Проблеми удосконалення державного управління земельними відносинами безпосередньо стосуються безпеки держави. Державні органи влади повинні створити умови та активно сприяти процесу формування соціально та екологічно орієнтованих регіональних моделей землекористування. Саме у поєднанні економічного, організаційного, мотиваційного, політичного, правового механізмів слід вбачати вихід із нинішньої складної ситуації у даній сфері.

З огляду на економічні процеси, які характеризуються стрімким переходом до ринкових механізмів господарювання в Україні, гостро порушуються специфічні питання щодо формування сучасних земельних відносин, від яких суттєво залежать характер розвитку та ефективність функціонування економіки і соціальної сфери регіонів.

*Науковий керівник: О.В. Лазарева, доктор економічних наук,
доцент.*

В.В. Казак

Університет ім. Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДО ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасному державному менеджеру в будь-якій країні доводиться стикатися з різноманітними проблемами та з численними викликами, які є доповненням до традиційних проблем надання якісного обслуговування в даний час та з обмеженими ресурсами. Можна визначити сім таких питань, які представляються у вигляді аббревіатури BAD STEP (з англійської мови Behaviour, Attitudes, Demographics, Society, Technology, Economy and Politic). Ця аббревіатура складається з наступних семи питань або викликів державного менеджера, а саме: поведінка, ставлення, демографія, суспільство, технології, економіка та політика.

Технологія: Технологія існує з нами впродовж століть, але її швидкість, розширення покриття та поглиблення впливу створюють

загрозу, а також пропонують величезні можливості для сучасних державних службовців. З боку попиту громадськість змушує їх прискорити темп прийняття рішень і прийняти його як інструмент надання послуг та відшкодування скарг. Вони вимагають всебічних засобів електронного врядування, таких як сплата податку в Інтернеті, наявність інформації про підбір на державні послуги, публічні закупівлі товарів і послуг тощо як своє право. Завдяки технологічним розробкам суспільство контролюється не лише засобами масової інформації, а й громадянськими журналістами - громадськістю, обладнаними камерами в мобільних телефонах! Закон про оприлюднення доступу до інформації є відповіддю на цю наполегливу вимогу громадян про «відкритий уряд».

Ставлення: У громадян, які стають все більш складним і різноманітним населенням, помітні зміни їх ставлення, які змінюються та суперечать очікуванням. Вони щиро розраховують, що державні установи нададуть рівень послуг, порівнянний з рівнем приватного сектору. Модернізація, яка завжди супроводжує індустріалізацію, призвела до кардинальних змін у ставленні та поведінці громадян у всьому світі. Після приведення в рух модернізація стає самозмцнюючим процесом, проникаючи у всі аспекти життя і вносить багатовимірні зміни в будь-яке суспільство.

Отже, люди зараз вимагають більшого слова в державних справах, відкритого уряду, прозорості в публічних справах та відповідальної виконавчої влади. Є певна дисфункціональність у традиційних відносинах держава і суспільство. Кожне наступне покоління громадян очікує набагато більше, ніж очікували їхні батьки від політичних лідерів та державних службовців щодо надання послуг. За цих обставин державний службовець повинен бути дуже ефективним у наданні послуг, ефективним у виконанні та чесним у громадських стосунках для більш ефективного виконання своїх службових обов'язків. Це, в свою чергу, вимагає від державного службовця бути дуже вмілим керівником, обізнаним, стратегічним планувальником та емоційно стійкою людиною.

Поведінка: чотири типи змін поведінки у різних зацікавлених сторін чинять тиск, як безпосередньо, так і опосередковано на державного службовця в кожній країні агресивні ЗМІ вимагають прозорості та відкритості у відносинах уряду в ім'я права на доступ до інформації. Бурхливе громадянське суспільство вимагає ефективного надання послуг і не приймає наші традиційні виправдання обмежень ресурсів або процедурних затримок як вагомих причин нашої неспроможності досягти їх постійно зростаючих очікувань все більш наполеглива судова влада в основному зацікавлена у підзвітності; судді більше зацікавлені дізнатись, чи дотримувались ви

встановленого порядку надання послуг та менш стурбовані самим наданням послуг.

Високопоставлена політична еліта, яка перебуває під тиском їх відповідних округів, вимагає більшої ролі у здійсненні політики і не задоволена лише традиційною роллю розробки політики. Зараз вони вимагають більше, ніж їхня частка у здійсненні політики, і їх не дуже турбує той факт, що в кінцевому підсумку саме бюрократія повинна відповідати судам за будь-яке порушення процедури. В епоху більшої відкритості та зовнішніх вторгнень у їх традиційні сфери, як очікується, державні службовці внесуть кардинальні зміни у своє ставлення та поведінку, приносячи більше уваги до скарг, швидкості виправлення скарг, прийняття участі громадськості у прийнятті рішень, кращого спілкування з усіма зацікавленими сторонами.

Політика: в усьому світі спостерігається зміна парадигми в ролі уряду та стилю управління. Від традиційних ролей і структур негнучкої контрольної та процедурної орієнтації уряду переробляють себе на орієнтацію на результат, гнучкість, сприяння та підхід, орієнтований на громадянина. Однак успіх чи невдача цього нового підходу та орієнтація на роль держави залежатимуть в кінцевому підсумку від способу та ступеня адаптації державної служби країни до цих нових реалій. Тепер, як очікується, державний службовець матиме більш широке розуміння того, як політика може бути викрадена домінуючою елітою та як узгодити їхні інтереси із зростаючими очікуваннями населення

Суспільство: Завдяки глобалізації товариства трансформуються різними шляхами та швидкістю. Зараз ці розробки вимагають сучасного стилю управління, відкритого, участі та чуйного реагування, що здійснюється через високодецентралізовані структури управління з максимальною самостійністю. Швидка реакція на скарги та своєчасне відшкодування, доброзичливі процеси людей, етична поведінка, аналітична доблесть, управління змінами, використання технологій, емоційна стабільність тощо.

Найголовніше – участь громадян у наданні послуг, що є ознакою нового стилю управління. Це не тільки сприяє підвищенню відповідальності та прозорості в урядових справах, але також сприяє підвищенню обізнаності громадян та зменшує репресії. Залучені громадяни збільшуватимуть знання та матимуть право, а організації-учасниці стануть більш активними.

Демографічний перехід: Майже всі країни, що розвиваються, проходять найважливішу фазу свого демографічного переходу. Хоча рівень народжуваності дітей поступово падає майже у всіх країнах через тривалі зміни соціальних цінностей та зростання процвітання, рівень смертності падає ще швидше через покращення медичних

закладів. Отже, глобальне населення зростає з нестійкими темпами, що створює старіння вибухів у розвинених країнах; однак у країнах, що розвиваються, існує не тільки нехватка молоді, але й старіння. Таким чином, нам потрібно більше шкіл та більше можливостей для працевлаштування для молодих людей, а також більше закладів охорони здоров'я та інших пов'язаних з ними закладів для обслуговування наших літніх громадян.

Економіка: Вікове прагнення зростання заради збагачення, врешті-решт, призвело до певних непередбачуваних, але неминучих наслідків, зокрема, зростаючого розриву бідності в кожній країні та потворних даних про їх соціальний та людський розвиток у країнах, що розвиваються. Отже, концепція прирівнювання економічного зростання до зростання ВВП була замінена концепцією всеохоплюючого, соціально справедливого та екологічно сталого розвитку з метою покращення якості життя людей. Для цього потрібні зміни у ставленні та поведінці наших державних службовців, щоб впоратися з новою зміною парадигми.

Якою б організованою та конституційною не був уряд, він не зайшов би дуже далеко за відсутності системи державного управління, здатної перетворити свої широкі політичні наміри, виконувати свої закони та надавати необхідні людям послуги. Без компетентних державних менеджерів держава не може розраховувати на те, щоб відбувалося те, що вона хоче бачити, або на попередження небажаних подій.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Н.В. Клевцова

Дніпровська академія неперервної освіти, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Актуальність. В Україні тривають пошуки оптимальної моделі розвитку екологічної сфери. Комплексна розробка сучасних стандартів і впровадження їх в життя сприятиме забезпеченню стабільного розвитку та економічного зростання на державному рівні.

Мета дослідження - розкрити необхідність дослідження особливостей управління в сфері еколого-економічного розвитку економіки України.

Методи дослідження: теоретичний аналіз наукової літератури; систематизація та узагальнення досліджуваної наукової інформації;

Завдання держави: впровадження дієвого механізму економіко-екологічного розвитку території України. Передбачається комплекс заходів з економічного стимулювання охорони навколишнього середовища: нормування, екологічну експертизу, екологічну експертизу; екологічний контроль, вимоги, відповідальність та відшкодування збитків. Завданнями механізму у сфері природокористування є:

- Планування та фінансування природоохоронних заходів;
- Установлення лімітів використання природних ресурсів;
- Установлення нормативів плати і розмірів платежів за використання, викиди та скиди забруднюючих речовин;
- Надання податкових, кредитних та інших пільг установам при впровадженні ними маловідходних і ресурсозберігаючих технологій, здійснення інших ефективних заходів щодо охорони навколишнього природного середовища.

