



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ПРАЦІ в м. КАТОВІЦЕ
ЗАКЛАД ОСВІТИ «ІНСТИТУТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» (БІЛОРУСЬ)

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

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



**Тези
доповідей**

14 квітня 2021 р.



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ПРАЦІ в м. КАТОВИЦЕ
ЗАКЛАД ОСВІТИ «ІНСТИТУТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» (БІЛОРУСЬ)

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

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

Тези доповідей

14 квітня 2021 р.

Електронне видання

Дніпро
2021

Організаційний комітет:

Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна – голова оргкомітету; **С.Б. Холод**, доктор економічних наук, доцент, ректор, Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна; **В.С. Момот**, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна; **Т.М. Болгар**, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна; **Г.О. Крамаренко**, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна; **Ю.Є. Петруня**, доктор економічних наук, професор, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна; **О.Ф. Івашина**, доктор економічних наук, професор, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна; **Ю.І. Данько**, доктор економічних наук, професор, Сумський національний аграрний університет, Україна; **А.М. Михайлов**, доктор економічних наук, професор, Сумський національний аграрний університет, Україна; **В.В. Шеврдов**, кандидат біологічних наук, доцент, Інститут підприємницької діяльності, м. Мінськ, Республіка Білорусь; **Н.В. Стоянец**, доктор економічних наук, доцент, Сумський національний аграрний університет, Україна; **С.І. Пупліков**, кандидат економічних наук, доцент, Інститут підприємницької діяльності, м. Мінськ, Республіка Білорусь; **Ж.В. Піскова**, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна; **О.А. Євтушенко**, кандидат економічних наук, Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна; **О.М. Литвиненко**, кандидат економічних наук, Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна; **І.Д. Скляр**, кандидат економічних наук, доцент, Сумський національний аграрний університет, Україна.

Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи
С 91 розвитку: VII Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів: тези доповідей, Дніпро, 14 квітня 2021 р. [Електронний ресурс]. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. – 324 с.

ISBN 978-966-434-509-2

Збірник містить тези доповідей учасників VII 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 організації 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 фінансової аналітики Університету імені Альфреда Нобеля.

ISBN 978-966-434-509-2

© Університет імені Альфреда Нобеля, оформлення, 2021

ЗМІСТ

Секція 1. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ	
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ	10
Dongxu Qu. Management model of sustainable university: top-down directives or bottom-up participatory?	10
Hu Sen. Base erosion and profit shifting in the context of digital economy.....	13
Huo Zhiping, Yin Haiyan. Sharing employees: an effective measure for enterprises in China to cope with labor shortage in the post-epidemic era.....	15
Joshua Linus Baka, Liudmyla Dashutina. The concept of motivation in modern management	17
Li Zhuoran, Li Zongkeng. Reflection on the investment management in the era of knowledge economy	19
Lijuan Cui. Current issues of management of rural human resource in China	21
Sun Mengjun. Issues of hr management improvement in the China dairy production industry	22
Yafeng Han. Advancing e-waste management system based on intelligent technologies in China	24
Yu Jimeng. Analysis the modern management development trends	27
Zhang Lei, Zhang Fenghe. Application of inclusive growth index in the study of international trade.....	29
Zhang Menglin. Modern management: trends, problems and prospects for development.....	30
Авер'янова О.В. Визначення та елементи маркетингових комунікацій	34
Антощак О.Д. SWOT-аналіз використання ком'юніті-менеджменту як засобу позитивного впливу на соціальний капітал	36
Аршинова А.А., Піскова Ж.В. Історія виникнення логістики та особливості її застосування	38
Аршинова А.А. Теоретичні аспекти мотивації	40
Безрукава А.С. Особливості контролю діяльності підприємства.....	42
Березюк В.В. Особливості сучасного управління персоналом на підприємстві	44
Боліла С.Ю. Аспекти підвищення ефективності реалізації продукції агровиробників з використанням інструментів маркетингу	46
Браславська А.В. Процес прийняття рішень та етапи розслідування бізнесу	48
Виноградов Я.В. Інновації як джерело конкурентної переваги	50
Волкова Д.А. Перспективи відкриття бізнесу в Україні на умовах франчайзингу.....	53
Голобока А.Е. Ефективне управління персоналом підприємства.....	55

Гриненко В.В. Класифікація інноваційних процесів	57
Гулевич Ю.Н. Внедрение в организации логистических технологий на основе современной концепции управления качеством.....	59
Дозіденко А.А. Адміністративні методи та інструменти управління підприємством	61
Донець А.О. Щодо практики застосування методу прогнозування у прийнятті управлінських рішень	64
Євтушенко О.А. Застосування теорії обмежень в операційному менеджменті.....	66
Єгоров В.О. Функції інформаційних систем у менеджменті.....	68
Ємеліна О.В. Зміст та значення оцінки персоналу на підприємстві....	70
Єпіфанцев І.Д. Формування й управління собівартістю продукції.....	72
Зіненко А.О. Аналіз комунікаційного процесу в менеджменті.....	73
Казак В.В. Використання законів тайм-менеджменту в управлінні проектами.....	76
Качур А.В. Підвищення продуктивності праці на підприємстві.....	78
Клименко Д.С. Застосування принципів ощадливого виробництва на підприємствах.....	80
Кононюк С.Ю. Фінансово-економічна діяльність в управлінні організацією.....	82
Кривело В.Д. Совершенствование управленческой деятельности на основе бизнес-администрирования	84
Крупка А.Р. Значення інформації для прийняття управлінського рішення	87
Литвин Д.І. Впровадження моделі екзистенціального менеджменту, як запорука забезпечення ефективного виконання цілей організації	89
Невідома К.О. Класифікація КРІ з метою оцінювання праці працівників торгівлі.....	92
Обухівська О.Р. Сучасні проблеми мотивації працівників на підприємстві	95
Пігульська А.Д. Управління маркетинговою діяльністю компанії	97
Пікалова І.С. Фулфілмент-центри як сучасний елемент менеджменту складської логістики.....	99
П'ятак К.Ю. Маркетинг як невід'ємна складова ефективного менеджменту.....	101
Сіжук І.О. Система управління персоналом як складова бізнес-процесу управління підприємством.....	103
Скорупич А.О. Інвестиції у людський капітал: роль менеджерів у цьому процесі.....	105
Скупенко В.В. Організація трудової адаптації персоналу.....	107
Смирнова К.Є. Управління маркетинговою діяльністю компанії, роль менеджерів в ефективній маркетинговій стратегії.....	109

Сокол М.О. Роботизація і розвиток штучного інтелекту – реальна загроза людству?	111
Строгуш Л.В. Використання інновацій як фактор збільшення рівня конкурентоспроможності підприємства	113
Таран М.Д. Система менеджменту якості продукції та послуг як невід’ємна складова системи загального менеджменту закладів ресторанного бізнесу в умовах сьогодення	115
Татарова М. Особливості управління персоналом підприємств, спрямованих на сталий розвиток.....	118
Ткаченко А.С. Методологічні особливості використання системного підходу до управління підприємством	120
Ткачук Д.І. «SOFT SKILLS» у структурі особистості сучасного керівника як чинник ефективного управління	122
Трофімова К.Г. Організаційна структура підприємства	124
Усачова К.Р. Цифрова економіка: виклик для підприємства.....	125
Хмара Н.О. Поліпшення результативності системи управління якістю машинобудівного підприємства	127
Черноверська А.С. Особливості фінансового менеджменту малого підприємства.....	129
Чумак Я.С. Причини конфліктів в організації.....	132
Шахпазов Е.Н. Розвиток сучасної організації.....	134
Шестопалов В.І. Позитивна рольова інтерпретація акторами ФВА окремих характеристик вартості об’єктів функціонально-вартісного аналізу	136
 Секція 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ’ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	
Li Naoying. Relevance of strategic management in the China retail.....	139
Волощук В. Проблеми функціонування ринку праці в Україні	140
Гончарик В.А. Использование франчайзинга в деятельности субъектов хозяйствования Республики Беларусь	144
Гумега В.В. Невизначеність при оцінці ефективності інвестиційних проектів	147
Діхтяренко Д.А. Сучасні тенденції стратегічного управління в девелоперських компаніях	148
Дмитрохіна К.С. Стратегічне управління в охороні здоров’я	151
Дударев І.А. Сучасні стратегії та принципи стратегічного планування.....	154
Дячук Н.П. Взаємозв’язок лідерства та стратегії управління людськими ресурсами.....	156
Ігнатєв А.О. Вивчення конкурентів компанії «ХЕНКЕЛЬ-УКРАЇНА» за допомогою матриці БКГ	158

Дворецков Б., Ковалевский Д. CHANGE MANAGEMENT	
как способ управления изменениями	161
Котівець В.В. Удосконалення стратегії інтернет-маркетингу компанії.....	163
Мамчур Д.І. Управління просуванням товарів в соціальних мережах	165
Половой М. Эмоциональный менеджмент как фактор повышения эффективности управления	167
Романова К.С. Особливості антикризового управління в сучасних умовах господарювання вітчизняних підприємств	170
Скляр Н.С. Обґрунтування необхідності широкого впровадження маркетингових стратегій на торгових підприємствах	172
Сипало Є.П. SWOT-аналіз та визначення основних напрямів діяльності підприємства ТОВ «ЛАСУНКА»	174
Ткаленко Д.Д. Рационалізація витрат на виробництво продукції (робіт, послуг)	176
Шевченко М.А. Роль корпоративного управління в системі стратегічного менеджменту організації	180
 Секція 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ. РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ І КОЛЕКТИВНИХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ	
Kharchenko T.M., Mao Rong. SOFT SKILLS in management activities	183
Zetao Hu., Lichen Niu. Possible ways to improve the service ability of village cadres	184
Азаронок Г.А. Копінг-поведінка у професійній діяльності управлінця у контексті його прогностичної компетентності	186
Александрова Є.Т. Проблеми організації віддаленої роботи персоналу	188
Бабич Е.А. Система управління кадрами на ОАО «ЗЕНИТ-БЕЛОМО»	190
Бабченко К.О., Бабченко А.О. Важливість комунікації в управлінні командами під час пандемії	193
Берестовська М.А. Корпоративна культура в умовах “REMOTE-ЗАЙНЯТОСТІ”	195
Віннікова Е.О. Методи розв’язання конфліктів в організації	196
Вітебська А.Д. Система мотивації та стимулювання персоналу.....	199
Гаркуша Є.В. Принципи організаційної поведінки	200
Голобока А.Е. Ефективне управління персоналом підприємства.....	202
Дейнека І.О. Соціально-психологічні методи управління персоналом закладів загальної середньої освіти	205

Смеліна О.В. Сутність та необхідність оцінки персоналу на підприємстві	207
Кас'яненко А.С. Роль емпатії в діловому спілкуванні	209
Криванич Ю.С. Аналіз процесу соціалізації людини в організації ..	210
Кудрявцева О.С. Шляхи мотивації персоналу на підприємстві	213
Лебідь К.Г. Розвиток здібностей менеджерів задля запобігання конфліктам.....	215
Максимкова А.С. Коллективная премия как способ мотивации персонала.....	217
Мангова І.С. Невербальні засоби спілкування та їх використання ...	219
Масловська Д.Н. Підтримка дистанційної команди на віддаленому режимі роботи	221
Перерва І.О. Корпоративна культура як секрет успіху «Бірюзових» організацій	223
Пічко А.С. Зміни на підприємстві: протистояння та адаптація співробітників	225
Русс О.Є. Навички сучасного менеджера	227
Рядова А.Д. Роль управління персоналом в ефективності діяльності компанії	228
Сафонова К.Я. Актуальні завдання програми дослідження використання методу «Пункт» у подоланні термінологічної омонімії в економіці та менеджменті	230
Середко Д.С. Сучасні підходи та принципи мотивації персоналу	232
Соломаха Г.С. Організаційна поведінка в управлінні персоналом ...	234
Стовпак Є.В. Способи подолання управлінських проблем.....	237
Товкун О.В. Сутність професійного навчання персоналу підприємства	239
Фесенко О.В. Значення лідера та його роль в управлінні організацією.....	241
Цапик Е. Использование соционических технологий для повышения эффективного управления персоналом.....	243
Чернявська А.А. Важливість формування та розвитку особистого брэнда в соціальних мережах.....	246
Чумак Я.С. Прокрастинація студентів в умовах ON-LINE навчання	248
Секція 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ....	251
Yin Haiyan., Huo Zhiping. A trial scheme of long-term care insurance financing mechanism in China.....	251
Li Zongkeng., Li Zhuoran. A comprehensive evaluation of socio-economic development level of various regions: case of guangxi.....	252
Yue Jiaxin. Differences in China's regional economic development: causes and remedies	254
Агапова В.В. Цінові агентства: між журналістикою та ринком	256

Вознесенський В.О. Ефективний державний менеджмент на прикладі інфраструктурної галузі.....	258
Глухий А.О. Особливості профілю посади працівників органів прокуратури	260
Голубєва Д.В. Управління державою на принципах маркетингу.....	262
Джигя Л.В. Роль територіальних громад у підтримці зайнятості сільського населення у сфері зеленого туризму.....	264
Дудка А.С. Застосування сучасних технологій в управлінні проектами	266
Іващук М.В. Нормативно-правове забезпечення формування місцевих бюджетів	268
Кулаков Є.В. Раціональність житлового будівництва та подолання дефіциту доступних місць для забудови житла	271
Малишівський Т.В. Формування системи управління місцевим економічним розвитком в умовах децентралізації.....	273
Міро І.М. Фінансова безпека України: сутність, складові та напрями аналізу.....	275
Мойсеєнок О.В. На пути к развитию социального предпринимательства в Беларуси.....	277
Монастирський Г.Л. Трансформація системи менеджменту органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації: функціонально-адміністративний зріз	279
Процевят О.С. Державна підтримка експорту промислової продукції.....	282
Саснко С.Р. Роль державної економіки у формуванні фінансових результатів підприємств.....	283
Семакіна Д.Е. Планування ресурсів і видатків проектів у публічній сфері.....	285
Фесенко О.В., Піскова Ж.В. Логістичні центри в економічних системах	287
Фэн Минтао Современные особенности международной экономической интеграции и их отражение в региональных интеграционных союзах (на примере ЕАЭС).....	289
 Секція 5. АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	
Hejun Zhao. The research on the development of rural vocational education in the future.....	294
Wenxi Zhang. The development trend of higher cooperative education in China under the “BELT AND ROAD” strategy	296
Yuan yuan Xia. Methodology of training a modern manager for preschool education institution.....	297
Zongxi Li. Research on the development trend and innovation strategy of sports management in China.....	299

Воротинцева О.О. Участь фахівців інклюзивно-ресурсних центрів на різних рівнях менеджменту інклюзивної освіти	301
Зарувінська А.А., Логвінова В.С. Освіта впродовж життя як тренд сьогодення	303
Карпиш С.П., Галич О.А. Інформаційна компетентність освітнього менеджера в сучасному інформаційному просторі.....	305
Максимович Я.С. Трансформації в освітньому процесі та освітньому менеджменті в умовах пандемії COVID-19....	307
Митрофанова Г.Я. Забезпечення конкурентоспроможності випускників спеціальності «Менеджмент» Університету імені Альфреда Нобеля	309
Мудрак Д.О. Актуальні тренди в освітньому менеджменті	311
Приходченко В.С. Способи підвищення самомотивації до навчання студентів.....	313
Сапожникова Д., Сапожников С.В. Деякі теоретичні та практичні аспекти управління системами вищої педагогічної освіти в країнах ОЧЕС у реаліях сьогодення	315
Соловей О.І. Тайм-менеджмент як мистецтво планування	317
Тарас Т.І. До питання управління якістю освіти: управлінський аспект.....	319
Фастовська О.Т., Ратайчук П.Є., Куцевський С.М. Інформатизація освітнього процесу на прикладі Черкаського державного бізнес-коледжу	321

Dongxu Qu

PhD student of the Sumy National

Agrarian University, Ukraine,

Henan Institute of Science and Technology, China

MANAGEMENT MODEL OF SUSTAINABLE UNIVERSITY: TOP-DOWN DIRECTIVES OR BOTTOM-UP PARTICIPATORY?