У сформованих умовах увага науковців публічного управління управління й адміністрування має бути звернена на такі елементи організаційно-економічного механізму державного управління: платність природокористування, екологічні фонди, екологічні програми, екологічне страхування. Платність природокористування включає плату за користування природними ресурсами, заходи щодо зниження забруднюючого навантаження. Екологічні фонди покликані допомагати державі у здійсненні програм екологічного фінансування і кредитування. Іншою метою еколого-економічного механізму державного управління є раціональне поєднання екологізації економіки та економіко-екологічного зростання.

Сутність дослідження. Сучасний етап розвитку всіх країн світу характеризується взаємопроникненням економічної та екологічної систем. Актуальність поставленого завдання вимагає вирішення проблем, прийняття стратегії стійкого розвитку держави, управління розвитком із збереженням природних систем і здоров'я населення. Ці аспекти пов'язані з визначенням кількісних показників рівня здоров'я та їх взаємозв'язків з якісним станом довкілля. Україна залишається однією з небагатьох країн Європи, в яких фрагментарно розроблені такі важливі стратегічні документи, як національна стратегія розвитку та відповідний національний план дій. Існуючий план дій визначає строки, відповідальність, джерела та обсяги фінансування природоохоронних заходів, спрямованих на досягнення

цілей нової екологічної Стратегії України згідно з усіма європейськими стандартами. Стратегічною метою національної екологічної політики є стабілізація і поліпшення стану навколишнього середовища України. Державне управління у сфері охорони навколишнього середовища шляхом поетапного досягнення поставлених цілей зможе бути гарантом екологічно безпечного середовища для життя і здоров'я населення і контролюючим органом збалансованої системи природокористування. Розширення використання інструментів державного управління ризиками виявляє тенденцію нерівномірного еколого-економічного розвитку. Аналіз дозволяє виявити найбільш проблемні напрямки, обґрунтувати і вдосконалити пропозиції щодо збільшення інвестиційної привабливості конкретної території.

Основні висновки. Важливим напрямком формування державної екологічної політики України є розробка прозорої програми екологічного законодавства, яка буде реалізована в конкретних умовах. Невід'ємним фактором впровадження програми є пошук джерел фінансування і відповідальність за використані кошти. Автор пропонує спрямувати всі елементи державного регулювання щодо забезпечення екологічної рівноваги, послідовне застосування еколого-економічного механізму стійкого розвитку. Вивести забезпечення і контролювання за виконанням програми природокористування на рівень стандартів розвинутих країн, застосовуючи різні методи оцінки екологічного стану території. Порівнювати та аналізувати результати виконання впроваджених рішень на постійній основі, здійснюючи моніторинг на державному рівні. При цьому потрібен відповідний стан прозорості, можливість перевіряти задані показники в межах закону. Вимагає доповнень і вдосконалень згідно світовим стандартам законодавча база в сфері еколого-економічних процесів.

Науковий керівник: К.М. Романенко, кандидат економічних наук.

М.Д. Кузнєцова

*Чорноморський Національний Університет імені Петра Могили,
Миколаїв, Україна*

ЗЕМЕЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК МЕХАНІЗМ РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬ

Розробка ключових положень земельного менеджменту почалася досить давно. Про це свідчать історичні факти щодо діяльності та формування земельної державної служби, виконання та організація землеустрою, відповідні розділи нормативно-правових актів.

Земельний менеджмент являє собою ринкову складову інтегрального процесу управління землекористуванням. Іншукладову визначає державне управління землекористуванням. У сучасних умовах державне регулювання проявляється, насамперед, у створенні та функціонуванні державних органів, наділенні їх відповідними компетенціями, формами і методами регулювання, правовими функціями, які вони повинні реалізовувати.

На сучасному етапі розвитку земельних відносин центр ваги державного управління зміщується від адміністративного управління до правового, значною мірою економічного регулювання, об'єктами і, в той же час, суб'єктами якого є мільйони власників землі, включаючи юридичних осіб. Тому законними правами зазначених власників стають свобода господарювання на своїй землі і можливість створення будь-яких форм організації такого господарювання. Саме в таких умовах по-справжньому народжується і розвивається земельний менеджмент.

Найважливішим механізмом земельного менеджменту, значною мірою втраченим в даний час, є земельний процес, що представляє сукупність послідовних дій щодо певних видів землекористування з метою досягнення значущих кінцевих результатів. Частина таких дій відіграє регулюючу процесуальну роль держави та місцевого самоврядування, інша частина, по суті, спрямована на раціональне використання конкретної земельної ділянки на основі принципів і методів землеустрою.

Відсутність у суб'єкта земельних відносин права власності на використовувану їм земельну ділянку при дієвості правомочностей володіння і користування нею, жодним чином не знижувало прагнення до результативності кінцевого результату: високого врожаю, благоустрою, естетичного задоволення тощо. Саме тому правове забезпечення раціонального використання земель є правовою основою земельного менеджменту.

На основі вищевикладеного можна сформулювати основні положення земельного менеджменту як особливої підсистеми управління земельними ресурсами, націленої на досягнення раціонального використання та охорони земель:

- диференційований підхід до управління земельними відносинами та ресурсами;
- єдність систем управління земельними ресурсами, яка визначає обумовленість та облік взаємодії їх економічних, екологічних, соціальних та організаційних параметрів;

- розмежування управлінських функцій між суб'єктами земельного менеджменту на базі компетентного підходу.

Таким чином можна дійти висновку, що державний характер земельного менеджменту все більшою мірою поєднується з ринковими механізмами, що забезпечують більший соціальний і економічний ефект, в основі якого лежить відомий принцип раціонального використання земель. В сучасних умовах земельний менеджмент може і повинен стати найважливішою складовою якісної системи управління земельними ресурсами, здатної забезпечити стійкість і ефективність їх використання та охорони.

*Науковий керівник: О.В. Лазарева, доктор економічних наук,
доцент.*

О.Е. Россохага

*Державний університет інфраструктури та технологій, Київ,
Україна*

ІНСТИТУЦІЙНІ ЗМІНИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

На сьогоднішній день інституційні зміни в системі публічного управління мають здійснюватися за наступними напрямками:

1. Перш за все відбувається визначення інструментів та механізмів вироблення й впровадження публічної політики в Україні. Впровадження політики має відбуватися через механізм багаторівневого управління, який зумовлює появу низки управлінських завдань, пов'язаних з потребою адаптації до нових змін. У Білій книзі з багаторівневого врядування вказано, що багаторівнева система управління потребує встановлення політичних механізмів сприяння впровадженню та оцінці прийнятих політик; створення відповідних інструментів для підтримки демократії участі, посилення практик партнерства як вертикально – між “місцевими та регіональними органами влади – національними урядом та Європейським Союзом”, так і горизонтально – між “місцевими та регіональними органами влади – громадянським суспільством”[1].

2. Посилення інституційної спроможності Верховної Ради України за рахунок підвищення ефективності парламенту та запровадження чітких меж відповідальності за будь-які його порушення, посилення системності роботи народних депутатів та комітетів, активізацію взаємодії парламенту з урядом тощо.

3. Інституційні зміни в структурі уряду та центральних органів виконавчої влади. Вони зумовлюються внутрішніми для їх системи

факторами, визначальним серед яких є прийняття Кабінетом Міністрів України, починаючи з 2016 р., низки стратегічних документів щодо реформування державного управління. Існуюча система виконавчої влади потребує децентралізації. Зміни відбуваються складно, але цей процес є позитивним і виправданим, адже Україна перебуває у стані пошуку власної моделі побудови ефективної системи публічного управління з чітким поділом функцій між усіма її елементами (інститутами).

4. Зміни в системі політичних та адміністративно-управлінських інститутів: формування нової моделі їх взаємовідносин. Чинovníки мають бути учасниками пошуку ефективних моделей реалізації управлінських рішень, а не тільки як виконавців прийнятих політико-управлінських рішень. Новою якісною ознакою такої системи управління є трансформація і політики, і управління від переважно вертикальних (бюрократичних) взаємозв'язків до нових (горизонтальних) систем у державній політиці з особливим значенням і формуванням дієвих інтеракцій рівноправних суб'єктів – держави, громадянського суспільства і бізнесу.

5. Упровадження інноваційних технологій супроводу реформ і державна антикорупційна політика України. Робота Уряду зосереджена на досягненні п'яти стратегічних цілей, нерозривно пов'язаних із реформуванням: економічне зростання; підвищення ефективності врядування; створення умов для розвитку людського потенціалу; боротьба з корупцією та забезпечення верховенства права; гарантування безпеки, захист національного суверенітету і територіальної цілісності шляхом реформування сфери безпеки та оборони. Дослідження Центру Разумкова в лютому 2019 р. виявило, що негативне ставлення громадян до реформ переважає над позитивним [2]. Проблема полягає в недостатній обізнаності громадян щодо позитивних ефектів реформ, що, у свою чергу, формує негативне ставлення до останніх. Цифрові технології мають необхідний потенціал щодо підвищення рівня розуміння необхідності реформ. Розв'язання цієї проблеми можливе шляхом використання технологій електронного урядування, цифровізації процесів публічного управління. До них відносять цифрові ресурси Уряду, Офісу реформ, донорів, партнерів, громадських організацій.

Ефективне забезпечення супроводу реформ органами публічної влади та їх розуміння і підтримки з боку громадськості породжує необхідність розвитку урядових, експертних, громадських та експертно-громадських цифрових майданчиків, а щодо здійснення державної антикорупційної політики в Україні – вдосконалення антикорупційного законодавства і механізму моніторингу ситуації з корупцією та ефективності протидії їй, що реалізується Національним

агентством з питань запобігання корупції. Отже, сьогодні існує необхідність здійснення подальших інституційних змін уряду та центральних органів виконавчої влади України в напрямках законодавчого обмеження складу Кабінету Міністрів України, позбавлення міністерств надлишкових і не властивих їм функцій, утворення груп державних експертів (фахівців з питань реформ) у кожному міністерстві та ін.

Список використаних джерел

1. The Committee of the Regions' White Paper on multilevel governance 80th plenary session 17 and 18 June 2009.–Р.3[Електронний ресурс].–Режим доступу:

http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/

2. Ставлення громадян до реформ в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/stavlennya-gromadyan-do-reform-v-ukrayini> (дата звернення: 01.04.2019).

*Науковий керівник Власова В.П., кандидат економічних наук,
доцент.*

К.О. Шерстюк

*Донецький національний університет економіки і торгівлі імені М.
Туган-Барановського, Кривий Ріг, Україна*

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ІМПАКТ-ІНВЕСТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТА ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Імпакт-інвестування є складовою цілої системи понять, яку можна представити у вигляді наступного ланцюга за принципом «від загального до конкретного»: державно-приватне партнерство (ДПП) – корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – (соціально-відповідальне інвестування (СВІ) – імпакт-інвестування (І-І)) [1, с. 12]. Найбільш комплексним з представлених понять є ДПП, яке уособлює концепцію соціальної держави, що спрямована на здійснення якісних змін в суспільстві шляхом запровадження механізмів залучення приватного сектора до фінансування, організації та надання соціальних послуг [2, с. 1]. Ядром даної системи є І-І, яке є удосконаленою версією СВІ (вкладення коштів у соціальну сферу, без прибутків) та включає в себе отримання прибутку поряд із соціально-екологічним впливом [1, с. 11; 3]. Найбільш вживаним тлумачення даного поняття є таке, що надане Глобальною мережею імпакт-інвесторів (GIIN), відповідно до якого, І-І – це інвестиції, внесені в компанії, організації та фонди з метою отримання соціального та екологічного впливу поряд із фінансовою віддачою [3]. Таким чином,

механізм I-I можна представити у спрощеному вигляді за принципом: «вимірювана соціальна користь + дохід = імпакт-інвестування».

Головною причиною залучення державою приватного сектору до фінансування соціально значущих для країни проектів є постійна необхідність боротьби з великими обсягами видаткової частини бюджету. Для зменшення видатків уряди країн здійснюють часткову передачу своїх соціальних функцій у аутсорсинг приватним компаніям, що розширює інвестиційні можливості для національних та міжнародних інвесторів. Окрім цього, такий аутсорсинг дозволяє забезпечити: стимулювання створення нових та зростання вже існуючих інвестиційних підприємств, що збільшує обсяги інвестування в країні, прибутків інвесторів, а отже і надходжень до державного бюджету; зміцнення організації та підприємства соціального сектора країни через надання їм доступу до нового джерела фінансування (I-I), який недоступний для інших сфер економіки.

Головними причинами популярності імпакт-інвестування серед підприємців є: терміновість та невідкладність вирішення глобальних проблем; довгострокова ефективність фінансових та соціальних результатів; повна прозорість (точне знання куди вкладаються гроші та як їх використовують); розгалуженість класів активів (інвестори мають можливість створити портфель інвестицій для всіх класів, де 100 % активів можуть бути спрямовані на позитивний соціальний та/або екологічний вплив) [4].

Незважаючи на переваги імпакт-інвестування, йому притаманні і певні недоліки: залежність здійснення інвестицій від внутрішньої та зовнішньої політики країн в сфері інвестування, соціальної та екологічної галузі; відсутність розгалуженої інфраструктури імпакт-інвестування як всередині країн, так і на міжнародному рівні, може призводити до збільшення витрат на інвестиції; можливість «відмивання грошей» недобросовісними підприємствами в результаті слабкості системи збору статистичної інформації; значна ризикованість (табл. 1).

Таблиця 1

Вплив різних видів ризиків на портфель імпакт-інвестицій у 2016-2018 рр.

Показники	Роки		
	2016	2017	2018
Частка інвесторів за серйозністю впливу ризиків на портфель імпакт-інвестицій*, %			
- виконання бізнес моделі та ризик управління;	19-30-33-17	29-48-20-3	26-53-18-3
- країна та валютний ризик;	38-26-12-23	22-35-23-20	22-36-26-16
- ліквідність та ризик виходу;	35-38-18-8	22-44-28-6	19-44-27-

			10
- макроекономічні ризики;	35-38-24-4	12-50-33-5	16-51-29-4
- фінансові ризики	33-39-21-8	16-44-28-11	13-48-30-9
- сприйняття та ризик репутації;	16-22-45-17	7-28-49-16	8-27-45-20
- ринковий попит та ризик конкуренції;	24-42-29-5	12-42-38-8	7-47-36-10
- ризик недотримання екологічних, соціальних чи управлінських критеріїв;	5-32-28-35	2-21-40-37	5-21-43-32
- ризик впливу.	9-30-32-28	2-35-40-23	3-31-47-19

* - дані представлено у міру зменшення впливу ризику на обсяги імпаکت-інвестицій «серйозний – помірний – незначний – не ризик»

Джерело: складено автором на основі [3]

Висновок: таким чином, імпакт-інвестування є складовою цілої системи понять, вищою точкою яких є державно-приватне партнерство. І-І передбачає здійснення соціального та екологічного впливу поряд із отриманням фінансової віддачі, характеризується як позитивними, так і негативними аспектами, що визначає необхідність подальшого ґрунтового аналізу даного явища.

Список використаних джерел

1. Елецких Т. В. Инвестиции социального воздействия: сущность, зарубежный опыт и методология оценки их эффективности / Т. В. Елецких // Материалы SPG Impact Investment Forum. 2019. - С. 94.
2. Лаврентій Д. С. Державно-приватне партнерство: джерелознавчий аналіз дискурсного поля України / Д. С. Лаврентій // Теорія та практика державного управління. 2018. - № 3 (62). – с. 1-9.
3. Офіційний сайт Глобальної мережі імпакт-інвесторів [Електронний ресурс]: - Режим доступу: <http://www.thegiin.org>.
4. Офіційний сайт Triodos Investment Management [Електронний ресурс]: - Режим доступу: <https://www.triodos-im.com/>
Науковий керівник: Ю.Г. Бочарова, доктор економічних наук, доцент.

В.В. Богомазова

*Дніпровський державний технічний університет, Кам'янське,
Україна*

РОЗВИТОК СТУДЕНТСЬКОЇ ІНІЦІАТИВИ В НАПРЯМІ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Сприяння та підтримка молодіжних ініціатив є одним із пріоритетів сучасної державної молодіжної політики. В умовах змін у соціально-економічній, суспільно-політичних сферах життєдіяльності суспільства молодь має бути підготовлена не лише до соціуму, але й бути здатною успішно реалізувати свій потенціал у сучасному суспільстві.

Забезпечення умов соціального становлення та розвитку молоді передбачає наявність тісної взаємодії інститутів держави та об'єднань молоді. Законодавчо закріплені принципи вітчизняної державної молодіжної політики передбачають: сприяння ініціативи та активності молоді в усіх сферах життєдіяльності суспільства, надання прав і залучення молоді до участі у формуванні й реалізації політики та програм, що стосується суспільства й молоді зокрема.

Важливим показником активності молоді в житті суспільства є стан розвитку студентського самоврядування. Забезпечення належного функціонування студентського самоврядування визначено пріоритетом державного управління освіти в Україні. Важливість та значущість питання укріплення засад діяльності органів студентського самоврядування обумовлюється роллю та місцем, які вони відіграють у виховання демократичних, громадянських цінностей, соціальної активності молоді. Відповідно до цього студентське самоврядування становить значний потенціал для молоді щодо можливостей активної участі в регулюванні проблем, пов'язаних зі створенням умов соціального становлення та розвитку моделі в Україні.