To respond to the increasing global environmental pollution and excessive resource consumption, striving to achieve the Sustainable Development Goals (SDGs) has become the common responsibility and obligation of all mankind. China announced in 2020 that it would increase its national independent contribution and adopt more forceful policies and measures to achieve carbon neutrality by 2060. The attainment of this declaration requires the joint contribution of universities apart from the efforts of the government and enterprises. Universities have abundant circular economy (CE) related assets so that they should earnestly take the responsibility to sufficiently exert the functions of education, scientific research and social services [1], and actively build sustainable universities. Tsinghua University is the first university in China to put forward the concept of green university, and also the first to propose the construction of a green campus. Since then, more colleges and universities have joined the ranks and carried out the practice of green university construction. In 2011, Tongji University and many other institutions jointly initiated the establishment of the "China Green University Network" to jointly lead and promote the development of green university construction in China. However, although sustainable university construction has been carried out for several years in China, at present the formation and implementation of the framework of sustainable university at the system management level and strategic level are still in the initial stage.

As early as 1990, the signing of the Talloires Declaration marked the beginning of the construction of sustainable university, in which the "Ten Action Plan" was intended to integrate sustainable development (SD) and environmental education into the teaching, scientific research, operation and publicity activities of universities. A Sustainable University always refers to the environmental, economic and social concerns that universities should have as the obligation on their activities in the use of resources [2]. According to the five-dimension system that the university is divided into, namely education, research, campus operation and community outreaching [3], as well as assessed and reported [4], the sustainable university construction based on CE-related university assets includes the following operational

levels. The first is to carry out scientific innovation and university-enterprise cooperation to achieve energy saving and emission reduction with CE technology. The second is to launch CE education and publicity, as well as the radiate education to the entire society to improve the public's awareness and behavior of CE. The third is to implement sustainable campus construction to achieve low-carbon operation and resource recycling. The last is to conduct evaluation and feedback to build an evaluation mechanism for a sustainable university.

The question that needs to be discussed is what exactly should the effective management and operation model of a sustainable university look like? In many countries around the world, Sustainable Management System and public participation are two critical steps in terms of sustainable university management and operation. Relevant laws in China have mentioned the responsibility of universities to implement CE and SD from top to bottom. In 2019, the Ministry of Housing and Urban-Rural Development of China issued the updated version of the Green Campus Evaluation Standards (GB/T51356-2019) based on the 2013 version. In the standards, the assessment system of green campus of universities is stipulated with 5 indicator categories, including Planning and Ecology, Energy and Resources, Environment and Health, Operation and Management, Education and Spread. Among them, the subitems of the Operation and Management are elaborated, which means that the top-down promotion mechanism at the government level is preliminarily constructed, see Figure 1. However, there are still some barriers in practice, for example, there is generally no independent green campus management organization in universities, the systematic resource management systems are lacking, and the progress of green campus construction has not been included in the comprehensive ranking and evaluation of universities. That is to say, due to the lack of an incentive and safeguard mechanism, the process of the sustainable university construction across the country is still emerging slowly and the top-down promotion of various CE activities inside universities are still limited and even neglected. Nevertheless, it seems that that is not a good idea to blindly emphasize universities to proactively assume the responsibility, because it may not get the sincere support of university administrators and the teachers and students and make the responsibility implementation a mere formality.

It is also an effective way to achieve sustainable universities by bottom-up exerting the subjectivity and initiative of the implementer to actively participate in CE activities. Public participation is an important symbol of social progress and stability. In the sustainable university management model and organizational structure, the way and degree of participation of all relevant stakeholders will greatly affect the management effect. Interviews with teachers, researchers, students and logistics staff can be conducted to understand their attitudes towards CE and specifically attract

them to combine their personal work with CE activities. After all, no amount of abundant educational and scientific research assets in universities could actually improve the CE performance if the implementer does not have the orientation towards CE. However, it is a limitation that this bottom-up promotion way leans on the implementer to exert their subjective initiative to promote the various CE activities and may not guarantee the stable contribution to the sustainable university construction.

1. Organizational structure and department	9. Crisis early-warning mechanism
2. Related equipment and facilities	10. Assessment and examine
3. Waste classification management system	11. energy consumption monitoring
4. Pollutant discharge meets standards	12. Application of intelligent system
5. Staff training and Peer communication	13. Application of information technology
6. Students and faculty involvement	14. Pollution-free afforestation technology
7. incentive mechanism	15. Waste collection station management
8. management system and operation regulation	16. Construction Waste Management

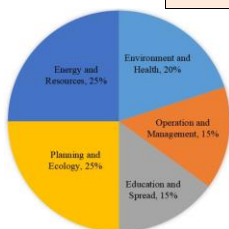


Fig. 1. Indicator categories of the assessment system and the subitems of Operation and Management in Green Campus Evaluation Standards 2019

Therefore, the management model of sustainable university must be a two-way hybrid management model, that is, a mixed management model of top-down administrative directives and bottom-up full participatory to guarantee the realization of SDGs. This raises the need for a clear implementable framework for sustainable university, as well as active teachers and students. On the one hand, relevant administrative departments of the government should clarify the goals and requirements of sustainable university construction and establish a professional incentive and assessment mechanism. On the other hand, colleges and universities should establish a clear framework for sustainable campus development, illustrate the specific responsibilities of every participant, and stipulate the way to fulfill the responsibilities, the assessment and evaluation system, and the consequences of failure to fulfill the responsibilities. In addition, positive and negative incentive measures should be adopted to guide all staff and students to

actively carry out CE education and research, spread the CE concept and values, cultivate green consumption habits and low-carbon living behaviors, so as to jointly promote the construction of sustainable university.

References

1. Qu, D., Shevchenko, T. Universities as a driving force for circular economy implementation in China. *Bulletin of Sumy National Agrarian University* 2019, 1 (79), 14–20. <http://dx.doi.org/10.32845/bsnau.2019.1.3>
2. Amaral, L.P., Martins, N., Gouveia, G.B. Quest for a sustainable university: a review. *International Journal of Sustainability in Higher Education* 2015, 16 (2), 1–16. <http://dx.doi.org/10.1108/IJSHE-02-2013-0017>
3. Cortese, A.D. The critical role of higher education in creating a sustainable future. *Planning for Higher Education* 2003, 31, 15-22.
4. Lozano-Ros, R. Sustainable development in higher education. Incorporation, assessment and reporting of sustainable development in higher education institutions. IIIIEE, Lund University, Master thesis, 2003.

Scientific adviser: Tetiana Shevchenko, PhD in economics, associate professor.

Hu Sen

Master graduate, EP “Economics”, Sumy National Agrarian University, Ukraine, Henan Institute of Science and Technology, China

BASE EROSION AND PROFIT SHIFTING IN THE CONTEXT OF DIGITAL ECONOMY

With the continuous development of information technology and communication technology, digital economy has become the engine of economic growth. Digital economy has not only brought about the innovation of business model and the reconstruction of global value chain of multinational enterprises, but also posed a huge impact on the traditional tax system. BEPS (base erosion and profit shifting) brought about by the digital economy has become the focus of attention. The characteristics of the digital economy, such as strong mobility and virtualization, make it difficult to judge the nature of transactions and the nature of income, which leads to a large number of double non-taxation and reduces the tax benefits of the country of origin.

The tax issues brought by the digital economy involve many aspects, including the division of tax jurisdiction between countries and regions, the reconstruction of the current tax collection and management model, and the

adjustment of transfer pricing among groups. Under the background of the rapid growth of the digital economy market and the increasing scale of Internet transactions year by year, the tax loopholes brought by the digital economy are becoming increasingly obvious. Under the traditional economic model, general business activities will leave obvious transaction traces, such as the place of residence and the place where the behavior takes place, etc. Therefore, it is easier for tax authorities to judge the nature and source of income of the transaction, and the distribution of tax jurisdiction and ownership of profits is also more explicit. But in the digital economy, there is a widespread high digital transaction, virtualization, cash flow characteristics of concealment and pay electronically, gives the judgment nature, location, source of income and value creation is relatively difficult, more enterprises also use of the characteristics of the digital economy, take the transfer pricing methods for tax planning, this results in base erosion and profit shifting.

Digital economy is characterized by its high dependence on intangible assets, the mobility of business functions, the mobility of consumers and the construction of multi-tier business models. This brings a series of problems: how to understand the tax linkage of e-commerce, how to define the data value of digital economy, how to evaluate and determine the related profits, etc. If these problems are not well solved, BEPS will be inevitable.

To combat base erosion and profit shifting, the OECD has made three main recommendations:

(1) Modification of the definition of a permanent institution. The definition includes "significant digital presence". Consider a virtual permanent establishment.

(2) Taxing withholding income tax on digital transactions. A withholding tax on specific payments made by a resident of a country to a foreign e-commerce provider for digital goods or services.

(3) Value Added Tax scheme. Reducing or offsetting general tax exemptions for imports of low-value goods; Require non-resident suppliers to register and pay VAT at the consumer's location.

We can see that on the basis of the original tax jurisdiction division and the avoidance of double taxation, the international taxation focuses more on cracking down on the double or multiple non-tax behaviors of multinational corporations.

Conclusion. The digital economy and market size are unbalanced between developed and developing countries, and no country wants tax policies to hinder the development of its digital economy. Tax incentives need to be designed to both promote the digital economy and protect national tax interests. There are potential social benefits to incentivise innovation with tax incentives.

References

1. Gao Yungen. Tax Challenges Facing Digital Economy. International Taxation. 2014. № 10.
2. Guo Xinjie, Zhang Bo, Gao Liqun. The challenges and countermeasures of international taxation in the era of digital economy. International Taxation. 2015. № 3.

Scientific adviser: Lukash Svitlana, PhD., ass. Professor.

**Huo Zhiping,
Yin Haiyan**

*PhD students (Management) of the Sumy National
Agrarian University, Ukraine,
Henan Institute of Science and Technology, China*

SHARING EMPLOYEES: AN EFFECTIVE MEASURE FOR ENTERPRISES IN CHINA TO COPE WITH LABOR SHORTAGE IN THE POST-EPIDEMIC ERA

According to the Statistical Communique of China's National Economic and Social Development in 2019, the total population of the Chinese mainland at the end of 2019 was 140005 million, of which the population aged 60 or above was 253.88 million, accounting for 18.1% of the total population, among which the population aged 65 or above was 176.03 million, accounting for 12.6% of the total population[1]. Based on the current rate of population aging, experts predict that by 2025, the total number of elderly people in China will reach 300 million, which will make China a super-aged country. According to the statistics, the working-age population began to decrease from 2012, and the demographic dividend gradually disappeared, which means the peak of China's aging population and the decrease of the labor force in the young and strong year. Therefore, the shortage of labor force, especially the structural shortage, will certainly become an important factor restricting the long-term development of China's economy and society.

COVID-19 outbreaks in 2020, all lifestyles are subject to the huge impact. Therefore, "sharing employees" model arises at the historic moment. "Sharing employees" in essence is a kind of flexible employment innovation form, which are the innovation of enterprise positive self-help outbreak response action, and a kind of new enterprise recruitment mode [2]. It means Over-labor enterprises and under-labor enterprises reach an agreement on labor issues in order to adjust the

supply and demand cooperation both sides under special circumstances employees , reduce the cost of choose and employ persons labor "residual" enterprise, solve the labor shortage enterprise "labor shortage" problem and achieve accurate matching of social human resources. According to the participants, the business model and the employment mode, the mode of "sharing employees" can be roughly divided into three categories: the cooperation mode between enterprises, the "sharing employees" mode of the same enterprise and the temporary employment mode of independent recruitment. "Sharing employees" model not only balance the supply and demand of the enterprise employees, ease the employment pressure for the enterprise but also guarantee the people's income, contribute to social stability. However, while "sharing employees" brings benefits, there are also many problems to be solved behind it, such as the protection of the legal rights of shared employees and the protection of the legitimate rights and interests of enterprises [3]. Therefore, the relevant state departments should formulate relevant laws and regulations, relevant rules as soon as possible, define «sharing employees» mode and legal issues related to clear the rights, and obligations of the parties, the enterprises should implement management scheme to match the "sharing employees". In this way can we truly play a positive role in the pattern of "sharing employees", help enterprises solve the problem of labor shortage.

"Shared employee" mode is not only an emergency measure for enterprises during the epidemic period, but also a new enterprise employment mode and development trend, which may exist and develop for a long time in the future. With the continuous development of the sharing economy, "Shared Employees" may continue to improve and develop themselves along with the development of the sharing economy in the future.

References

1. National Bureau of Statistics of China. Statistical Bulletin of the People's Republic of China National Economic and Social Development. [R]. 2019.
2. Wang Dandan, Wu Henan. Analysis of emerging shared employee model [J]. China Storage and Transportation, 2020, (10), 105–107.
3. Wang Man. Hidden Worries and Breakthrough of "Shared Employees" Mode [J]. People's Forum, 2020, (7), 86–87.

Scientific adviser: Andrii Mykhailov, doctor of economics, professor .