Зважаючи на достатню нетривалий період розвитку сучасної вітчизняної практики студентського самоврядування, у науковій літературі ця проблематика тільки починає розвиватися.

Розвиток студентського самоврядування є потужним потенціалом виховання в молоді демократичних цінностей та підготовки молодого покоління до життя в умовах демократичної, соціальної держави, побудованої на громадських засадах. Важливість цього аспекту знаходить підтвердження у пріоритетах Європи. Так, в основній програмі Європейського Союзу, яка підтримує модернізацію системи вищої освіти та створює простір для співпраці в країнах-партнерах ЄС, саме студентське самоврядування визначене одним із пріоритетів для України у сфері управління університетами.

Враховуючи те, що офіційно проголошено створення Європейського простору вищої освіти, підсилюється актуальність питання покращення організаційного, правового, фінансового забезпечення діяльності студентського самоврядування в Україні в контексті її участі в законодавчому процесі.

До функції органів студентського самоврядування віднесено:

- прийняття актів, що регламентують їх організацію та діяльність;
- проведення організаційних, наукових, культурно-масових, спортивно-оздоровчих та інших заходів;
- відрахування осіб, які навчаються у ЗВО, та їх поновлення на навчання;
- сприяння працевлаштування осіб, які навчаються у ЗВО, та інше.

Сьогодні важливим напрямом діяльності НАЗЯВО є реалізація можливостей, які надаються чинним законодавством у системі забезпечення якості освіти по залученню студентів до оцінки якості освітньої діяльності у ЗВО. Наприклад, система дозволяє студентам формулювати свою думку щодо методів викладання, доносити її до інших стейкхолдерів (насамперед – викладачів) і бути впевненими, що ця думка буде взята до уваги і на неї відреагують.

У такій системі студенти мають реальну можливість обирати свою особисту траєкторію навчання і змогу найповніше розкрити свої особисті здібності у процесі здобуття освіти. Вона передбачає, що до студента ставляться як до рівноправного партнера – як під час навчання, так і у поза ним. Єдине, що вимагається навзаєм – це те, аби студенти були зацікавлені робити внесок у якість власної освіти і були готовими до рівноправного партнерства.

Така практика націлена на виховання активної позиції молоді щодо розв'язання власних проблем, участі в житті університету, а також на підтримку студентської ініціативи щодо забезпечення якості вищої освіти як потужного інструменту впливу на ЗВО.

Науковий керівник: О.В. Брежнева-Єрмоленко, кандидат економічних наук, доцент.

Т.П. Волотовська

ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Київ

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ

Динамічний розвиток освіти на сучасному етапі безпосередньо пов'язаний з реалізацією державної інноваційної політики, зокрема, у сфері управління закладами освіти. Впровадження нового завжди має на увазі

ризика. Тому інноваційна діяльність потребує ефективного менеджменту. При впровадженні інновацій, при здійсненні інноваційних заходів не аби яку роль відіграє сам менеджер організації, а в нашому випадку це – керівник закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО). Під впливом освітніх трансформацій сучасний ЗЗСО не може стояти осторонь від одного з векторів реформування освіти – інноваційної діяльності. Ефективність інноваційної діяльності ЗЗСО зумовлена успішним інноваційним менеджментом керівника закладу. Розвиток інноваційного менеджменту керівника ЗЗСО залежить від його інноваційної компетентності, від інноваційної культури та професійної майстерності.

Сучасний заклад загальної середньої освіти може успішно функціонувати за умови повноцінної адаптації до нових трансформацій як в секторі освіти, так і держави в цілому. Ефективність діяльності та розвиток ЗЗСО залежить від тих новацій, які впроваджують у навчальному закладі, від інноваційних стратегій в управлінні сучасним закладом освіти.

О. Мармаза у своїх дослідженнях зосереджує увагу на тому, що інноваційний менеджмент – це підсистема загального управління, метою якої є управління інноваційними процесами в організації [1].

В. Стадник формулює поняття інноваційного менеджменту як системи, сукупності економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю організації з метою оптимізації економічних результатів її господарської діяльності [3].

На наш погляд, інноваційний менеджмент керівника ЗЗСО – це впровадження керівником ефективної технології оновлення змісту, методів і форм діяльності освітньої установи з метою підвищення якості процесу адаптації закладу до змін та забезпечення створення умов професійного розвитку, саморозвитку педагогічних працівників та здобувачів освіти сучасного ЗЗСО.

Умовами підвищення результатів діяльності сучасного закладу освіти є всебічний аналіз стану закладу його керівником, виявлення потреб у новаціях, відповідність інновацій наявним проблемам школи, переконання педагогів у доцільності впровадження інновацій.

Розвиток інноваційного менеджменту керівника ЗЗСО передбачає формування вмінь створювати сприятливу громадську думку про інноваційну діяльність закладу, розширення інноваційних можливостей, підвищення інноваційної компетентності та інноваційної культури керівника ЗЗСО, а в результаті підвищення конкурентоспроможності навчального закладу на ринку освітніх послуг.

Поєднуючи в собі ознаки менеджменту як процесу ефективного управління установою, підлеглими та управлінням інноваційної

діяльності закладу, можна виділити сутнісні ознаки інноваційного менеджменту, а саме:

- управління розвитком певної системи, що здійснюється на основі інновацій.
- управління, яке активно впливає на управлінську діяльність, розвиток інноваційної діяльності.
- система управління людськими і матеріальними ресурсами в закладах освіти на засадах інновацій.

Спільним для понять «менеджмент», «менеджмент в освіті» та «інноваційний менеджмент в освіті» є процес цілеспрямованого впливу керівника закладу на освітню систему, в результаті якого підвищується якість діяльності закладу. Суб'єктом інноваційного менеджменту є керівник навчального закладу, який, завдяки динамічному розвитку системи освіти в державі, зобов'язаний брати участь у розробці, експерименті, впровадженні освітніх інновацій з метою підвищення якості діяльності освітньої установи та її конкурентоспроможності. Основним призначенням інноваційного менеджменту керівника ЗЗСО є забезпечення умов ефективної роботи закладу, направленої на здійснення інноваційної діяльності. Вчені вважають, що до управлінських інновацій слід віднести сучасні економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні технології, які дають змогу створити відповідні умови для оперативного й ефективного прийняття керівником ЗЗСО управлінських рішень.

Таким чином, розвиток інноваційного менеджменту керівника ЗЗСО стимулює створення умов для інноваційної діяльності та прогресивного розвитку самого закладу.

Список використаних джерел

1. Мармаза О.І. «Інноваційний менеджмент в освіті: сутність, функції, засоби»/Педагогічне формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах/2004/с. 310-312
2. Назаренко Л. М., Сидоренко І. Л. Інноваційний менеджмент як засіб розвитку освітнього середовища./ Таврійський вісник освіти. – 2015. – № 2(50). – частина II
3. Стадник В.В. Інноваційний менеджмент / В.В. Стадник, М.А. Йохна – К.:Академвидав., 2006. – 464 с.
4. Сідоров С. Інноваційний менеджмент у сучасній школі. Режим доступу: <https://osvita.ua/school/method/31166/>
5. Сафіулін В. І. Інноваційний пошук нових технологій навчання // Інноваційні пошуки в сучасній освіті / За ред. Л. І. Даниленко, В. Ф. Паламарчук. – К. : Логос, 2004. – С. 53–64.

*Науковий керівник: Г.М. Тимошко, доктор педагогічних наук,
професор.*

СУЧАСНІ ТРЕНДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩІЙ ШКОЛІ

Згідно із Законом України «Про вищу освіту» освітній процес представляє собою інтелектуальну, творчу діяльність у сфері вищої освіти і науки, що провадиться у вищому навчальному закладі через систему науково-методичних і педагогічних заходів та спрямована на передачу, засвоєння, примноження і використання знань, умінь та інших компетентностей у осіб, які навчаються, а також на формування гармонійно розвиненої особистості. Сучасні умови розвитку технологій, темп життя, прагнення молодого покоління до одночасного здобуття теоретичних знань та практичного досвіду вимагають активного застосування сучасних методів організації освітнього процесу.

Головним актуальним освітнім трендом сьогодення є широке залучення ІТ-технологій у напрямках: підбору інформації для дослідження, здійснення її обробки та презентації результатів, комунікації в рамках дослідницької групи та групи «студент-викладач». Це відбувається, зокрема, із широким використанням таких інструментів Microsoft Office 365 як Word, PowerPoint, Excel, OneNote, Outlook, Microsoft Teams, PLC, Forms, Sway, SharePoint, тощо. Цікавою для студентів та викладачів є практика використання on-line-курсів, у тому числі за допомогою Prometheus – українського громадського проекту масових відкритих on-line-курсів, головною метою якого є безкоштовне надання доступу до курсів університетського рівня всім бажаючим незалежно від місця проживання, віку, статків та стану здоров'я.