Joshua Linus Baka

Sumy national agrarian university, Ukraine

Liudmyla Dashutina

Sumy national agrarian university, Ukraine

THE CONCEPT OF MOTIVATION IN MODERN MANAGEMENT

The study of staff motivation has not only theoretical but also practical significance. The financial results of the activities of enterprises, the level of their competitiveness depend on many factors. Among them, one of the key ones is staff motivation, which determines efficiency of his work, ensures the retention of the personnel base and forms the desire of the staff improve their qualifications.

The need to solve these problems, as well as the complexity of the formation of a system of motivation for personnel of enterprises determine the relevance of the research topic. The formation of a personnel motivation system studies of domestic and foreign scientists, among which are L.I. Nechayuk, G.V. Nazarova, M.A. Mashchenko, V. Ya. Gumenyuk, N.O. Mazur, O.A. Dokuchaev.

Motivation is simply the process of stimulating people to act. It is the process of stimulating the employees in an organization to work in a predetermined manner so as to achieve the organizational goals. At the center of this idea, there are three important sub-concepts. These include the Motive, the Motivation, and the Motivator.

The motive explains the inner state of minds that introduce and regulate attitude towards organizational goals. They correspond directly to the needs of individuals. The motivation this is the process of stimulating actions or activities by comprehending the needs of employees and by optimizing their motives. The motivator is the person with the ability to stimulate and maximize the opportunity to motivate by using monetary or non-monetary concept of motivation such as pay bonuses, promotion, paid holidays etc.

Motivation performs a very crucial role in an organization, profit, or non-profit. The organizational process of direction is determined mainly by the method of motivation as it forms within the employees mind to desire to function in the path determined by the organizational manager. In the process of motivation, we may see a lot of signs which may include:

1. Well-motivated workforce is a loyal workforce. A highly motivated employee shows sign of high levels of commitment and professionalism towards the organization and its objectives. Motivation hereby reduces employee turnover and constant need for recruiting of new employees.

2. Motivation also helps organizations in improving efficient performance and corporate image, improvement of self-discipline and a conducive internal environment. It creates a good impression and offers trust to the external environment of the organization.

3. Motivation enables employees to work enthusiastically. Motivation bridges the gap between the ability to work and the willingness to work passionately and hence, improves the overall efficiency and output. This, ultimately, helps in reducing the cost of operations.

4. Awards, Rewards, promotional opportunities, challenging work etc. are the stimulants that the organizations offer to gain good output from the employees. Highly motivated employees love to work for organizations that respect employee contributions. This facilitates cordial relations between management and employees.

5. Greatly Motivated employees have the tendency to put maximum efforts to achieve organizational goals. The untapped reservoirs of physical and mental resources are tapped to the maximum.. The cost of production can also be minimized if productivity is increased.

Organizations which offer better monetary and non-monetary resources to their employees have a working cohesion among them. Such offers are successful in attracting qualified and experienced personnel. Since there is a better arrangement for man-power development, every prospective employee will like to be absorbed to such organizations. Motivational efforts will simplify personnel functions also.

Management can achieve there goals effectively by delegating authorities to subordinates to put in their best efforts towards the execution of the assigned tasks. If employees are not motivated, no objective can be obtained by planning, organizing and controlling functions. By actualizing individual needs through a satisfactory system of rewards, the management can get the cooperation of subordinates to accomplish organizational goals. A good manager identifies the basic motivational needs of employees and satisfies them. A satisfied employee chooses to remain loyal to the organization and work very hard to achieve greater heights. The reduced employee turnover saves cost as regards to recruitment, training of new staff, retraining of old staff and helps management to retain talented staff.

In conclusion, the role of motivation cannot be overemphasized in an organization. It is a simple process that requires an understanding of the human mind and behavior. This understanding and proper actions improves the motives of an employee and it helps in stimulating and maintaining action and helps extensively in satisfying the employee needs and organizational objectives.

References

1. Cocea, M. & Weibelzahl, S. (2007). Eliciting motivation knowledge from log files towards motivation diagnosis for Adaptive Systems. *User Modeling*, 197–206.
2. Schmidt, L., Palminteri, S., Lafargue, G. & Pessiglione, M. (2010). Splitting motivation unilateral effects of subliminal incentives. *Psychological Science*, 21 (7), 977–983.

Scientific supervisor: L.O. Dashutina, candidate of economic sciences, associate professor.

Li Zhuoran

*PhD student (Management),
Sumy National Agrarian University, Ukraine
Xinxiang University, Henan, China*

Li Zongkeng

*PhD student (Management),
Sumy National Agrarian University, Ukraine
Hezhou University, Guangxi, China*

REFLECTION ON THE INVESTMENT MANAGEMENT IN THE ERA OF KNOWLEDGE ECONOMY

With the progress of science and technology, especially the development of information technology, the production and life style of human society, qualitative changes have taken place in people know and transform the natural ability to get an unprecedented increase, the whole world economic growth is more dependent on the accumulation of knowledge and knowledge innovation, on the basis of the natural resources endowment of economic development has obviously lag behind.

Therefore, the gap between the rich and the poor is widening in the whole world. More and more countries and scholars have put forward the slogan of rejuvenating the country through science education. The concept of knowledge-based economy, namely knowledge-based economy, has gradually become the consensus of the whole society. Even so, the idea of the knowledge economy has already produced, such as Francis Bacon once said "knowledge is power". The famous management master Drucker put forward the concept of "knowledge economy" in his book "The Age of Discontinuity" and expounded it, he said: "the knowledge productivity has been the key

productivity, competitiveness and economic achievements. Knowledge has become the primary industry, which provides the necessary and important means of production for the economy. "Deng Xiaoping, the leader of China's reform and opening up period, said: "Science and technology are the primary productive forces."

What impact does the knowledge economy have on the values of today's society? First of all, knowledge has become an important factor of productivity and an important industry. Because knowledge can be separated from workers, intelligently understand and transform nature, to create material wealth. He is not like the early human society, understanding and transformation of nature, the creation of material wealth must be directly faced by labor, knowledge is materialized human understanding and transformation of nature, the creation of material wealth of productivity, such as industrial automation, unmanned spaceships and so on. Secondly, the emergence and development of behavioral science reflects the importance of human's role in the process of applying knowledge and creating knowledge, as well as the importance of human's potential. In the capitalist machine industry era, in order to earn more profits, owners often care about the size of the production scale, the labor time of workers, that is, a kind of extension of reproduction, extensive management. Under this kind of management idea, the antagonism between the owner and the employee is produced, and the economic benefit of the enterprise also decreases accordingly.

Taylor, an American management scientist, saw this problem and put forward the theory of scientific management. Later, Maslow put forward the five-level theory of human needs, and people began to pay attention to the development of human potential. Today to the rise of the enterprise culture, people-oriented business philosophy, options system widely used, etc., reflecting the people for using knowledge and creating knowledge in the understanding of the values of the position and role in the process of change in the process of the people in the pursuit of wealth and the pursuit of wealth directly to the today through the way of pursuing knowledge to indirect pursuit of wealth changes. In the era of knowledge economy, investment and financing activities can no longer be limited to the operation of physical capital and capital. We should also bring knowledge and talents into the object of financial management.

*Scientific adviser: Andrii Mykhailov, doctor of economics,
professor.*

Lijuan Cui

*PhD student of the Sumy National
Agrarian University, Ukraine,
Henan Institute of Science and Technology, China*

CURRENT ISSUES OF MANAGEMENT OF RURAL HUMAN RESOURCE IN CHINA

At present, China's rural human resources are large in quantity, poor in quality, and low in development and utilization efficiency, which have become key factors affecting China's new rural construction. Based on the current situation of China's rural human resources, it is necessary to comprehensively analyze the issues encountered in China's rural human resources management. Specifically, the current issues in China's rural human resource management are mainly manifested in four aspects. First, the social security system for rural residents is imperfect. Compared with cities, the coverage of social security in rural areas is relatively small, and most rural laborers have not been able to obtain necessary social security. Although the government has strengthened rural residents' investment in medical care and pensions in recent years, but education, employment, and housing are still insufficient protection and lack of effective protection measures. Second, the structure of rural human resources is unreasonable. For example, the distribution of industries is uneven. Most rural laborers are concentrated in the primary industry, while there are relatively few talents engaged in the secondary and tertiary industries. Another example is the unreasonable regional structure. The overall economy in southeastern China is relatively developed, so most people will obtain more employment opportunities through population migration, which indirectly leads to the ineffective allocation of rural human resources¹. Third, a unified labor market has not yet formed. Affected by the dual economic structure of urban and rural areas, China's labor market presents the characteristics of urban-rural segmentation, resulting in the imbalance of supply and demand information in the job market, as well as difficulties in recruiting enterprises and migrant workers. This has seriously affected the flow of rural labor and hindered rural labor Resource development and management². Fourth, the funding for vocational training for farmers is insufficient. In the labor market, farmers have insufficient vocational capabilities. In order to find more satisfactory jobs, farmers must master certain vocational knowledge and skills to improve their employment opportunities. However, the Chinese government's current investment in this area is still relatively small, which cannot meet the needs of farmers to participate in vocational training. This requires farmers to fund the training themselves, and this undoubtedly increases

the cost of living for farmers who are not economically wealthy. For this reason, many farmers are unwilling to receive training in order to reduce costs.

References

1. Xu, S.S. (2020). Research on Restrictive Factors and Paths of Human Resources in Rural Revitalization and Development. *Agricultural Economy*, no. 7, pp. 67 [in Chinese].
2. Liu, Q.L. (2020). The Status Quo, Obstacles and Solutions of Rural Human Resources Management. *Agricultural Economy*, no. 9, pp. 107 [in Chinese].

Scientific adviser: Viktoriia Medved, doctor of economics, professor.

Sun Mengjun

2nd year master student of Sumy National Agrarian University, Ukraine, Henan Institute of Science and Technology, China

ISSUES OF HR MANAGEMENT IMPROVEMENT IN THE CHINA DAIRY PRODUCTION INDUSTRY

Talents are the basis for the development of an enterprise, and it is also a sign to judge whether an enterprise has competitiveness. As early as the beginning of this century, China has joined the WTO, and the dairy market is gradually opening to foreign capital, which will make the competition in China's dairy market become more intense, and the market environment of dairy enterprises will also undergo fundamental changes, and dairy enterprises are facing more and more pressure of survival and management risks.

In recent years, Chinese dairy companies have made great progress in human resources work, but there are various problems hidden at the same time. In addition, this problem has begun to affect dairy companies' participation in competition and market cooperation. Therefore, it is of great significance for enterprises to study the problems existing in human resource management of dairy companies.

On the basis of professional theoretical research, this paper points out the existing problems of human resource management in dairy companies, aiming at the characteristics of human resource management in dairy companies. And on this basis, put forward the targeted measures and strategies that dairy companies should take to solve the problems of human resource management.

According to the survey results, the main problems existing in human resource management of dairy companies in China are as follows:

1. Unreasonable personnel structure
2. Lack of enterprise management talents, especially senior management talents
3. The selection and appointment of talents fail to keep pace with The Times
4. The assessment and restraint mechanism of talents is not perfect
5. Lack of incentive mechanism and unreasonable salary system

In view of the above problems, the following solutions are studied:

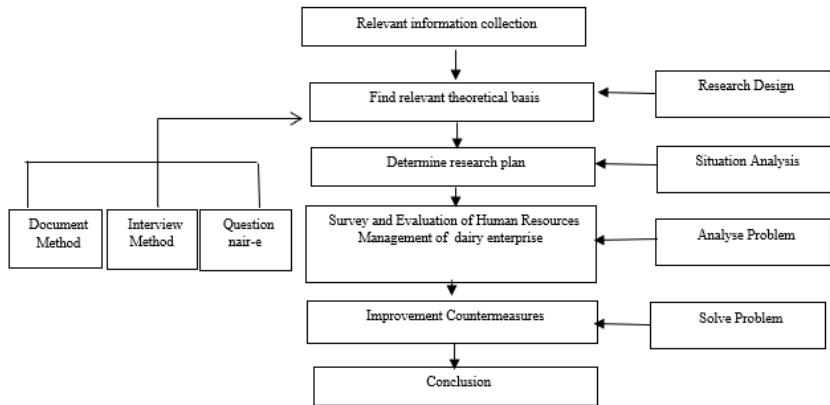


Fig. 1. Research technical diagram

1. Strengthen human resource planning and define corporate objectives
2. Strengthen the construction of corporate culture
3. Provide employees with career planning and career development opportunities
4. Establish a succession mechanism for core talents and implement continuous management
5. Design effective incentives

In view of the characteristics of dairy enterprises, this paper puts forward a set of theoretical integrity, perfect system of dairy human resource management countermeasures, hoping to provide some reference for dairy companies in human resource management work.

The research technical diagram is as Fig. 1.

Scientific adviser: Svitlana Lukash, PhD, associate professor.

Yafeng Han
*PhD student of Sumy National
Agrarian University, Ukraine,
Henan Institute of Science and Technology, Henan, China*

ADVANCING E-WASTE MANAGEMENT SYSTEM BASED ON INTELLIGENT TECHNOLOGIES IN CHINA

The number of e-waste in the world is growing rapidly. In 2019, the total amount of e-waste generated in the world reached 53.6 million tons, and it is estimated that the number will continue to grow in the future. E-waste contains a variety of heavy metals (Pb, Cd), Toxic chemicals(Brominated flame retardants), plastic related pollutants, volatile organic chemicals, particulate matters and other harmful substances. If not properly disposed, these harmful substances will be released to the environment, causing pollution to the environment, may even endanger health of human [1]. Now e-waste recycling system in China is incomplete, which leads to the disposal of e-waste in standard channels only accounts for 40% of the total scrap. Most of e-waste flow into the garbage collection institutions of small household workshops. Valuable precious metals (gold, silver, copper, platinum) are directly obtained through incineration, and the worthless materials left are landfilled, causing irreversible damage to the environment. It has always been the hot topic how to realize the normal recycling and environmental treatment.

In the traditional way of e-waste recycling in China, a lot of e-wastes are recycled by pedlars, because the way is flexible and convenient. But most of the recycled e-wastes flow into household workshops. We can't ensure that e-wastes are recycled normally, and the personal information of users is not guaranteed. It leads to the deficiency supply for formal recycling and disassembling companies too [2]. With the development of Internet technology, the mode of Internet plus recycling emerged. The new economic form can promote and guide the innovation of recycling mode [3]. Many Internet companies use new recycling modes, such as Internet recycling and intelligent recycling, to effectively connect consumers and normal recycling manufacturers, providing consumers with a simple and formal channel to deal with e-wastes.