Другим трендом є широка участь студентства у проектній діяльності як в рамках навчальної чи дослідницької (наукової) діяльності, так і в рамках громадської їх активності. Отримані при розробці, захисті та реалізації проектів навички стратегічного та критичного мислення, командної роботи, прийняття рішень сприяють подальшій успішній професійній діяльності у будь-якій галузі життя.

Третій тренд освіти сьогодні – це дуальність як узгоджена взаємодія освітньої та виробничої сфер з підготовки кваліфікованих кадрів. Це актуальна форма для всіх стейкхолдерів – бізнес-середовища, зацікавленого у підготовці високопрофесійних кадрів; здобувача вищої освіти та членів його родини, які відчувають

затребуваність ринком праці знань та умінь, що формуються у вищій школі; закладу вищої освіти, який готує високопрофесійних та потрібних спеціалістів та Міністерства освіти і науки України як представника держави у галузі освіти. В якості позитивних показників дуальної освіти називається організація співпраці соціальних партнерів, розробка законодавчого підґрунтя для визнання національних стандартів якості професійної освіти, реалізація можливостей навчання учнів під час трудової діяльності, залучення кваліфікованого персоналу з виробництва до педагогічної діяльності, здійснення інституційних досліджень і консультування в галузі моніторингу якості надання освітніх послуг та оновлення освітніх стандартів, можливість врахування конкретних запитів підприємств до змісту та якості освіти.

Безумовним трендом освітнього процесу є також «lifelong learning» – діяльність з навчання, здійснювана протягом життя, з метою вдосконалення знань, умінь і компетенцій як в інтересах особистісного, громадянського і соціального розвитку, а також/або для отримання роботи. Концепція lifelong learning передбачає можливість здобування людиною на протязі життя інформації, необхідної для підтримки своєї активної життєдіяльності та самореалізації, зокрема, забезпечення навичок і компетентностей для швидкої адаптації до нових соціальних процесів та реалізується за допомогою різноманітних освітніх програм, курсів підвищення кваліфікації тощо, що їх надають заклади вищої освіти.

Таким чином, основними трендами вітчизняної вищої освіти можна назвати:

- використання ІТ-технологій в рамках навчальної та дослідницької діяльності;
- участь здобувачів освіти у проектній діяльності;
- дуальність освітнього процесу;
- застосування концепції lifelong learning.

Саме таким чином формується середовище смарт-освіти із використанням актуальної інформації, організацією самостійної пізнавальної, дослідницької, проектної діяльності студентів, реалізацією навчального процесу в розподіленому середовищі навчання, взаємодією студентів з професійним співтовариством, індивідуалізацією навчання, надання широких можливостей для всіх, хто бажає навчатися.

*Науковий керівник: І.Г.Гевлич, кандидат технічних наук,
доцент.*

НЕОБХІДНІСТЬ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИКЛАДАЧА В ЗВО

Сучасний світ генерує нові виклики системі вищої освіти. Знання стають доступними, можливість їх отримати збільшується щодня з розвитком цифрових технологій, доступністю інтернету. Конкуренцію традиційній освіті в університетах складає неформальна освіта. Все це формує необхідність постійного розвитку і змін закладів вищої освіти з метою збереження їх конкурентних переваг на ринку освітніх послуг. Людський капітал – одних з найважливіших ресурсів ЗВО, саме тому формування та постійне вдосконалення системи професійного розвитку викладачів є актуальною проблемою.

Традиційно основними напрямками розвитку персоналу є розвиток особистості, соціальний розвиток, професійний розвиток. Професійний розвиток – процес в результаті якого працівник протягом всієї трудової діяльності зберігає актуальні професійні знання та навички. Професійний розвиток складається в систематичному розширенні знань щодо професійної діяльності, актуалізації знань та освоєнні нових знань та навичок. В рамках професійного розвитку відбувається набуття знань, умінь, навичок та підвищення кваліфікації.

Для викладачів ЗВО необхідно постійно оновлювати знання як за дисциплінами, які викладаються, так і з педагогіки та психології.

На сьогоднішній день світ змінюється дуже швидко, потрібно постійно адаптувати знання та навички до нових вимог. Змінюються технології, в тому числі інформаційні та педагогічні. Викладача має розвивати навички візуалізації матеріалу, опановувати нові цифрові технології. Способи презентації навчального матеріалу, а також їх засвоєння та контролю. Слід враховувати відношення з технологіями та засоби комунікації, які є основними для тих, кого навчають. Основою формування змісту дисципліни та пакету завдань має бути компетентнісний підхід, за якого будь яка навчальна діяльність має формувати певні компетентності у здобувачів. Для реалізації цього необхідно постійно розвивати педагогічні компетентності викладачів ЗВО. Набуття нових знань та навичок також може відбуватися шляхом навчання та здобуття вищої освіти з нових спеціальностей, перелік спеціальностей змінюється, потреби в нових знаннях індивідуальні.

Професійний розвиток викладача через підвищення кваліфікації регламентується Законами України "Про освіту", "Про вищу освіту", "Про наукову і науково-технічну діяльність", Постановою КМУ від 21.08.2019 р. № 800 «Деякі питання підвищення

кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», Положенням про порядок реалізації права на академічну мобільність, затвердженого постановою КМУ від 12 серпня 2015 р. № 579. На основі цих документів ЗВО має створити власну систему підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників.

Отже система підвищення кваліфікації в ЗВО має поєднувати різні види та форми для її гнучкого функціонування та швидкої адаптації до змін.

К.Ю. Коротецька

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Сьогодні навчальні заклади, це не лише педагогічна система, але й система сфери послуг, яка повинна забезпечувати якісну освіту і надавати послуги найвищого класу. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що лише той навчальний заклад, який володіє престижністю і є одним з найкращих серед йому подібних, може виконувати першокласно свою роботу і якомога найкраще задовольняти потреби своїх клієнтів.

Коли ми говоримо про престижність навчального закладу, в першу чергу ми маємо на увазі його імідж, тобто, ту суспільну думку, яка про нього склалася в зовнішньому середовищі. Для формування позитивного іміджу закладу освіти необхідно відповідати певним критеріям, які, у свою чергу, певним чином у більшості випадків створюють саме клієнти, які звертаються до даної сфери послуг. Таким чином, це можуть бути наступні критерії: якість надання освіти, компетентність та професійність персоналу, інноваційність та орієнтування клієнтів на перспективу тощо.

Позитивний імідж освітнього закладу робить його конкурентоспроможним. Для того, щоб впевнено почувати себе на цьому ринку і триматися у топі, необхідно не лише підтримувати імідж на високому рівні, але й підвищувати його за допомогою різних «інструментів». Такими можуть виступати партнерські зв'язки, фінансова незалежність, яка підтримується спонсорством, активна участь у соціальних, розважальних, благодійних заходах, конкурсах тощо, підвищення кваліфікації персоналу.

Також для підтримки позитивного іміджу закладу освіти необхідним компонентом є управління, яке включає в себе планування, організацію та контроль. Тому перш за все керівник навчального закладу має вести доцільну та належну як внутрішню, так і зовнішню іміджеву політику. Для якісного та високого досягнення

рівня та результату такої політики необхідна командна робота, оскільки створення іміджу це не лише робота керівництва, а також всіх співробітників, учнів, їх батьків. Саме вони ведуть «внутрішню політику навчального закладу. Така політика створюється за допомогою підтримки позитивного мікроклімату всередині, дружніх та взаємо поважних стосунків, створення спільної мети тощо.

До ведення зовнішньої політики для підтримки та підвищення іміджу долучається також громадськість. Тобто ті люди та структури, які сприяють розвитку навчального закладу поза межами його «буденного життя» (уроки, наради, позакласні заходи в межах школи тощо) – конкурси та заходи на міському або ж регіональному рівні, партнерство з вищими навчальними закладами та міжнародними організаціями, співпраця з радіо, телебаченням та видавничими установами.

У XXI сторіччі усе диктується трендами та думкою більшості. Заклади освіти також є «заручником» даного явища. Тому під час створення позитивного іміджу необхідно бути не лише креативним, сучасним та технологічним, але й слідувати найостаннішим трендам та бути уважними до них, оскільки вони можуть дуже часто змінюватися. Але деякі речі на сьогоднішній день можуть бути стандартними та обов'язковими, наприклад, сучасне оснащення всіх класів, фінансова підтримка з боку спонсорів, висока освітня підготовка, широкопрофільна позакласна діяльність, участь у соціальному житті міста.

Створення іміджу та престижу навчального освітнього закладу – це колективна робота, в процесі якої оцінюється ступінь розвитку закладу та його перспективи.

Науковий керівник: О.А.Євтушенко, кандидат економічних наук.

Г.Я. Митрофанова, І.С. Шкура, В.В. Гавяда
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УЧАСТЬ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У ПРОЦЕСАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сучасна система освіти перебуває у стані суттєвої трансформації під впливом як внутрішніх так зовнішніх факторів. Напрямки трансформації були визначені Законом України «Про вищу освіту» та Законом України «Про освіту». Однією з головних методологічних засад реформації системи вищої освіти є автономія закладів вищої освіти. Університети самі визначають стратегії розвитку, дбають про зміст освіти та забезпечення якості освіти через

формування політик та процедур взаємодії з основними стейкхолдерами.