Advancing e-waste management system based on intelligent technologies, mainly reflected in the intelligent recycling platform and the intelligent logistics system as follows:

1. Internet plus recovery by O2O. It is implemented by online order and set fixed recycling sites offline. Baidu online recycling station and Taolv website are used for recycling e-wastes. Baidu recycle station was developed

by Baidu enterprise and the United Nations. Users fill in the basic information of E-Waste online and upload the photos of the e-wastes through the website or mobile application of it, and the system will give the estimated price, and there will be a specially assigned person to fetch the e-waste products. For small electrical appliances, after ordering online, they also can be recycled by express delivery. For large ones, they can be booked for home pick-up, which is very convenient. On the one hand, it leaps over intermediate collectors, and directly connects the waste buyers with the waste sellers, so the purchase price is higher than the current market price. On the other hand, the manufacturer's utilization and treatment of e-waste are more correct and environmentally friendly.

2. Internet trading platform mainly for idle electronic products. Because of technology upgrading, users seek new and better experience, replacing the existing electronic products, resulting in a large number of idle electronic products, such as mobile phones, laptops and ipads. Trading platform which is a good market model for idle products can increase exchanges and reduce the amount of rubbish. The platforms can realize the recycling and circulation of such e-products mainly including Love recycling, Recycling treasure, etc. The Smartphone Application developed by such platform makes it easier to buy or sell idle electronic products, and meet the requirements of developing circular economy and green economy. Taking Love recycling platform as an example, the recycling prices of used machines are determined by big data calculation according to the second-hand market situation. In addition the individual privacy inside the used phones will be protected after recycled. Cleaning treatments will be twice done by professional personnel using specialized software to ensure 100% deletion.

3. Intelligent recycling cabinets for e-waste in communities or recycling sites. By scanning QR code, paying attention to small programs, the recycling cabinets will intelligently classify small household appliances, evaluate them and offered you money by mobile payment [4]. When the recycle cabinets of the corresponding classification is nearly full, an early warning can be sent out to the mobile application terminal to remind the staff of the normal recycling enterprise to take them away timely.

4. The intelligent logistics system. The location of e-wastes reverse logistics network nodes, the planning of transportation routes, the selection of transportation modes and the integration of transportation resources will directly affect the energy consumption and carbon dioxide emissions. From the perspective of low-carbon economy and circular economy, it is concluded that various factors affecting the reverse logistics system of e-waste include transportation, urban planning, and so on. The technology of Internet of things is used to integrate RF technology, network and communication technology to build the intelligent logistics system, to realize the closed-loop reverse supply chain of e-wastes, and manage the whole life cycle of

electronic products [5]. It is crucial that tracking the flow direction of electronic products by RFID technology. In the recycling logistics of e-wastes, big data analysis is used to effectively excavate and match idle logistics personnel, efficiently optimize the logistics path. The whole chain of electronic products including supply and reverse is integrated based on RFID, so the process of distribution and logistics information could track by the system.

Global public welfare is mainly pushed forward by technological innovation. The model of traditional industries such as e-cycling would be changed by the application of Internet, big data, and Internet of things, and that will accelerate social development. The intelligent technologies provide new ways for e-waste recycling industry. For example, in the process of e-waste disposal, some electronic products and devices are toxic to humans. These tasks can be done by smart e-waste sorting and recycling robots [6]. Through the target detection algorithm and image processing technology, the robots perform corresponding operations by the returned data of the chip. In order to encourage consumers' green recycling behavior, the application of big data platform and block chain technology can record the carbon emission reduction of consumers and credit it to the consumers' account. The government and merchants will reward these consumers for their recycling behavior by granting subsidies and shopping concessions, etc. China's intelligent recycling system has achieved some results, and many new methods are still being explored. In the near future, it will also serve our e-waste recycling and processing industry. The resource and environmental problems caused by e-waste will be improved by the application of intelligent recycling system.

References

1. Heacock M., Kelly C.B., Asante K.A., Birnbaum L.S., Bergman Å.L., Bruné M.N., Buka I., Carpenter D.O., Chen A., Huo X., Kamel M., Landrigan P.J., Magalini F., Diaz-Barriga F., Neira M., Omar M., Pascale A., Ruchirawat M., Sly L., Sly P.D., Van den Berg M., Suk W.A. E-Waste and Harm to Vulnerable Populations: A Growing Global Problem. *Environ Health Perspect.* 2016, 124 (5), 550–555. URL: [https:// doi: 10.1289/ehp.1509699](https://doi.org/10.1289/ehp.1509699)
2. Xu H., Pang X. Electronic waste status and environmental management countermeasures. *Electronic components and information technology.* 2020, 4 (7), 115–116. URL: [https://doi:10.19772/j.cnki.2096-4455.2020.7.053](https://doi.org/10.19772/j.cnki.2096-4455.2020.7.053)
3. Shevchenko T., Saidani M., Danko Y., Golysheva I., Chovancov J., Vavrek R. Towards a Smart E-Waste System Utilizing Supply Chain Participants and Interactive Online Maps. *Recycling.* 2021, 6 (1), 8. URL: <https://doi.org/10.3390/recycling6010008>

4. Yang H., Hu Q., Li J., Lu L. Intelligent waste classification system based on Nb IOT. *Internet of things technology*. 2020, 10 (8), 47–51. URL: <https://doi:10.16667/j.issn.2095-1302.2020.08.013>

5. Liao J., Wei L. RFID based life cycle IOT model of electronic products: manufacturing, supply and recycling. *Manufacturing automation*. 2013, 35 (18), 132–136. URL: <https://doi:CNKI: SUN:JXGY.0.2013-18-040>

6. Wang W., Yao J., Zhang M., Wang M. Intelligent garbage sorting and recycling robot based on YOLOV4. *Intelligent Computers and Applications*. 2020, 10 (11), 182–186. URL: <https://doi: CNKI: SUN: DLXZ.0.2020-11-043>

Scientific advisor: Tetiana Shevchenko, doctor of economics, associate professor.

Yu Jinneng

2nd year Master student of Sumy National Agrarian University, Ukraine, Henan Institute of Science and Technology, China

ANALYSIS THE MODERN MANAGEMENT DEVELOPMENT TRENDS

Management is a key factor for an organization to achieve its goals and an important force for social progress. With the passage of time and social development, it itself is constantly changing and developing. Modern management always absorbs new ideas and methods, and abandons outdated experience.

Enterprise managers must have a large amount of true, accurate, and timely information as the prerequisite to perform various functions. Under this circumstance, traditional enterprise management can no longer adapt to the modern information processing requirements, nor can it meet the information requirements of enterprise operation and management.

The following development trends have emerged in modern management: strategic trend; informational trend; humanization trend; trend of elasticity.

As far as companies are concerned, in the past, entrepreneurs often pursued the stability and long-term nature of corporate strategies, and expected to have a long-term impact on the development of the company. However, facts have proved that the ever changing wave of technological innovation and unexpected changes in the environment often surprise companies pursuing "stability". To adapt to the fierce competition in the global market, an enterprise must have a strategic plan for its own development. While thoroughly understanding and accurately grasping the

changes in the company's internal conditions and external environment, it must also work out the best corporate strategy based on the characteristics of the company. If an enterprise does not have scientific strategic goals and long-term plans, and only cares about immediate and temporary achievements, it will not be able to sustainably develop, let alone win in competition. Only by strategizing and foresight can an enterprise win strategically, grow, and develop continuously.

Rich and accurate information is the prerequisite for correct and rapid decision-making. Whether an enterprise can survive and develop in fierce competition, and whether its products and services can keep up with the requirements of the times, first of all lies in whether the enterprise can grasp the necessary and accurate information.

The organization's ability to manage information will intensively manifested:

- Strong information network and information collection capabilities
- Excellent information analysis, transmission and utilization capabilities.

The role of people in the organization is becoming more and more important in the organization. This has prompted the management department to pay more and more attention to the human factor. Management must be people-centered, and put the improvement of people's quality, handling of interpersonal relationships, meeting people's needs, mobilizing people's initiative, active work and creative work in the first place. In terms of management methods, modern management emphasizes the use of soft methods, respects individual values and abilities, mobilizes the enthusiasm, initiative and creativity of employees through motivating and encouraging people, and mobilizes the enthusiasm of all employees to the fullest. Optimization and reasonable allocation of human resources.

With the development of society, management has developed from a fixed organizational system to a flexible organizational system. This is another important trend in the development of social management. This kind of flexible organization that the society is developing is a development trend of the organization. This new type of company is a temporary network connected by many independent companies, suppliers, customers, and even former competitors through information technology. Once the opportunity comes, take action; once the opportunity does not exist, disintegrate. In a virtual company, taking the best of others, each company shares expenses and shares technology to occupy the global market.

Scientific adviser: Natalia Maslak, PhD. in economics, associate professor.

Zhang Lei

*PhD student of Sumy National Agrarian University, Ukraine,
Henan Institute of Science and Technology, China*

Zhang Fenghe

*PhD student of Sumy National Agrarian University, Ukraine,
Henan Institute of Science and Technology, China*

APPLICATION OF INCLUSIVE GROWTH INDEX IN THE STUDY OF INTERNATIONAL TRADE

Forty years of reform and opening up, economy in China has made rapid development, and become the second largest economy after the United States. Comparing the agricultural trade policies between China and the United States is beneficial to enrich the agricultural trade protection theory of China, which is famous for its farming civilization.

It should be noted that trade defense theory began with mercantilism. The comparative method to analyze the agricultural trade policy of the two countries is helpful for our country to absorb the advantages of the United States to make up for its shortcomings. In the process of the transformation of our agricultural products from traditional to modern, we should fully absorb the advantages of other countries, take its essence, and make our agricultural products develop better.

In 2017, the United States is the largest source of agricultural imports in China, the third largest destination for China's exports, and an important agricultural trade partner of our country (Table 1).

Table 1

Agricultural Products' Import and Export of China to U.S., CNY

Indicators	2014	2015	2016	2017	Deviation 2017 from 2014y. +,-
Import	74657928	71944724	73072218	84499104	9841176
Export	43822328	43607932	47896536	50802043	6979715

China's agricultural trade deficit with the United States in 2017 was 33697061 yuan, accounting for 32.56 percent of the total agricultural trade deficit in 2017. China's agricultural imports to the United States overall showed an upward trend, although slightly decreased in 2014-2016, but gradually rebounded in 2017. In terms of exports, there was an upward trend from 2014-2017.

However, behind the rapid economic development, China's economy faced with overcapacity, unreasonable industrial structure and other problems. The reason for the rapid economic growth of China mainly driven by high investment, high export and the development of labor-intensive industries. While promoting rapid economic development, this pattern of

economic growth has many drawbacks, such as income inequality, environmental pollution, and regional development disharmony. For this reason, Hu Jintao, the former leader of our country, has twice-proposed inclusive growth in APEC. The main of which is the aim is to achieve sustained and equal growth in our economy, so that the fruits of economic development are shared by all. Based on the inclusive growth model, this paper discusses the inclusive growth of foreign trade in Henan Province. This will contribute to the upgrading of Henan's foreign trade industrial structure, the reform of income distribution constitution and the sustainable development of the environment.

In the index of scale benefit of foreign trade, the maximum value of total import and export value chosen, the minimum value of export dependence selected for import dependence degree, and finally the data standardized.

The Inclusive Growth Index includes four indicators: the first is the level of inclusive growth in foreign trade; the second is the scale of foreign trade; the third stage is the distribution of the foreign trade zone; the fourth is the share of the foreign trade regime.

This research constructs the index system of inclusive growth of foreign trade in Henan Province with the concept of inclusive growth, and analyzes the shortcomings in the process of realizing inclusive growth of foreign trade in Henan Province. Through the analysis of the inclusive growth of foreign trade in Henan Province, the results show that the inclusive growth level of foreign trade in Henan Province is increasing year by year.

Scientific advisers:

*Natalia Maslak, Ph.D. in Economics, Associate professor of
Sumy National Agrarian University, Ukraine*

*Lu Xu, Dr. in Management, Associate Professor of Henan
Institute of Science and Technology, China*

Zhang Menglin

MODERN MANAGEMENT: TRENDS, PROBLEMS AND PROSPECTS FOR DEVELOPMEN

Abstract. Management is the core of development. There will be many problems in the development. At this time, management becomes more important. China's management should learn from the advanced management experience of the west, learn from each other, and improve its management level. This paper discusses the trend, problems and development prospects of modern management in China. In the practice of enterprise development,

management plays an increasingly important role, which is the key to improve competitiveness. The development of various activities cannot be separated from effective management. However, there are still a series of problems to be solved in the management process in China. On this basis, this paper puts forward a series of problems existing in the process of enterprise management in China, and analyzes the development prospects.

Key words. Management; problem; development; trend

Management is the general term of a series of functions such as planning, organizing and commanding, coordinating and controlling the production and operation activities of the enterprise. Its purpose is to carry out supervision and control to improve the operating efficiency of enterprises and ensure smooth and good operation. Nowadays, Chinese economy has developed rapidly, especially in recent years, with the popularity of the Internet economy, modern management has also undergone many changes with the times.

1. Problems of modern management in China

1.1. Old management concept

A lot of management in our country starts from the most basic level work, doing everything by oneself. We are still used to the so-called "patriarchal" management, and we are used to making our family members the management of the company. So we often see a phenomenon that the person in charge of finance, personnel, sales, publicity and other departments are all their own families. When a decision is made, it is often considered not from the macro interests of each person, but from the personal interests of each person. This is bound to affect the development of talents and the development of talents in China. It is easy to form a vicious circle, resulting in brain drain, thus affecting the long-term development of China.

1.2. The management plan is not clear and the management system is not perfect

Although each has its own management system, but many systems are floating on the surface, copying each other, lack of suitable management system, no innovation ability. Many in China will not take the initiative to make long-term planning, and make long-term research and judgment on their future and products. Most of them will only respond passively, and this kind of response is often lagging behind, not in line with the long-term development.

1.3. Lack of high-level professional management talents

In this era of knowledge economy, more and more professionals join the entrepreneurial team, and enterprises pay more and more attention to professional high-level talents, but the phenomenon of lack of professional high-level management talents still exists. There are several reasons for this. There are a lot of problems in the salary system, which is not directly

proportional to the pay of professionals. Their value can not be reflected. Second, many domestic talent training systems are not mature, or even not. Many of them are temporary cramming, or going to dig technical talents from other companies, so that the mobility of talents is large, and the sense of belonging to them is insufficient. However, many managers have this awareness and began to pay attention to the reserve and training of professional management talents. The management ability of managers is also greatly improved, and their management consciousness is gradually penetrated into the management concept of managers.