Нові Закони дають можливість: збільшити вплив роботодавців на зміст вищої освіти, покращити якість підготовки студентів та їх спроможність працевлаштування на національному та світовому ринках праці; суттєво індивідуалізувати вибір студентами значної частини дисциплін та підвищити їх мотивацію до навчання, посилити вплив студентського самоврядування на процеси управління ЗВО; залучити різноманітних громадські, професійні та інші організації до функціонування вищої школи.

Таким чином, можна сформулювати ключову ідею, яка закладається у фундамент змін організації освітньої діяльності університету – це побудова такої системи освіти, яка буде зорієнтована на тісну співпрацю з бізнесом та буде базуватися на компетентністному підході. В Університеті імені Альфреда Нобеля така система названа бізнес-орієнтованою.

Визначимося з дефініціями та різницею між поняттям «бізнес-освіта» та «бізнес-орієнтована освіта». Традиційно під бізнес-освітою розуміється отримання необхідних теоретичних знань і практичних навичок, необхідних для роботи у сфері бізнесу. Переважно під бізнес-освітою розуміють програми MBA, де цільовою аудиторією є управлінці з вищою освітою і досвідом роботи.

Проте, таке сприйняття нас дещо обмежує, тому що Університет імені Альфреда Нобеля - класичний університет з широким спектром освітніх програм, не тільки у сфері управління. Таким чином, враховуючи орієнтацію освітнього процесу на результати навчання, що фактично означає надання таких освітніх послуг, завдяки яким випускник буде отримувати знання, уміння і навички, максимально пристосовані до професійної діяльності в умовах бізнес-середовища, то можна стверджувати, що бізнес-орієнтована навчання – це навчання орієнтоване на результат.

Для забезпечення бізнес-орієнтованого навчання в університеті створюється «бізнес-орієнтована система освіти». Поняття «бізнес-орієнтована система освіти» є новим, воно ще не отримало оформлення як єдина система підготовки студентів до бізнес-орієнтованої діяльності в умовах ринку.

Пропонуємо розглядати бізнес-орієнтовану систему освіти, з одного боку, як систему формування сукупності знань, навичок, умінь, кваліфікацій, якісних характеристик особистості, необхідних компетентному спеціалісту для майбутньої трудової діяльності протягом усієї професійної кар'єри, а з іншого боку, як бізнес - об'єкт управління.

Беручи до уваги завдання, які стоять перед нами, існуючу законодавчу базу у сфері вищої освіти, досвід і перспективи зарубіжних країн, пропонується наступне концептуальне бачення бізнес-орієнтованої системи освіти:

1) з одного боку, освіта і бізнес встановлюють партнерські відносини, відпрацьовують форми і схеми взаємовигідного співробітництва.

2) з іншого боку, освіта розглядається як бізнес, об'єкт для інвестицій як приватних, так і державних.

Підкреслимо, що суттєві перетворення стануть можливими тальки у випадку, якщо кожен викладач, кожна кафедра, кожен структурний підрозділ буде активним учасником процесу реформ, який дозволить поетапно прийти до того результату, який ми очікуємо.

Створення нового фундаменту організації освітнього процесу у форматі бізнес орієнтованої освіти є важливим кроком, який необхідно зробити для формування у студентів іміджу Університету імені Альфреда Нобеля як сучасного інноваційного європейського університету.

Ю.С. Недошовенко

*Черкаський державний технологічний університет, Черкаси,
Україна*

ОСВІТА ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ «МЕНЕДЖМЕНТ»: ПОПУЛЯРНІСТЬ ТА ПОПИТ НА РИНКУ ПРАЦІ

Результати вступної кампанії до закладів вищої освіти в 2019 році в Україні дозволяють констатувати, що освіта за спеціальністю «менеджмент» декілька років поспіль є однією з найпопулярніших серед абітурієнтів. Проте існує думка, що попит на фахівців з такою освітою на ринку праці України наразі невисокий. Спробуємо з'ясувати чи має місце таке протиріччя?

Ефективне функціонування будь-якого підприємства та його організації значною мірою залежить від відповідального та ефективного керування, управління, менеджменту. Оскільки менеджер – саме той, хто повинен забезпечити зазначені процеси, остільки він є одним з найнеобхідніших для сучасної організації фахівцем. Наразі сучасний менеджер постає як керівник-новатор, що постійно працює над розширенням свого світогляду, системно мислить, комплексно підходить до вирішення будь-яких питань, здатен правильно визначити внутрішні переваги та недоліки організації та її колективу, а також оцінити зовнішні загрози й можливості розвитку організації. Специфіка роботи менеджера – робота з людьми, а тому для такого фахівця дуже важливими є високі загальнолюдські альтруїстичні

якості, моральні та етичні принципи поведінки, психологічні й навіть педагогічні здібності, лідерські властивості та навички. Сучасне ефективне керівництво організацією потребує глибоких знань за дуже широким спектром: від загальних соціально-економічних законів і закономірностей ринку – до конкретних методик оцінки ділового середовища, бізнес-планування, методів мотивування і стимулювання, розв’язання конфліктів. Менеджер повинен мати здібності не лише вести переговори, а й домовлятися, знаходити компроміси, а тому необхідними стають такі властивості як логічне мислення, ораторські здібності, вміння спілкуватися з людьми та ін. Незалежно від того, посаду якого рівня обіймає менеджер (від менеджменту вищої ланки, посади керівника великого підприємства чи організації, – до менеджменту середньої ланки чи нижчого рівня, посади очільника окремого маленького підрозділу/колективу) – до нього завжди пред’являються дуже високі вимоги, відповідність яким можлива лише за умов постійної наполегливої праці над собою та самовдосконалення.

Для того щоб з’ясувати чи користуються попитом на ринку праці фахівці-менеджери, звернемось до даних міжнародного кадрового порталу Global Recruitment & Consulting (GRC – спадкоємниця організації HeadHunter Україна, яка існувала до травня 2019 р.), що періодично аналізуються (організаціями GRC та HeadHunter), а підсумки аналізу оприлюднюються на різноманітних сайтах бізнес-новин в Інтернеті. Підсумки одного з таких аналітичних досліджень свідчать (рис. 1), що з числа усіх вакансій, розміщених роботодавцями на порталі GRC (HeadHunter Україна) за період з травня 2018 року по травень 2019 року, найбільша їх частка представлена пропозиціями для менеджерів з продажу (18% від усієї кількості вакансій, розміщених фізичними особами-підприємцями; 14% – частка вакансій, розміщених всіма роботодавцями).

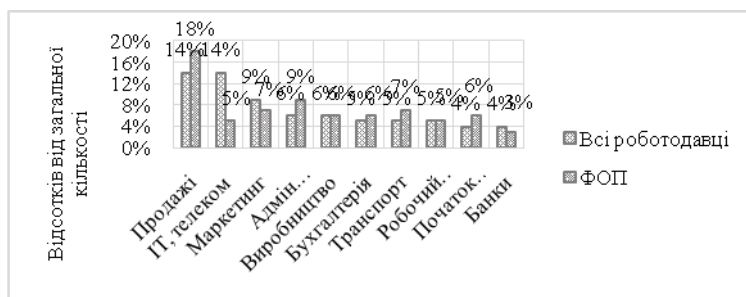


Рис. 1. ТОП-10 професійних сфер за кількістю вакансій, запропонованих роботодавцями, представлених міжнародним

кадровим порталом Global Recruitment & Consulting (HeadHunter
Україна)

в період травень 2018 року – травень 2019 року

Джерело: Кого нанимают на работу украинские ФОПы: самые востребованные продавцы и администраторы. URL : <https://ain.ua/2019/05/22/kogo-nanimayut-na-rabotu-ukrainskie-fopy/>

На другому місці за кількістю вакансій, запропонованих роботодавцями на сайті GRC, знаходиться сфера інформаційних технологій та телекомунікацій (5 % та 14 %, відповідно), на третьому місці – маркетинг (7 % та 9 %), а на четвертому місці виявились вакансії для адміністративного персоналу (менеджерів-управителів) – 9 % та 6 % відповідно.

Таким чином, освіта за спеціальністю «менеджмент» користується доволі високим попитом на сучасному ринку праці: кваліфіковані ефективні керівники з необхідними теоретичними знаннями та практичним досвідом сьогодні вкрай необхідні нашій державі та її економіці!