2. Overview of modern management trend

2.1. The change of management thought

The current market price economic system is an important leading mechanism for demand suppliers, and the main purpose of supply-demand adjustment is to achieve the balance between supply and demand. For business operators, their management ideas tend to encourage more independent innovation and open a gap with their competitors, Hold the market firmly in their own hands. In this respect, the most typical enterprise is represented by "apple". As the market continues to develop in a balanced way and the supply continues to expand, the market demand can be fully met. Independent innovation has far exceeded the benefits they can obtain. Therefore, the management ideas adopted by enterprises will gradually tend to cater to the market demand, and creative management ideas can deal with various problems in the process of enterprise development.

2.2. Transformation of management organization

The traditional management organization is too compact to meet the development needs of enterprises in a wide range of market environment, so modern management should strictly control the individual education, professional quality and other related factors, and strengthen the authority of management mode. This kind of management organization adjustment method can make the enterprise play a better effect in the initial development process, and help the enterprise lay the foundation for development as soon as possible. With the continuous improvement of the comprehensive ability of individual enterprises, there is a great difference between the management mode and the actual market environment.

2.3. Change of management mode

The biggest characteristic of the transformation of management mode is to attach importance to the development of Internet technology. One of the symbols of modernization is the integration of network technology and enterprise management mode. The concept of "Internet plus" has also spawned economic change, and the shared economy is the most striking form. The integration of innovative technology and management information of computer Internet makes it more convenient for enterprises to obtain information, and individuals in enterprises also have the opportunity to

improve their professional quality, so as to better play their unique potential and personality charm in enterprises. The way of management itself involves large-scale information reception and analysis needs, so the popularization and application of Internet technology has affected the specific needs of enterprises for individual professional quality. Employees of all departments should have a deep understanding of Internet technology.

3. Development prospects

3.1. Renew management concept in time to adapt to market changes

With the development trend of globalization deepening, the combination of China and the world is more and more close, the traditional management concept no longer adapt to the rapid development of the market situation, we need to see the situation clearly. We should change our thinking in time, collect the characteristics of the enterprise, put forward the management plan, and combine the new management concept with the current situation on the basis of science. Promote the further development of management. The management system under the new situation should also be changed. In the management activities, the new mode constructs a new model. It fully embodies the humanization and democratization of management, and more embodies the interests of the whole staff. The core content of management should not be to control the employees, but should make reasonable planning for the specific work plan and the position of the employees in the development process of the enterprise.

3.2. Deepening democratic management

In the process of economic development, each country has its own unique way, among which the common point is democratic management. Employees are the core force of enterprise development. To ensure the development path of the enterprise, the primary target is employees. Democratic management can show employees; inner thoughts. Managers; ability to understand the daily development of the enterprise can not be compared with employees. Employees are more likely to find problems and loopholes in the daily work of the enterprise, so they should adopt employees in time. Only the opinions of the workers can ensure that the management mode of the enterprise is more scientific and the economic interests of the enterprise can be continuously improved. Strengthening the position of employees in the management mode can also make the people more stable and the team cooperation stronger. It is an important work of management to improve the ability of team cooperation and play a greater role.

3.3. Pay attention to software management

Traditional management does not pay enough attention to Internet technology, and there is a big gap between employees; working ability and Internet operation ability. Therefore, in the process of innovating management mode, we must realize the importance of software

program. Enterprises should actively develop software projects, tailor a software for the enterprise management mode, in order to really improve the management efficiency. Only when professional technology is valued, can the learning spirit and professionalism of employees be stronger, and the R & D ability and economic development ability of enterprises be more prominent. Automation are the most important concepts for any enterprise in the modern market environment. The important productivity to promote human development is science and technology. Software engineering is the most important tool for management. The efficiency of management can also be significantly improved with the help of modern equipment and network technology. From the official point of view, the management work of managers can be more orderly implemented and the comprehensive effectiveness can be improved.

References

1. Xu longfu. Analysis on Problems and optimization measures of modern management [J]. China business, 2015, 1.
2. Zhang Xiaogang. Effective application of reward mechanism in modern management [J]. China business, 2011, 30.
3. Chen Rong. Ancient Chinese management thought worthy of learning and reference [J]. Modern enterprise culture, 2013, 18.
4. Li Lianhui. Problems and Countermeasures in human resource development and management of enterprises [J]. Education and teaching forum, 2014.
5. Zhou Yushu. Problems and Countermeasures in human resource management of state owned enterprises [J]. China new technology and new products, 2011.
6. Li Songyan, Li Shutian. Promoting innovation and improving competitiveness of SMEs [J]. China business, 2012, 04.

О.В. Авер'янова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ВИЗНАЧЕННЯ ТА ЕЛЕМЕНТИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Маркетингова комунікація стосується засобів, прийнятих компаніями для передачі повідомлень про товари та торгові марки, які вони продають, прямо чи опосередковано споживачам з наміром переконати їх придбати.

Це універсальна і одна з найбільш фундаментальних характеристик як людського спілкування, так і діяльності організації.

Сфера застосування така широка, як і суспільство, яке цим користується. Бо без комунікації не потрібна соціально-економічна взаємодія. Основними характеристиками є передача та отримання знань, ідей, фактів, образів, цілей, емоцій та цінностей. Комунікація є ключовим елементом спілкування між людьми для забезпечення узгодженості їхніх дій і є найважливішим елементом усіх міжособистісних відносин, з яких випливає життя суспільства в цілому.

При формуванні внутрішніх інформаційних потоків, що впливають на систему прийняття рішень, при передачі повідомлень до зовнішнього середовища (стосовно компанії) – потенційні споживачі та інші групи інтересів – маркетологи особливо зацікавлені. Типові комунікаційні завдання для маркетологів, як правило, обмежуються лише реченнями щодо спілкування.

Це означає певну комбінацію засобів комунікації, за допомогою якої певна інформація, що має різне значення для цільової групи, повинна надаватися в межах виділеного бюджету. Цільова аудиторія - це група людей, які отримують та мають можливість відповісти на маркетингові заклики щодо конкретних маркетингових комунікацій.

Навіть такі гіганти ринку, як Coca-Cola та Pepsico, націлені на певні групи населення для просування своїх нових продуктів. Наприклад, цільовий ринок «Дієтичної коки» складається із свідомих споживачів напою, виготовленого з дієтичними інгредієнтами. Тому «Дієтична кока» призначена для тих, хто свідомо віддає перевагу таким безалкогольним напоям - молодим людям у віці від 12 до 24 років обох статей та жінкам у віці від 25 до 45 років.

Ринкова комунікація – термін, який став широко застосовуватися останнім часом. Як зазначалося вище, слово «комунікація» означає спілкування, а маркетинг безпосередньо пов'язаний з рекламою та інформуванням потенційних клієнтів. Жодна компанія не може повністю завоювати ринок. Вона орієнтована лише на конкретну аудиторію. Детальна маркетингова комунікація є частиною маркетингових інструментів компанії, які компанія використовує для створення оптимальної системи маркетингу та збуту. Ваша роль як джерела спілкування з клієнтами та партнерами компанії величезна.

Маркетингова комунікація означає «управління процесом просування товарів і послуг на всіх етапах: до продажу, під час придбання, під час і після процесу споживання». «Маркетингова комунікація – це процес передачі інформації про товар цільовій аудиторії».

Можна використовувати різні засоби комунікації, щоб передати своє маркетингове повідомлення - телевізор, радіо, преса, вулиця та багато інших способів. Безсумнівно важливим критерієм

вибору методу маркетингової комунікації є охоплення цільової групи, для якої рекламується товар. Експерти компанії повинні розуміти, що різноманітні інструменти можуть бути використані для найефективнішого передавання маркетингової привабливості.

Іншими словами, різне середовище, яке компанія використовує для обміну інформацією про свої товари та послуги з клієнтами, називається маркетинговою комунікацією.

Маркетолог використовує інструменти маркетингової комунікації для створення поінформованості про бренд серед потенційних споживачів, а це означає, що в їх свідомості створюється якийсь імідж бренду, який допомагає їм прийняти рішення про купівлю.

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

О.Д. Антошак

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Сєвєродонецьк, Україна

SWOT-АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ КОМ'ЮНІТІ-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЗАСОБУ ПОЗИТИВНОГО ВПЛИВУ НА СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ

Перед формуванням ком'юніті необхідно змоделювати його основну ціль – вигляд та модель соціального капіталу, котрий планується формувати за допомогою спільнот. Керування ком'юніті можливо розглядати як один з напрямів роботи відділу по зв'язкам із суспільством компанії. Як і репортери або прес-секретарі, ком'юніті-менеджери взаємодіють із зовнішньою середою організації, але у вигляді роботи у соціальних мережах. Як і усі напрями роботи, напрям ком'юніті-менеджменту потребує аналізу та проектування. Незважаючи на те, наприклад, що компанія має сторінку у фейсбуці або сайт, це не є повноцінним ком'юніті-менеджментом. Формування цього напрямку необхідно прораховувати як проект довгострокового впливу на ставлення до компанії у сіспільстві, та почати слід із SWOT-аналізу, який наведено у табл. 1, цього напрямку для організації. Завдяки цьому типу аналізу необхідно виділити фактори впливу на цей напрям, його потенційні сильні та слабкі сторони. Об'єктом для складання матриці SWOT-аналізу впровадження ком'юніті-менеджменту було обрано страхову компанію.

Багато які компанії залежать від зовнішньої репутації але використовують дещо застарілий інструментарій піар. Авжеж неможна вважати, що є універсальні засоби та якісь засоби піар застарілі, а якість

нові та автоматично ефективні, - всі такі міркування слід опирати на ситуаційне моделювання, як це показано у [1] та враховуючи структуру коаліцій інтересів та коаліцій дії (дуже часто менеджери не розрізняють ці два типи коаліцій, а інколи це й важко зробити), щоб уникнути втрат, про що йдеться у [2].

Таблиця 1

SWOT-аналіз напрямку ком'юніті-менеджменту

Внутрішні фактори	Сильні сторони напрямку 1. Проста база для запуску ком'юніті 2. Активна взаємодія із поточними та потенційними клієнтами. 3. Великий потенційний та реальний охоплат людей	Слабкі сторони напрямку 1) Відсутність кваліфікованих кадрів 2) Складність моделювання соціального капіталу 3) Ризики з низькою віддачею затрачених ресурсів
Зовнішні фактори	Асортимент інструментів та площадок для формування ком'юніті достатньо великий. Активне ведення сторінок у соціальних мережах сприяє відкритості організації до клієнтів та споживачів.	Некваліфіковані кадри не зможуть організувати ефективну роботу реклами та нарощувати базу учасників. Низька якість ком'юніті не сприятиме позитивній динаміці у нарощування іміджу
Загрози зовнішнього середовища 1) Тролли та інші учасники ком'юніті, які його руйнують 2) Висока залежність реакції учасників на події та контент у ком'юніті з-за незалежних від регулятора ком'юніті подій та поглядів 3) Відсутність слідкування за трендами може призвести до втрати аудиторії -	Механізми швидкої ліквідації порушників у ком'юніті та правила дозволяють захищати порядок та спокій. Заборона на розмови та обговорення різких та зайвих у спільноті тем знижує кількість конфліктів та негативної реакції. Слідкування за трендами не потребує спеціальних знань та не займає багато часу, тому цей процес не складний та не потребує додаткових витрат.	Низька кваліфікація може призвести до втрати контролю над порядком в ком'юніті. Замалий досвід роботи може призвести до неможливості передбачити потенційну реакцію ком'юніті на певні дії. Використання трендів потребує обережності. Вони подобається не всім, тому використовувати їх потрібно обережно та не надмірно.

Оскільки обрані для прикладу страхові компанії безумовно мають ком'юніті, але не розвивають напрямком ком'юніті-менеджменту у власній структурі та свої ком'юніті до високого рівню соціального

капіталу та активу членів, то й такий аналіз має бути актуальним предметом розгляду як потенційний об'єкт впровадження. Така актуалізація також актуалізує й SWOT-аналіз як певний етап.

Список використаних джерел

1. Буракова Е.В., Кривуля П.В. Общая модель составления программ повышения репутации предприятия и порядок выявления детерминант для частных моделей. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Вип. 19 (II). Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2008. С. 92–106.

2. Гостева І.С., Кривуля П.В. Семантичний та прагматичний зв'язок термінів «коаліція інтересів» та «потенційна втрата зиску». *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Вип. 19 (II). Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2008. С. 193–200.

Науковий керівник: П.В. Кривуля, кандидат економічних наук, доцент.

**А.А. Аршинова,
Ж.В. Піскова**

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ІСТОРІЯ ВИНИКНЕННЯ ЛОГІСТИКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ

Логістика є однією з тих функцій, де при доброму виконанні практично непомітна. Це також одна з тих галузей, без якої не могли б існувати підприємства та суспільства.

Історія логістики до 1850 року

Якщо врахувати обмежені форми транспорту, зв'язку та озброєння, до яких армії мали доступ до 1850 року, масштаби історичної війни вражають. Здавалося, стародавні армії забезпечувались комбінацією місцевих запасів та складів, розташованих уздовж їхніх маршових маршрутів.

Армія була поділена на корпуси, і кожен їздив із худобою, військовими тваринами та візками для багажу. Все було ретельно організовано, а багаж та спорядження були легкими, щоб полегшити транспорт.

Середина XIX – середина XX століть

Народження індустріальної ери значно змінило логістику. Технологічні інновації в галузі інструментів, машин, транспорту та зв'язку перетворили не лише військову діяльність, але й повсякденне життя, бізнес та світову економіку.

В останній половині 19 століття залізниці, пароплави та телеграфи різко змінили спосіб спілкування та подорожей армій, урядів, промисловості та людей. Зародження: двигуна внутрішнього згоряння; транспортних засобів, які могли їздити по безлічі поверхонь; повітряного транспорту; телефону, радіо, радіолокації, телебачення та телефотографії, продовжило цю трансформацію у 20 столітті.

Завдяки цим розробкам можна буде мобілізувати більше людей та більше запасів на більші відстані. Щоб не відставати від цих досягнень, потрібні були нові методи організації та управління. У військових частинах та промисловості почали з'являтися окремі функції логістики.

Середина XX століття – до XXI століття

З 1940-х років логістичні технології перейшли від ручної праці до використання механізованих способів переміщення товарів. З розвитком підйомників для піддонів складські приміщення можна було використовувати більш ефективно. Починаючи з 1950-х років, контейнери дозволяли легше перевозити ці піддони залізницею, кораблями та вантажними автомобілями. З часом вантажні перевезення дедалі більше переходили із залізничного на вантажний транспорт.

До 1960-х та 1970-х років більшість записів велося вручну. Народження комп'ютерів покращило логістичне планування, управління запасами та оптимізацію маршрутизації вантажівок. Зростання персональних комп'ютерів у 1980-х та поява Інтернету наприкінці 1990-х сприяли цій революції.

Компанії змогли використовувати технологію електронних таблиць та інтерфейси на основі карт для поліпшення процесів планування та виконання. Були побудовані широкомасштабні моделі оптимізації, які з часом були включені в комерційні операції. За цей час технологічні інновації призвели до прогресу в автоматизації. Термін логістика почав дедалі частіше використовуватись для опису важливої ділової функції, а не просто для опису військових рухів.

До 1990-х років багато даних існувало в окремих базах даних. Для інтеграції цих джерел даних були розроблені Системи планування ресурсів підприємства. Ці системи мали можливість інтегрувати безліч джерел даних, покращити точність даних та допомогти у плануванні матеріалів та логістики.

XXI століття і далі

Глобалізація, розвиток комп'ютерних технологій та збільшення доступу до Інтернету домінували у розвитку логістики в поточному

столітті. Термін «управління ланцюгами постачання» в даний час широко використовується для охоплення стратегії, планування та здійснення потоку товарів, послуг та інформації, при цьому логістика є важливою частиною цього процесу.

У майбутньому здається неминучим те, що технології продовжуватимуть підтримувати більш швидкий і складний потік товарів, послуг, матеріалів та інформації для ширших і більших кінцевих споживачів. Як і в багатьох інших галузях та функціях, цілком ймовірно, що логістика також може бути трансформована внаслідок нових тенденцій в Інтернеті, автоматизації та штучного інтелекту.

Науковий керівник: Ж.В. Піскова, кандидат економічних наук, доцент.

А.А. Аршинова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ

Мотивація – це процес, який ініціює, спрямовує та підтримує цілеспрямовану поведінку. Це те, що змушує вас діяти, будь то отримання склянки води для зменшення спраги або читання книги для отримання знань.

Мотивація включає біологічні, емоційні, соціальні та когнітивні сили, що активізують поведінку. У повсякденному вживанні термін «мотивація» часто використовується для опису того, чому людина щось робить. Це рушійна сила людських дій.

Мотивація стосується не лише факторів, що активізують поведінку; він також включає фактори, які керують і підтримують ці цілеспрямовані дії. Як результат, нам часто доводиться робити висновки, чому люди роблять те, що вони роблять, на основі спостережуваної поведінки

Що саме криється за мотивацією того, чому ми діємо? Психологи запропонували різні теорії мотивації, включаючи теорію драйву, теорію інстинкту та гуманістичну теорію (наприклад, ієрархію потреб Маслоу). Реальність така, що існує безліч різних сил, які направляють і спрямовують наші мотивації.

Види мотивації. Різні типи мотивації часто описуються як зовнішні, так і внутрішні:

– Зовнішня мотивація – це ті мотиви, які виникають поза особою і часто передбачають такі винагороди, як трофеї, гроші, соціальне визнання чи похвала.

– Внутрішня мотивація – це ті мотиви, які виникають зсередини особистості, наприклад, складання складного кросворда суто для особистого задоволення при розв’язанні проблеми.

Використання. Існує багато різних способів мотивації. Він служить керівною силою для всієї поведінки людини, але розуміння того, як це працює, та фактори, які можуть на це вплинути, може бути важливим у багатьох відношеннях.

Розуміння мотивації може:

- Допомогти підвищити ефективність роботи людей у процесі досягнення цілей
- Заохотити людей до поведінки, орієнтованої на здоров’я
- Допомогти людям уникати нездорової або неадаптивної поведінки, такої як ризик та залежність
- Допомогти людям відчувати більше контролю над своїм життям
- Поліпшити загальне самопочуття та щастя

Вплив. Той, хто хоч колись мав мету (наприклад, хотів би схуднути на 10 кілограмів або пробігти марафон), напевно, відразу розуміє, що просто бажання щось досягти недостатньо. Для досягнення такої мети потрібна здатність наполегливо переживати перешкоди та витримати рух, незважаючи на труднощі.

Є три основні компоненти мотивації: активація, наполегливість та інтенсивність:

1. **Активація** включає рішення про ініціювання поведінки.
2. **Наполегливість** – це постійні зусилля, спрямовані на досягнення мети, навіть якщо перешкоди можуть існувати.
3. **Інтенсивність** можна побачити у зосередженості та енергійності, що спрямовуються на досягнення мети. Наприклад, один студент може пройти шлях без особливих зусиль, тоді як інший студент буде регулярно навчатися, брати участь у дискусіях та користуватися можливостями дослідження поза класом. Перший студент не має інтенсивності, тоді як другий переслідує свої освітні цілі з більшою інтенсивністю.

Ступінь кожного з цих компонентів мотивації може вплинути на те, досягнете ви своєї мети чи ні. Наприклад, сильна активація означає, що ви, швидше за все, почнете переслідувати мету. Наполегливість та напруженість визначатимуть, чи будете ви продовжувати працювати над ціллю і скільки зусиль ви докладете до її досягнення.

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

ОСОБЛИВОСТІ КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Поняття контролю як системи діяльності підприємства представлено формуванням системи трьох елементів: організація, координація та перевірка дій, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності менеджменту суб'єкта господарювання.

Підходи щодо визначення сутності поняття контролю у діяльності підприємства мають дискусійний характер серед науковців. Але, варто визначити, два найбільш популярних серед них, а саме:

– підхід, який розглядає сутність контролю, не виділяючи відмінності між внутрішнім та внутрішньогосподарським контролем. Це є досить суб'єктивний підхід з огляду на сам зміст назви двох видів контролю;

– підхід, згідно з яким поняття контроль оцінюється через призму його основних змістовних ознак.

Отже, сутність поняття контролю є досить різноманітними. Вважаємо, що можна запропонувати наступне: контроль – це система скоординованих постійних дій менеджменту підприємства у особі власників та управлінців, спрямованих на забезпечення ефективного використання та збереження активів суб'єкта господарювання, а також відповідних операцій та процесів.

Контроль діяльності підприємства має наступні об'єкти:

– внутрішньогосподарські процеси підприємства (постачання, виробництво, збут, споживання);

– ресурси підприємства (матеріальні, трудові, фінансові).

Суб'єктами контролю діяльності підприємства виступають: менеджмент підприємства різних ланок управління (власники, керівники напрямків, менеджери); працівники облікового сектору (головний бухгалтер, аудитор, фінансовий аналітик); відповідні спеціальні органи підприємства (спостережна рада, ревізійна комісія, інвентаризаційна комісія, відділ аудиту).

Класифікація основних цілей контролю діяльності підприємства має наступний вигляд:

– стратегічні цілі (контроль за забезпеченням виконання та досягненням цілей, визначених у бізнес-процесах та загальній стратегії розвитку підприємства);

– операційні цілі (контроль за виробничо-господарською діяльністю підприємства, зокрема контроль за ефективністю використання ресурсів для забезпечення здійснення операційної діяльності);

– інформаційні цілі (забезпечення менеджменту підприємства інформаційними ресурсами щодо функціонування підприємства, а також результатів його діяльності);

– законодавчі цілі (контроль за дотриманням діючих законодавчих та нормативних актів України, а також господарських стандартів, які здійснюють регулювання діяльності суб'єкта господарювання).

Контроль діяльності підприємства виконує наступні завдання:

перевірка достовірності інформації, яка використовується менеджментом для прийняття управлінських рішень;

виявлення та усунення недоліків у діяльності окремих служб підприємства або на конкретних ділянках операційного процесу;

контроль та аналіз процесу виконання управлінських рішень з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

При організації та здійсненні системи контролю діяльності підприємства, необхідно враховувати вплив наступних факторів:

– зовнішнє середовище, ситуація на ринку, де працює підприємство;

– організаційна структура підприємства;

– стратегічні цілі та установки підприємства;

– рівень компетентності та досвідченості фахівців підприємства;

– інформаційно-технічні можливості підприємства.

Для визначення ефективності контролю застосовують систему показників та критеріїв. Розрізняють якісні (порівняння бальної оцінки та коефіцієнтів вагомості) та кількісні (грунтуються на економіко-математичних розрахунках, пов'язаних з дослідженням відносних або середніх величин) характеристики. При розробці показників ефективності контролю діяльності підприємства слід звернути особливу увагу на наявність у них певних джерел даних і зв'язок зі стратегічними завданнями, а також на точність, ясність і об'єктивність таких показників, їх зрозумілість, послідовність і можливість контролю.

Таким чином, система контролю на підприємстві необхідна, за допомогою неї здійснюватися постійний моніторинг виконання основних показників діяльності підприємства. Вона повинна реактивно реагувати на негативні відхилення цих показників і оперативно надавати інформацію керівництву, яке за допомогою різних засобів та інструментів негайно вплине на ситуацію, що склалась.

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

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На сьогоднішній день всі сучасні українські підприємства знаходяться в умовах жорсткої конкуренції, вона дуже швидко змінюється, тому підприємці повинні акцентувати свою увагу не лише на сфері виробництва, але й повинні розробляти оптимальну кадрову систему управління, тому, що саме персонал є ключовим чинником, який визначає успіх діяльності будь-якого українського підприємства. Важливими перешкодами для підвищення конкурентоспроможності бізнесу є відсутність сучасних працівників персоналу, включаючи важливість випуску стратегії управління персоналом, з урахуванням впливу на вплив на систему управління персоналом, необхідні компетенції працівників, механізми гармонізації Інтереси організації та особистості, важливість умов організаційних проблем для введення нових підходів до роботи з персоналом.

Сучасна ринкова економіка між різними проблемами, пов'язаними з розвитком спільного та ефективного розвитку бізнесу та організацій, одним з ключових, є проблема управління персоналом. Найближчим часом найкращий розвиток досягне цих компаній, які роблять основні людські ресурси та управління ставком. Світ зараз працює над проблемою вдосконалення системи управління персоналом на різних формах власності. Управління персоналом є організацією організації для ефективного використання осіб (персоналу) для досягнення таких цілей, як організації та особи (особисто).

Ключовим фактором розвитку є персонал компанії, тому, коли компанія займається співробітниками, ці результати обов'язково впливають його діяльність. Тому працівники повинні бути управляються на основі найважливіших аспектів теорії та практики управління.

Основні завдання будь-якої компанії, незалежно від майна, тип підпорядкування, розмір тощо, повинні забезпечити ефективну систему управління персоналом. На підставі внутрішніх та світових товарних ринків керівники служать для досвіду роботи в рамках планової економіки в нових умовах управління.

Практична діяльність кожної компанії на ринку пов'язана з постійним бажанням підтримувати та помножити їх позиції. Найважливіші тенденції розвитку бізнесу на даний момент:

– розробка інтегрованих операційних систем (гнучке виробництво, реінжиніринг, мінімальні матеріали);

- розробка організаційних структур (малих груп, внутрішніх ринків, стратегічних центрів прибутку);
- розробка систем управління якістю (бездефектна робота, підвищена відповідальність персоналу, самоконтроль);
- розвиток систем стимулів (участі у прибутку, розвитку нематеріального стимуляції);
- стабілізація працівників (переробка персоналу, незалежність працівників у здійсненні рішення);
- залучення працівників управління (робочі групи та комітети, демократизація управління).

Сучасне встановлення системи управління персоналом, яка сформувалась на провідних вітчизняних компаніях під впливом прогресивних технологій управління іноземними людськими ресурсами та впровадження його досвіду, включає підсистеми: аналіз та планування персоналу; вибір та наймання персоналу; організація працівників; сертифікація та обертання тренінгів та професійного навчання; управління платежами; мотивація персоналу; організація працівників компанії; організація трудових відносин у компанії; створення умов праці; соціальний розвиток; оформлена безпека.

Принципи управління інноваційним управлінням:

- підготовка до взаємного компромісу;
- формування взаємної довіри лідерів та колективної роботи;
- орієнтація на вірність персоналу на роботі;
- збереження цінних робітників;
- зменшення загального рівня стресу та конфлікту на підприємстві;
- прозорість, відкриття компанії для працівників;
- інновації в управлінні персоналом.

Успіх керівництва персоналу визначається ефективністю використання робочих ресурсів для реалізації цілей, встановлених перед ними, складні бачення проблеми та цілісний підхід до людських ресурсів один в одного один з одним з стратегічними установами компанії. Таким чином, у рамках стратегічного управління персоналом існує нагальна необхідність змінити функціональну модель управління персоналом у компанії, засновану на власній організаційній філософії, яка заснована на власному досвіді з її працівниками та використанням провідних вітчизняних та світових компаній. Отже, керівництво персоналу є ефективним, а також успішні працівники організації використовують свій потенціал для реалізації цілей, встановлених перед ним, і як ці цілі досягаються.

Науковий керівник: М.Д. Ведерніков, доктор економічних наук, професор.

С.Ю. Боліла,
кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
Україна

АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРОВИРОБНИКІВ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ

Забезпечення прибуткового виробництва аграрної продукції залежать від кон'юнктури ринку та обґрунтованої стратегії розподілу, виходячи з концепції маркетингу, що орієнтується на смаки і уподобання споживачів .

Основні положення щодо збуту і реалізації продукції викладені в роботах багатьох науковців. Проте аспекти даної проблеми для аграрних підприємств, особливо в регіональному розрізі, досліджені не в повній мірі. Метою даного дослідження було обґрунтувати та окреслити шляхи підвищення ефективності збутової діяльності аграрних товаровиробників на прикладі Херсонської області.

Для Херсонської області аграрний сектор економіки займає пріоритетне місце. Херсонщина зі своїми сприятливими кліматичними умовами та інвестиційним потенціалом може нарощувати сільськогосподарське виробництво, тим самим забезпечувати зростаючу потребу у сільськогосподарській продукції. Але в той же час залишається ряд питань щодо підвищення ефективності збутової діяльності агровиробників Херсонської області.

Планування ефективної збутової політики аграрного підприємства передбачає виконання таких завдань розподілу: розробка стратегії розподілу; визначення методів збуту й типу каналів розподілу; встановлення кількості ринків і каналів збуту; визначення ширини каналу розподілу; оптимізації інтенсивності каналу розподілу; організації системи управління каналами розподілу. У період планування політики розподілу керівництво аграрного підприємства (фірми) повинне обрати стратегію політики розподілу: цілі розподілу (просування на нові ринки, часткове збільшення ринку, обсягів продажу), горизонт покупця (першої ланки збуту, до якого приходить право власності на товар); горизонт ринку (кінцевий споживач товару); організаційну структуру системи збуту (через власну або дилерську мережу), типи торговельних посередників, через які здійснюватиметься товарорух (розподіл), і т. ін. В процесі досліджень нами були зроблені узагальнення, що ефективність розподільчої системи різко зростає, якщо створено комплексну інтеграційну підсистему автоматизованого управління збутом і розподілом. Повне інформаційне забезпечення,

комп'ютеризація, створення локальних інформаційних систем допомагають оптимізувати маркетингові функції підприємства. Вона дає змогу організувати раціональну реєстрацію прийнятих замовлень; регулювати відвантаження продукції, формуючи оптимальні товарні потоки; управляти поставками та запасами; підвищити ступінь точності прогнозування.