*Науковий керівник: Л. В. Проданова, доктор економічних наук,
доцент.*

Е.Е. Оленишак

*Ужгородський торговельно-економічний інститут КНТЕУ,
Ужгород, Україна*

SMART-ОСВІТА: ІННОВАТИКА В ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ ДЛЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Процеси реформування національної системи освіти України вимагають оновлення й модернізації навчальних технологій і методів навчання. Від сучасного вищого навчального закладу (ВНЗ) вимагається запровадження нових підходів до навчання, що забезпечують розвиток комунікативних, творчих і професійних компетентностей та стимулюють потребу майбутнього фахівця з ресторанних технологій у самоосвіті на основі змісту та організації навчального процесу. Перед викладачами, які готують фахівців для закладів ресторанних господарств постає проблема пошуку нових шляхів для підвищення пізнавального інтересу і зацікавленості студентів, зміцнення їх позитивної мотивації в навчанні. Це вимагає поєднання знань, які вони отримують у вищих навчальних закладах з практичною сферою майбутньої діяльності.

Одним із завдань національної системи освіти є підвищення рівня мотивації і інтересу до навчання, збільшення інтелектуальних здібностей, розвиток критичного і творчого мислення, активізація

здатності вирішувати нестандартні завдання і проблеми. Процес отримання якісної освіти, втілення у життя інноваційних технологій є важливим критерієм визначення методів навчання. Питання поліпшення якості навчання і виховання визначаються тенденціями розвитку теорії та практики, різноманітням інноваційних методів і технологій навчання.

Зважаючи на вищезазначене очевидна необхідність оновлення й модернізації навчальних технологій і методів навчання шляхом запровадження нових підходів до навчання, що забезпечують розвиток комунікативних, творчих і професійних компетенцій майбутніх фахівців.

Метою дослідження є обґрунтування стану, тенденцій та перспектив розвитку smart-навчання, в Україні та за кордоном; проаналізувати особливості використання smart-навчання у підготовці фахівців з готельно-ресторанного менеджменту.

Організація навчального процесу у системі smart-навчання при підготовці фахівців з готельно-ресторанного менеджменту - це вміння перетворити складний навчальний матеріал у доступний та зрозумілий для студентів, викликати інтерес до дисципліни, формулювати власну позицію та висловлювати власні погляди. Специфіка підготовки фахівців з готельно-ресторанного менеджменту полягає у тому, що згідно з навчальними планами такі дисципліни як «Ресторанна справа», «Готельна справа» мають лабораторні заняття. Як правило, всі лабораторні заняття з певної навчальної дисципліни об'єднуються в єдину систему і носять назву «лабораторний практикум», що дозволяє поетапно спланувати проведення лабораторних занять для детальнішого оволодіння матеріалом. Проведення лабораторних занять потребує спеціально обладнаних навчальних лабораторій з використанням необхідного устаткування та інвентарю, пристосованого до умов навчального процесу, і відповідних для кожної лабораторної роботи матеріалів досліджень (сировини, напівфабрикатів та готової продукції). Отже, освоєння студентами таких дисциплін у системі smart-навчання має певні особливості.

Творчий підхід до викладення матеріалу дисципліни полягає у створенні і використанні у навчальному процесі тематичних презентацій, файлів лекцій, різних методичних посібників для виконання лабораторних і практичних завдань. Можливості системи smart-навчання через «Новини курсу» у середовищі Moodle дозволяють своєчасно інформувати студентів про всі новинки в бібліотеці курсу. Крім того, у системі дистанційного навчання на базі Moodle обмін інформацією можна організувати в елементах «Чат» і «Форум» .

Доцільно до всіх навчальних посібників сайту передбачити доступ через «Посилання на файли», а також «Посилання на веб-сторінку». Віртуальні навчальні посібники для дистанційних студентів можуть містити навчальні відеофільми, що сприятиме ефективному засвоєнню найбільш об'ємних питань в з організації ресторанного господарства, готельної справи. У розроблених комп'ютерних електронних лабораторіях можна створити динамічні моделі технічних засобів, проте вони не замінять практичних навичок отриманих при відпрацюванні сервування столів, розрахунків асортиментного мінімуму при складанні меню, особливостей оформлення та подавання страв та напоїв, визначення якості готових страв; особливостей еногастрономічного поєднання страв та напоїв. Отже, лабораторні заняття з дисциплін «Ресторанна справа», «Готельна справа» повинні залишатися аудиторними. Разом з тим існує ряд переваг у системі smart-навчання: безперервність навчання, доступність, економічність, індивідуалізація та диференціація навчання, інноваційність, мобільність.

Отже, реформування національної системи освіти України вимагає постійного оновлення й модернізації навчальних технологій і методів навчання шляхом запровадження нових підходів до навчання, що забезпечують розвиток комунікативних, творчих і професійних компетенцій та стимулюють потребу у майбутніх фахівцях з готельно-ресторанного менеджменту. Одним з інноваційних методів навчання є дистанційне навчання. Особливості використання системи дистанційного навчання у підготовці фахівців з готельно-ресторанного менеджменту полягають в основному у повному викладенню матеріалу з дисципліни та для контролю знань, що сприятиме вивченню студентами дисциплін за межами лекційних матеріалів, розкриє перспективи ефективного багатостороннього використання системи smart-навчання у навчальному процесі.

*Науковий керівник: А.М. Домище, кандидат економічних наук,
доцент.*

О.О. Стахнів

*Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана
Франка, Дрогобич, Україна*

КОНЦЕПЦІЯ МАРКЕТИНГУ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ

Конкурентна боротьба навчальних закладів за абітурієнтів, потреба забезпечити стаке місце на ринку освітніх послуг актуалізує необхідність забезпечення такої системи управління розвитком

навчального закладу, яка б враховувала потреби всіх споживачів освітнього сервісу в процесі прийняття управлінських рішень і давала можливість хоча б якоюсь мірою передбачати вимоги споживачів і відчувати зміни у зовнішньому середовищі. Основою такої системи повинні стати сучасні концепції менеджменту, серед яких і маркетинг.

Сучасний керівник навчального закладу вимушений здійснювати маркетингові дослідження зовнішнього середовища навчального закладу, проводити маркетинговий аналіз діяльності, створювати маркетингові плани та програми їхньої реалізації, розвивати маркетингові комунікації, розробляти маркетингові стратегії.

Забезпечення маркетингової діяльності здійснюється за допомогою системи управління.

Процес управління маркетинговою діяльністю навчального закладу включає планування, організацію, координацію, контроль та мотивацію.

1. Планування визначає цілі і стратегію розвитку навчального закладу та вибір засобів і способів їх досягнення. Планування маркетингової діяльності навчального включає:

- аналіз внутрішнього і зовнішнього маркетингового середовища навчального закладу;
- розробку маркетингових цілей і завдань;
- розробку маркетингової стратегії (формування за допомогою ключових принципів комплексу конкретних цілей маркетингу на обраний період і відповідних рішень щодо вибору і інструментів навчального закладу);
- розробку плану маркетингу (способи реалізації стратегії) та визначення бюджету.

2. Організація як функція управління маркетинговою діяльністю навчального закладу визначає його цілісність, органічність як суб'єкта господарювання. Дана функція має на меті формування організаційної структури навчального закладу; забезпечення навчальної та господарської діяльності навчального закладу (професорсько-викладацький склад, допоміжний персонал, матеріально-технічна база).

3. Координація – це функція процесу управління, що забезпечує його безперерійність і безперервність. Головне завдання координації – досягнення узгодженості в роботі навчального закладу через ефективну комунікацію.

4. Контроль – ще одна з функцій управління маркетинговою діяльністю навчального закладу, завданням якої є перевірка результатів виконання обраних маркетингових заходів. Це передбачає

контроль за виконанням та реалізацією маркетингових заходів, а також корекцію можливих недоліків та відхилень від плану.

5. Мотивація як функція управління маркетинговою діяльністю навчального закладу має на меті спонукання викладачів, працівників, які беруть участь в маркетингових заходах. Дія чинників мотивації праці підсилює та активізує діяльність кадрового складу навчального закладу.

Концепція управління маркетинговою діяльністю навчального закладу має базуватись на тому, що:

- маркетингова діяльність зорієнтована на попит;
- управлінські рішення, їх зміст, напрямок, терміни визначаються в залежності від маркетингової стратегії;
- маркетинг орієнтує діяльність установи на досягнення економічної і соціальної ефективності. Це забезпечується якісними послугами, їх результативністю;
- орієнтація на маркетинг передбачає перебудову всієї організаційної структури з урахуванням маркетингових завдань.

Отже, управління розвитком вищого навчального закладу на засадах маркетингу – це збір і аналіз інформації про стан ринку освітніх послуг та ринку праці, про динаміку споживчого попиту та можливості розвитку навчального закладу, з метою збалансування попиту і пропозиції, виявлення суттєвих розбіжностей між очікуваним і фактичним визнанням значимості навчального закладу, забезпечення його успішного позиціонування.

Науковий керівник: Н.А. Гук, кандидат економічних наук, доцент.

Є.В. Стецюк

Національний університет водного господарства та природокористування, Рівне, Україна

ВЕБ-КВЕСТ ЯК ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ НАВЧАННЯ

Освіта є одним з найважливіших елементів цивілізації, визначальним чинником соціально-економічного розвитку суспільства. Кожна країна відповідно до свого історичного становлення, культури, традицій та перспектив формує свою систему освіти. В освіті сучасної України відбуваються два протилежні процеси: з одного боку, ми можемо спостерігати кризові явища, пов'язані з мізерним фінансуванням та інвестиціями (часом з абсолютною відсутністю як таких), погіршенням матеріально-технічної та ресурсної бази; з іншого боку, освіта як цілісна система

спроможна саморозвиватись, тому позитивним моментом є нарощування її потенціалу.

Інноваційний процес в освіті – це сукупність послідовних, цілеспрямованих дій, спрямованих на її оновлення, модифікацію мети, змісту, організації, форм і методів навчання та виховання, адаптації навчального процесу до нових суспільно-історичних умов. Сьогодні інформаційні технології стають невід'ємним компонентом змісту ефективного навчання, засобом оптимізації та підвищення ефективності навчального процесу, а також сприяють реалізації багатьох принципів розвиваючого навчання.

В нашій країні відбувається становлення нової системи освіти, орієнтованої на інтеграцію в світовий інформаційно-освітній простір. Цей процес супроводжується помітними змінами в організації процесу навчання, який повинен відповідати сучасним технічним можливостям. Проникнення сучасних інформаційних технологій в сферу освіти дозволяє якісно змінити методи і організаційні форми навчання, зробивши його більш зручним і доступним. Один з основних напрямків в освіті сьогодні - це впровадження сучасних інноваційних методів навчання з використанням відповідних технічних засобів, програмного забезпечення, новітніх технологій навчання, зокрема: активне впровадження концепції SMART - навчання, використання в освітньому процесі інноваційних форм навчання: web-квестів, digital технологій, хмарних технологій та інших інтерактивних методів; розробка і впровадження авторських педагогічних програмних засобів різного призначення (навчальні тренажери; діагностичні програми і тести, ігри, моделі); використання симуляційних технологій навчання: бізнес-симуляції, управління навчальними ботами, проведення комп'ютерних експериментів з віртуальними моделями і т.д.

Одним з інноваційних методів сьогодні є використання веб-квестів. Методика веб-квестів активізує навчальний процес, сприяє підвищенню ефективності навчання. Вперше модель веб-квесту була представлена викладачем університету Сан-Дієго Берні Доджем у 1995 р. На даний момент це один з найуспішніших способів використання Інтернету на заняттях.

Веб-квест – це структура, в межах якої викладач удосконалює навчальний процес студентів, задає їм параметри для роботи і визначає її час. Викладач перестає бути єдиним джерелом знань, але створює необхідні умови для правильного пошуку і обробки інформації. Завдання веб - квесту:

- розширити світогляд;
- розвинути творче і критичне мислення;

- сформувати навички пошукової та дослідницької діяльності;
- розвинути навички користування Інтернет ресурсами;
- навчитися виходити з проблемної ситуації;
- визначати найбільш раціональний варіант дії;
- дати студентам стимул до самоосвіти.

Переваги: великий вибір готових веб-квестів, великий вибір шаблонів для створення, студенти економлять час на пошуку інформації.

Недоліки: можлива відсутність доступу до Інтернету, невисокий рівень комп'ютерних вмінь викладача або студента, викладачу потрібно приділити не мало часу для створення веб-квесту.

Таким чином, впровадження веб-квестів дозволить викладачам зацікавити студентів у навчальному процесі. Дана методика є сучасної і перспективною, проте потребує чималих зусиль для впровадження в освітній процес та розвитку. Ця технологія дозволить працювати в групах (від трьох до п'яти чоловік) та розвинути в студентів організаційні і лідерські навички. Організація навчального процесу з використанням прогресивних інформаційних технологій дозволяють підвищити його ефективність та якість, скоротити витрати ресурсів і часу, розвинути інтелектуальні, творчі здібності студентів, їх вміння самостійно здобувати нові знання, працювати з різними джерелами інформації і в кінцевому випадку – сформувати позитивний імідж навчального закладу на ринку освітніх послуг.

*Науковий керівник: Н.А. Фроленкова, кандидат економічних наук,
доцент.*

І.М. Шклярук

*Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія, Хмельницький,
Україна*

СУЧАСНИЙ АНГЛОМОВНИЙ НАВЧАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ДИСКУРС

Дискурс у своїх проявах за допомогою мовних засобів опосередковує нашу взаємодію один з одним, і з науковими, політичними культурними й іншими не менш важливими формуваннями в суспільстві. Аналіз дискурсу є одним із сучасних комплексних підходів у вивченні соціальних та гуманітарних дисциплін.

У лексикографічних і наукових джерелах поняття «дискурс» визначається як зв'язний текст у сукупності з екстралінгвістичними, прагматичними, соціокультурними, психологічними факторами; текст узятий в аспекті подій, що розглядається як цілеспрямована соціальна дія, як компонент, що бере участь у взаємодії людей і механізмів їх свідомості; мовлення занурене в життя.

Педагогічний словник пропонує таке визначення цього поняття з позицій мовознавства: дискурс – найважливіший складник мовленнєвої події, мовленнєвий і невербальний обмін, що протікає в мовленнєвій ситуації.

Цей процес багаторівневий, він містить: 1) вербальну поведінку; 2) акустичну поведінку (гучність, висота, темп, паузи, ритм, тембр); 3) кінестичну поведінку (жести, міміка, поза); 4) просторову поведінку (знакове використання простору) Е. Бенвеніст був першим, хто надав дискурсу термінологічне значення і визначив його як «мовлення, що належить мовцю». М. Фуко визначав дискурс як певну формацію, «атомом» якої є висловлення.

Навчально-педагогічний дискурс — це цілісна, замкнена комунікативна ситуація, яка містить текст та інші складники. Сферою використання навчально-педагогічного дискурсу є заняття (практичне заняття, лекція, семінар, тощо). Навчально-педагогічний дискурс охоплює тексти підручників, навчально-методичних та науково-методичних матеріалів, метатекст вчителя та тексти студентів/учнів, що взаємодіють і зумовлюють один одного.

Тому навчально-педагогічний дискурс ми описуємо як семіотичний процес формування та інтерпретації навчальних текстів у цілісній, замкненій комунікативній ситуації у сфері організованого навчання. Замкненість ситуації забезпечується процесом зустрічної соціальної дії комунікантів, яка стратегічно організується навколо його тематичного текстового прояву (усного чи письмового).

Кожний навчальний текст навчально-педагогічного — це особлива семіотична сфера, тому там відбувається їх взаємне пристосування. Текст викладача/вчителя відіграє при цьому інтеграційну роль: убирає в себе основні елементи мов різних підсистем дискурсу і вибудовується на їх основі. Навчальний текст навчально-педагогічного дискурсу два різновиди: навчально-науковий текст і дидактичний.

Також у НПД функціонують конверсаційні тексти, описані в науковій літературі як усний комунікат (Д. Брчакова), що виникає спонтанно (Н. Кожевникова), як витвір усного мовлення (Н. Кушіна), невимушений діалог (Т. Матвеева), розмовний текст (М. Кормилицина, Т. Матвеева), слід чи мовна фіксація мовленнєвої поведінки як послідовності мовленнєвих вчинків учасників

комунікації (І. Борисова) тощо. Вони виконують у дискурсі переважно індексальну та регулювальну функції.

Що стосується сучасного англомовного педагогічного дискурсу, то науковці визначають його як єдність здійснюваної за допомогою англійської мови комунікативної взаємодії вчителя/викладача з учнем/студентом та сукупністю текстів, що описують цю взаємодію або задіяних ньому (М. Олешков).

Британський вчений Б. Бренштайт вивчав соціолінгвістичні підходи та їх вплив на навчально-педагогічний дискурс та дійшов до висновку, що їх об'єднує ідея про необхідність розгляду навчально-педагогічного дискурсу в аспекті зовнішніх по відношенню до самого дискурсу соціальних відносин.

При цьому, дослідник підкреслює, що сам навчально-педагогічний дискурс, залишається поза фокусом уваги соціологів. Б. Бернштейн оскаржує думку про те, що саме соціальні відносини влади визначають навчально-педагогічний дискурс у той час як його внутрішні характеристики є не релевантними для розуміння всієї системи освіти. Варто також відмітити те, що про дослідник у своєму аналізі навчально-педагогічного дискурсу зосереджує свою увагу переважно на текстах – нормативних документах, робочих програмах, навчальних матеріалах і т. п., тобто дискурс розуміється ним як сукупність текстів.

*Науковий керівник: Н. В. Бхіндер, кандидат педагогічних наук,
доцент.*

Наукове видання

IV Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

28 листопада 2019 р.

Електронне видання

(українською, російською та англійською мовами)

Комп'ютерна верстка *А.Ю. Такій*

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля».
49000, м. Дніпро, вул. Січеславська Набережна, 18.
Тел. (056) 778-58-66, e-mail: rio@duan.edu.ua
Свідоцтво ДК № 5309 від 20.03.2017 р.