Реалізуючи зроблену продукцію, сільгоспвиробники зіштовхуються з рядом проблем, що відрізняються в різних категоріях сільгоспвиробників і мають регіональні відмінності, але найбільш актуальними з них і нині залишаються проблеми низьких закупівельних цін та недостатність обґрунтованої маркетингової інформації, що є в розпорядженні підприємства й дозволяє знизити ризики діяльності та підвищити ефективність збуту, що зазначили за результатами опитування 80% фермерських господарств і 83% сільгосппідприємств, які приймали участь в дослідженні.

В умовах зростаючої конкуренції на існуючих ринках і формування нових перспективних і в той же час більш вимогливих сегментах споживання сільгосппродукції маркетингова діяльність здобуває усе більшу значимість для товаровиробників. На думку респондентів, роздрібні й оптові ринки є найбільш прибутковими каналами реалізації сільськогосподарської продукції. Але дослідження показали, що збутова діяльність потребує більш ефективного управління. Зважаючи на важливість задач, що стоять перед аграрними підприємствами в процесі реалізації продукції існує нагальна потреба у формуванні та розвитку системи агромаркетингового забезпечення реалізації продукції. Організаційно існування агромаркетингової системи в агросфері можливе лише у вигляді цілісного утворення, до складу якого входять взаємопов'язані компоненти маркетингової функціональної організації на макро-, мезо- та на рівні підприємства. Потреба в системній організації інформаційного забезпечення агромаркетингу виходить з необхідності максимального задоволення споживачів області у високоякісній сільськогосподарській продукції і продовольстві, виходу підприємств області на зовнішній ринок, підвищення ефективності діяльності агровиробників на основі розвитку маркетингової діяльності в даному регіоні. Разом з тим слід зазначити, що існують певні труднощі в організації маркетингово-збутових центрів та служб аграрного маркетингу: відсутність матеріальної і технічної бази в необхідному обсязі, а також спеціалістів-маркетологів. Для створення таких центрів необхідно залучити на принципах партнерства всіх зацікавлених стейкхолдерів: органи влади, інвесторів та керівників підприємств. Крім того, маркетингово-збутові центри можуть створюватися як окремі самостійні підприємства при інтегрованих з господарською діяльністю аграрних товаровиробників

формуваннях (збутові та кредитні кооперативи, оптові ринки, тощо). Зазначені формування повинні представляти інтереси аграрних виробників і бути основними активними ланками в забезпеченні ефективного комплексу агромаркетингу.

Таким чином, створення цілісної системи інформаційної маркетингової підтримки агробізнесу буде сприяти розвитку ринкової інфраструктури, що дозволить ефективно задовольняти потреби сільськогосподарських підприємств, фермерських сімейних господарств, підприємств переробки, торгових організацій в здійсненні маркетингових робіт і послуг та буде сприяти підвищенню результативності аграрних підприємств.

А.В. Браславська

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ТА ЕТАПИ РОЗСЛІДУВАННЯ БІЗНЕСУ

За неофіційними джерелами, люди здатні приймати до 35000 рішень на день: від сніданку до ідеальної роботи. І хоча вони здаються вам простими раціональними рішеннями, психологи виявили, що наш вибір також зумовлений емоційними, ірраціональними або заплутаними причинами (йдеться не про цілісне питання або про те, як фази Місяця впливають на наші рішення, а про те, як оптимізувати альтернативні рішення наших проблем для досягнення очікуваних результатів.)

У процесі прийняття рішень існує п'ять фаз: [1]

1. Постановка проблеми.

Процес прийняття рішень стимулюється сприйняттям симптомів, які вимагають прийняття рішення або роблять його доцільним. Потім особа, що приймає рішення, формулює проблему рішення. Постановка проблеми може бути відразу очевидною, але вона також може вимагати процесу пошуку. Питання доцільності того, як конкретно описати проблему рішення, яку потрібно вирішити, – це питання доцільності. Таким чином, формулювання проблеми представляє проблему прийняття рішень.

2. Специфікація цільової системи.

Хоча формулювання проблеми вже містить цілі, вони, як правило, повинні бути вказані для забезпечення адекватної орієнтації пошуку та оцінки альтернатив.

3. Дослідження альтернатив.

Сюди входить пошук альтернатив та прогноз їх результатів альтернатив, але також визначення обмежень щодо обсягу дій.

4. Вибір альтернативи, що становить фактичне рішення.

5. Рішення на етапі впровадження.

Після вибору альтернативного курсу дій, подальші рішення повинні бути прийняті у процесі фактичного впровадження, оскільки альтернатива не описує всіх детальних заходів, які мають бути визначені на етапі впровадження.

Між фазами процесу прийняття рішень існують взаємозалежності. Наприклад, пошук альтернатив впливає на специфікацію цільової системи, оскільки той, хто приймає рішення, зазвичай адаптує свої цілі, коли має більш конкретні уявлення про свої варіанти дій.

Однак, прийняття рішень в особистій чи професійній сфері є одним із найскладніших процесів, з яким щодня стикаються люди. У цьому сенсі ми можемо гарантувати, що успіх будь-якої компанії чи організації, буде залежати від винахідливості та розуму, з яким керівники та менеджери приймають свої маркетингові рішення.

Дослідження ринку має на меті зменшити невизначеність та ризик, яке пов'язане з прийняттям рішень і охоплює інформаційні потреби, що формуються в цьому процесі. Це не завжди необхідно: тобто спочатку слід врахувати брак ресурсів, брак часу, наявності інформації або вартістості, яка перевищує вигоду. Дослідження ринку виконує три основні функції:

1. По-перше, описова функція включає збір та подання даних та фактів за допомогою одновимірного аналізу.
2. По-друге, діагностична функція пояснює наявні дані та використовує дво- чи багатовимірний аналіз.
3. Нарешті, функція прогнозування (подібна до описової) використовує дві попередні функції для прогнозування результатів маркетингового рішення. Ці прогнози використовують економетричні моделі або регресії, які базуються на намірах.

Пропоную розглянути, як поетапно провести розслідування бізнесу [1]:

Етап 1. Постановка та розмежування проблеми. Проблема рішення перекладається на конкретні питання, відповідь яких є метою дослідження. До цієї відповіді будуть сформульовані гіпотези (спроби відповісти на поставлені питання), встановлені ключові змінні дослідження та визначений його тип (дослідне, описове, причинне).

Етап 2. Розробка досліджень. На цьому етапі здійснюється планування дослідження, яке передбачає відповідь на наступні питання: Де буде отримана необхідна інформація? Кого про це запитають? Як буде збиратися ця інформація? З чим буде збиратися інформація?

Етап 3. Проведення польових робіт. Це найдорожчий етап розслідування, на якому застосовується інструмент збору інформації в контексті обраної методики для отримання необхідної інформації.

Етап 4. Обробка та аналіз інформації. Він перетворює дані в корисну інформацію для прийняття рішень, тобто готує дані до застосування статистичних методів та перетворює їх в інформацію. Крім того, на цьому етапі проводяться такі дії, як: побудова бази даних, статистична обробка та інтерпретація результатів.

Етап 5. Висновок та написання підсумкового звіту. Він повинен враховувати всі проведені заходи і, звичайно, висновки дослідження. Це завершальний етап процесу розслідування, на якому готується звіт, який передбачає внесення в письмовій формі всього, що було сказано під час розслідування. Якщо звіт заплутаний або погано написаний, розслідування не принесе великої користі.

Список використаних джерел

1. Джон Хеммонд, Ральф Кини и Говард Райффа. Правильный выбор. URL: http://loveread.ec/read_book.php?id=75443&p=1

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

Я.В. Виноградов
*аспірант, Університет імені Альфреда Нобеля,
м. Дніпро, Україна*

ІННОВАЦІЇ ЯК ДЖЕРЕЛО КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ

Останнім часом в Україні помічається активізація підтримки інновацій на основі застосування інструментів економічної та фінансової політики, а також за рахунок створення організаційно-правових умов, які заохочують суб'єктів господарської діяльності до інновацій [1]. Це відкриває для України можливість переходу на світові стандарти раціонального та розумного споживання енергії, скорочення руйнівного впливу на навколишнє середовище, розвитку сучасних технологій, юридичного захисту інтелектуальної власності.

Зазначимо, що використання інновацій як одного з провідних факторів підвищення рівня конкурентоспроможності в Україні системно не здійснюється [2]. Поставлені стратегічні завдання потребують підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки на інноваційних засадах, що має створювати переваги для вітчизняних виробників порівняно з конкурентами на внутрішніх та міжнародних ринках та забезпечити Україні гідне місце поряд із розвиненими країнами.

Сучасний стан вітчизняного ринку характеризується постійною зміною умов зовнішнього середовища, мінливістю купівельного попиту, наявністю великої кількості підприємств різних форм власності, підвищенням невизначеності та ризику. Отже, для того, щоб вижити, підприємствам необхідно постійно відстежувати і реагувати на всі зміни, що відбуваються в їх конкурентному середовищі з метою збереження своїх позицій на ринку і забезпечення конкурентних переваг. В даний час кожному підприємству необхідно правильно оцінювати ринкову обстановку, з тим, щоб запропонувати ефективні засоби конкуренції, які, з одного боку, відповідали б ринковій ситуації, що склалася, та тенденціям її розвитку, з іншої – специфіці діяльності підприємств [3].

Міжнародний досвід свідчить, що ключовими умовами досягнення більш високого рівня конкурентоспроможності країни є:

- сприяння створенню і оволодінню новими знаннями у якості визначальної основи ефективної конкурентної боротьби;
- розвиток внутрішньої конкуренції, що сприяє інноваційній активності;
- створення конкурентних переваг шляхом застосування інновацій, нових технологій, знань та інформації;
- здатність окремих підприємств та промисловості в цілому впроваджувати нововведення, удосконалювати та модернізувати їх;
- розуміння, що утримати конкурентні переваги можна тільки шляхом безперервного впровадження нових та удосконалення вже існуючих інновацій, оскільки будь-яке досягнення є доступним для повторення конкурентами;
- створення сприятливого середовища з метою стимулювання розвитку передових галузей, розвиток нових галузей та нових підприємств. Іншими словами, для зростання національної конкурентоспроможності країни необхідна постійна спрямованість її економіки на пошук, здійснення і впровадження нововведень.

М. Портер, розглядаючи конкурентні переваги, стверджував, що національний розквіт не дістається у спадок, не є наслідком наявних природних ресурсів або робочої сили, а утворюється. Конкурентоспроможність залежить від здатності підприємств впроваджувати інновації і модернізуватися. Утримання конкурентних переваг стає можливим завдяки постійному вдосконаленню продукції, засобів її виробництва та всіх інших факторів. Таким чином, фундаментом конкурентних переваг є процес безперервного стимулювання оновлення і вдосконалення [4].

Поняття "інновація" означає нововведення, тобто впровадження нових форм організації праці й управління в систему підприємницької діяльності; це використання в тій чи іншій сфері

суспільної діяльності результатів інтелектуальної праці, технологічних розробок, спрямованих на удосконалення соціально-економічної діяльності [4].

У загальному розумінні сутність інноваційних процесів, що відбуваються в будь-якій складній виробничо-господарській системі, – це сукупність прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі і сприяють дальшому якісному розвитку суспільства, забезпечують вищий рівень життя; це послідовна система заходів, внаслідок яких інновація дозріває від ідеї до конкретної продукції, технології, структури чи послуг і розповсюджується в господарській практиці і суспільній діяльності [5]. Інноваційна діяльність спирається на процес поліпшення, прогресу, відкриття нового, тобто на результативне засвоєння та впровадження нововведень, спрямованих як на оновлення технологій, техніки, організації виробництва та розроблення нової продукції, так і на проведення соціальних інновацій, спрямованих на ефективну зміну поведінки персоналу з метою отримання запланованих результатів. Саме поєднання всіх складових дозволяє системі не тільки вижити в умовах загострення конкуренції, але й досягти необхідного рівня конкурентоспроможності.

Таким чином, інноваційні процеси впливають на розвиток економіки, а високий рівень економіки сприяє швидкому й ефективному впровадженню у виробництво інноваційних процесів. Сьогодні економічне змагання за лідерство на світових ринках пов'язане з інноваціями. Це безпосередньо стосується України, адже започаткувати і, особливо, утримати національні конкурентні переваги, втілити їх в умовах глобального ринку можна лише шляхом упровадження інноваційної моделі розвитку. Таким чином, основою стратегічного курсу, його визначальним пріоритетом для України мають стати розроблення та реалізація програми, спрямованої на розвиток інноваційної моделі економічного зростання, що має реалізовуватися через нову стратегію промислово-інноваційної політики. Необхідно змінити пріоритети промислової політики України і перш за все здійснити переорієнтування промислового комплексу на переважний розвиток технологічних галузей. Інноваційні орієнтири розвитку дозволять не тільки прискорити економічний розвиток держави, але й досягти необхідного рівня конкурентоспроможності продукції з метою вільного конкурування на світових ринках товарів та послуг. Крім того, сьогодні українською важливо, вивчаючи і використовуючи досвід країн з розвинутою ринковою економікою, розробляти власні науково-практичні рекомендації для організації менеджменту інноваційної діяльності як в окремій організації, так і в економіці країни в цілому.

Список використаних джерел

1. Орлова В.М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. URL: <http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2015/12.pdf>
2. Баришевська І.В., Малишенко Ю.Г., Склева К.В. Інноваційна стратегія підприємства як джерело його конкурентних переваг. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 13–18. [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-02..](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-02..)
3. Тараненко І.В. Формування інноваційної парадигми теорії конкуренції у сучасних глобалізаційних умовах. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2011. № 1 (9). С. 194–203.
4. Портер М. Международная конкуренция / пер. с англ.; под ред. и с предисловием В.Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
5. Богма О.С., Болдуева О.В. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 3. С. 166–170.

Д.А. Волкова

*Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара, Україна*

ПЕРСПЕКТИВИ ВІДКРИТТЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ НА УМОВАХ ФРАНЧАЙЗИНГУ

На сучасному етапі розвитку економіки в Україні склалися не досить сприятливі умови для ефективного функціонування підприємницької діяльності, хоча наявними для цього є достатньо можливостей. Саме з метою використання можливостей усе більше підприємців намагаються забезпечити динамічний розвиток малого бізнесу. Беручи до уваги іноземний досвід, можна зазначити, що покращенню економічної ситуації в країнах світу значно сприяє малий бізнес, який в Україні станом на кінець 2019 року виробляє 16 % ВВП, в той час як в Європі – вдвічі більше. Крім того, потенційну вигоду можна збільшити за рахунок використання переваг об'єднаних зусиль не лише представників малого підприємництва, а й співпрацю великого, середнього та малого бізнесу.

У цьому випадку доцільним є застосування франчайзингу, який передбачає використання ідей, потенціалу одних підприємств та ресурсів і можливостей інших, забезпечуючи ефективну співпрацю та отримання вигоди від здійснення конкретного виду діяльності. Виходячи з того, що Україна має наявні можливості для розвитку даного виду підприємницької діяльності, франчайзинг

набуває все більшої уваги серед бізнесменів, тому розгляд перспектив розвитку його в Україні є досить актуальним питанням [1].

Франчайзинг – це своєрідна форма співробітництва, у рамках якої одна сторона франчайзер (компанія-власник) надає франчайзі (підприємцю чи іншій компанії) готову бізнес-модель, за що бере певну плату. Таким чином, підприємець отримує змогу швидко відкрити власний ефективний бізнес під відомим брендом.

Ідея франчайзингу базується на суперечливій єдності залежності та у той же час незалежності партнерів один від одного. Залежність обумовлена єдністю системи конкретного франчайзера, що всебічно відбивається в контракті між ним і його партнерами – франчайзі. Незалежність же зумовлена тим, що франчайзі є юридичною особою, яка ні в якій мірі адміністративно не підкоряються франчайзеру. Контроль з боку франчайзера та чітка регламентованість діяльності передбачені договором франчайзингу, підвищують правову захищеність ведення бізнесу. Дана обставина є важливою складовою в обґрунтуванні необхідності використання франчайзингу в сучасній практиці українських підприємців. Ще однією перевагою є та обставина, що франчайзинг допомагає залучити в бізнес осіб, які не наважуються займатися підприємництвом без підтримки і навчання. Тобто франчайзинг виступає в даному випадку як каталізатор процесу розвитку малого бізнесу [2].

Традиційними перевагами франчайзингу в порівнянні з відкриттям справи «з нуля» є те, що бізнесмен має швидкий старт, можливість працювати під відомим ім'ям та по налагоджених зв'язках із постачальниками, має уже готову ринкову нішу та клієнтуру, отримує систематичну допомогу з боку франчайзера, його допомогу при виборі місця розташування і в оцінці ефективності бізнесу, можливість бути частиною рекламної та маркетингової стратегії компанії франчайзера. До того ж, система адаптації до нововведень і поліпшень в компанії франчайзі є повністю відпрацьованою.

Починаючи бізнес за франшизою в Україні, підприємцю не потрібно витрачати час та кошти на дослідження ринку, вивчення цільової аудиторії, складання бізнес-плану та роками працювати на репутацію компанії (франчайзі з перших днів відкриття підприємства отримує лояльних клієнтів, які відчувають прихильність до його бренду). Також можна додати, що почати бізнес за франшизою є дешевшим, ніж запуск свого підприємства «з нуля», через те, що франчайзер надає франчайзі чіткий алгоритм дій та прорахований кошторис, завдяки цьому ризик додаткових витрат при запуску бізнесу є мінімальним. До того ж, франчайзинг є досить привабливим видом бізнесу для підприємців-початківців, тому що він передбачає

постійний партнерський зв'язок, оскільки франчайзер зацікавлений в ефективній роботі та процвітанні всіх своїх франчайзі.

Сфера франчайзингової діяльності має перспективи для розвитку в Україні. Із кожним роком кількість франчайзерів збільшується, проте започаткування бізнесу на умовах франшизи жорстко регламентоване з огляду на регулювання відносин між франчайзером і франчайзі у таких питаннях, як оформлення приміщення, товарний асортимент, політика роботи з клієнтами тощо. Франчайзер завжди має пильно слідкувати за умовами дотримання договору і якістю продукції та послуг, а підприємць-франчайзі не може співпрацювати з іншими франшизами та відкривати свій конкуруючий бізнес. Тому не варто вважати франчайзинг виключно вигідним і абсолютно надійним: франчайзі теж розоряються, бізнес – це завжди ризик.

Список використаних джерел

1. Костюк А.К., Дергачова В.В. Перспективи розвитку сучасних підприємств на умовах франчайзингу. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/13945/1/2014_4_Kostyuk.pdf

2. Бившева Л.О. Франчайзинг як ефективна форма розвитку інноваційного підприємництва в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3. С. 136–140.

Науковий керівник: Ю.М. Стасюк, старший викладач.

А.Е. Голобока

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Здійснення економічної діяльності, випуск продукції, який би був конкурентоспроможним на внутрішньому та зовнішньому ринках, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, чіткої встановленої системи контролю якості, дослідження ринку, ринкового середовища та послідовного впровадження концепції переміщення товарів на закордонні ринки, а також на навички компанії та ефективне управління персоналом. Ефективна система управління персоналом на підприємстві набуває все більшого значення як фактор підвищення конкурентоспроможності, успіху в реалізації стратегії розвитку.

Система управління – це впорядкований набір взаємопов'язаних елементів, які мають різне функціональне призначення, діють автономно, але вони спрямовані на досягнення загальної мети.

Суть управління персоналом полягає в його меті, яка формується як ефективність всієї системи підприємства та її підсистеми «управління персоналом» на основі оптимізації взаємодії його елементів, координації та упорядкування виробничої діяльності працівників.

Витримувати несприятливі фактори навколишнього середовища та покращувати позиції на ринку дозволяють стратегію розвитку компанії. У зв'язку з цим необхідно сформувати механізм стратегічного управління персоналом. Розробка та реалізація людських ресурсних стратегій дозволяє краще використовувати людські ресурси в рамках діяльності підприємства.

Ефективне управління персоналом впливає на діяльність компаній та її результати. У сучасних умовах підприємства повинні швидко адаптуватися до абсолютно нових умов управління персоналом, що передбачає вищу інтенсивність їх роботи, здатність цінувати час, мати складні організаційні та психологічні якості, забезпечувати творчий підхід. У зв'язку з цим покращення якості виконання роботи на підприємстві набуває особливої актуальності. Однак в Україні ситуація, коли управлінський персонал не приділяє достатньої уваги технологіям розвитку та призначенням персоналу, не є досконалою. У більшості випадків не зосереджується на досягненні соціальної ефективності в управлінні персоналом. Це пов'язано з проблемою ряду управлінського персоналу на різних підприємствах.

Якщо ви покладаетесь на міжнародний досвід, наприклад, у США, їх працівників відбирають відповідно до таких критеріїв, як освіта, досвід, психологічна добросовісність, робота в команді. Американський досвід забезпечує діяльність з управління дотриманням управлінської діяльності на основі механізму індивідуальної відповідальності, індивідуальної оцінки ефективності, розробка кількісних цілей, що мають короткостроковий характер. Управлінські рішення зазвичай приймає конкретна особа, відповідальна за їх виконання.

В Японії ситуація прямо протилежна. Спочатку вивчаються здібності людини, потім їх відбирають на посаду. Також в Японії робітників наймають на тривалу кар'єру з перспективним зростанням робочих місць, заробітна плата виплачується з урахуванням віку працівника, його стажу, освітніх якостей та здібностей. У цій країні не існує традиції поділу на три категорії працівників (кваліфіковані, напівкваліфіковані та некваліфіковані). Усі працівники на момент працевлаштування не мають кваліфікації. Вони точно вдосконалять свої навички. Більше того, немає чіткого розмежування між технічним персоналом та робітниками. У Японії робітників наймають на все життя, і якщо їх звільняють або кидають роботу, їм важко знайти роботу в іншій компанії.

Японські фірми не мають жорсткої класифікації заробітної плати з фіксованою ставкою. Обов'язки серед людей явно не розподіляються чітко. Заохочується виконувати різні види робіт за гнучкої взаємодії між працівниками залежно від ситуації. Заробіток базується на індивідуальній оцінці працівника за багатьма критеріями.

Заробітна плата зростає із вислугою років - однією з основних складових системи. Інші критерії відображають внесок праці, успіху та старанності в освіту та навчання, колективну роботу тощо. Велике значення має оцінка безпосереднього керівника.

В Японії заробітна плата виплачується з урахуванням стажу, сімейного стану тощо, коли працівник приходить після закінчення коледжу, йому виплачують зарплату, коли він одружується, потреби збільшуються, а заробітна плата зростає. Коли народжується дитина, відповідно зарплата зростає. Освіта та навчання в Японії зазвичай проводяться в межах компанії.

Отже, одна з важливих цілей - розвиток різних навичок і вмінь, необхідних конкретній компанії. Що працівники можуть виконувати широкий спектр виробничих операцій або вони кваліфіковані для вирішення багатьох виробничих та технічних та адміністративних завдань, вони повинні бути знайомі з усією виробничо-технічною системою підприємства. Важливим фактором, який, як вважають, покращує якість HR.

Список використаних джерел

1. Саруханов К. Як готувати кадри для підприємств. *Проблеми теорії і практики управління*. 2014. № 4. С. 71–76.
2. Кравченко Т.С. Аналіз концепцій кадрового менеджменту. *Персонал*. 2015. № 7. С. 13–16.

В.В. Гриненко

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

КЛАСИФІКАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Термін «інновація» дуже універсальний. Чітке визначення терміну важливо для конкретного, загального розуміння у компаніях. З цією метою існують різні типи інновацій щодо об'єкта інновації та ступеня інновації. Ці знання про класифікацію необхідні для управління інноваціями.

З точки зору управління, типи інновацій і, отже, їх класифікація мають стратегічне та пов'язане з процесом значення. Чітке визначення бажаного об'єкта інновації та ступеня інновації має важливе значення для інноваційної стратегії. Це визначає, в якій сфері підприємство інновації.

Класифікація також має значення для інноваційного процесу, оскільки різні типи інновацій мають різні вимоги до інноваційного процесу. Радикальна інновація вимагає більш всебічного процесу з іншими структурами прийняття рішень, ніж невелика поступова інновація.

Інноваційний процес – це комплексний діючий механізм підвищення ефективності розвитку бізнесу. Важливим кроком у вивченні інновацій є їх класифікація за типом специфіки.

Специфіка угруповання дозволяє приймати відповідні управлінські рішення про доцільність інвестицій в інноваційний процес, виборі інноваційних методів, оцінці ризиків як інновації, так і організаційних форм інноваційного процесу. Крім того, автори рекомендують використовувати класифікатор як словник систематичних знань про інновації.

Об'єкт інновації – що інноваційне?

Інновації можуть відбуватися де завгодно, будь то організація, що керується прибутком, або некомерційна організація. Це може вплинути на результати діяльності самої організації, тобто є. товар або послугу, а також структури способу надання послуги. Таким чином, перша класифікація є об'єктом інновації.

– Інновація товару: Продукти стосуються як матеріальних продуктів, так і нематеріальних послуг, таких як послуги, що відповідають потребам замовника і, таким чином, набуваються споживачем. Завдяки інноваціям продуктів компанія заробляє свої гроші і намагається відрізнитись від конкуренції.

– Інновації у послугах: інновації у сфері послуг нагадують інновації у продуктах, коли йдеться про їх продаж безпосередньо замовнику, є. г. консультації з питань страхування чи управління. Навіть якщо послуги не продаються активно, як у випадку з виробничими компаніями, кожна компанія все одно надає послуги своїм клієнтам, наприклад, з питань логістики, скарг, консультацій з продажу тощо, навіть якщо вони не продаються активно. Тут також з'являються інновації, коли йдеться про диференціацію та ентузіазм споживачів.

– Інновації бізнес-моделі: бізнес-модель - це спосіб функціонування та заробіток компанії. Інновація бізнес-моделі охоплює нововведення в стратегії, маркетингу, ланцюгах поставок, створенні вартості, ціноутворенні або структурі витрат.

– Інновації процесів та технологій: як впливає з назви, це технологічні інновації, такі як створення продуктів та послуг. В принципі, це також технологічні інновації. До них належать, наприклад, виробничі процеси або ІТ-технології для додатків. Інновації в продуктах, поліпшення якості або економія витрат часто поєднуються з інноваціями в процесі та технологіях.

– Організаційні інновації: Організаційні інновації впливають на процес та організаційну структуру. Це можуть бути інновації організаційних процесів або інновації управління, напр. г. нові інструменти для вимірювання задоволеності споживачів або оптимізації процесів доставки для зменшення витрат.

– Соціальні інновації: Соціальні інновації - це інновації, де користь лежить на суспільстві, а мета не насамперед отримання прибутку. Прикладами можуть бути інновації в освіті, зменшення бідності, рівні можливості та охорона здоров'я.

– Екологічні інновації: Усі інновації, що сприяють поліпшенню довкілля, є екологічними інноваціями. Це стосується, наприклад, екологічно чистої продукції, внеску в охорону навколишнього середовища або уникненню викидів.

Інновація може впливати одночасно на кілька суб'єктів інновації. Логічно, що тут немає чіткого розмежування. Наприклад, інновація товару може бути одночасно процесом та екологічною інновацією. Або інновація бізнес-моделі, як правило, також приносить з собою інновації продукту та організації.

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

Ю.Н. Гулевич
*Белорусский государственный университет,
г. Минск, Беларусь*

ВНЕДРЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННОЙ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Экономика развитых стран придерживается приоритета политики в области качества. При этом равноправно соотносятся понятия эффективности и результативности субъектов хозяйственной деятельности. Репутация организаций отражается не только с позиции соотношения «качество – цена», но и со стороны «качество – надежность». Качество становится категорией устойчивости и надежности в условиях развивающейся конкуренции.

Современная концепция управления предполагает, что стратегической целью организации является наличие надежной основы для устойчивого рыночного состояния и инициатив для своего развития. Понятие «надежность системы» всё чаще используется в управленческой деятельности. По определению надежность

(dependability) – это способность функционировать, как и когда необходимо [1]. Надежность системы управления предполагает достаточно высокий уровень соблюдения требований, предъявляемых к ней.

Устойчивый успех может быть достигнут за счет результативного менеджмента путем познания среды организации, а также обучения и соответствующего применения улучшений и инноваций на постоянной основе.

Важное значение имеет постановка целей в области качества. Они, как правило, конкретизируются для соответствующих функций, уровней и процессов в организации.

Организация нуждается в демонстрации своей способности постоянно предоставлять продукцию или услуги, соответствующие требованиям потребителей, повышать уровень их удовлетворенности. Здесь качество воспринимается в широком смысле слова - как степень, с которой совокупность присущих характеристик объекта соответствует требованиям [2].

Система менеджмента качества предполагает реализацию универсальных принципов, которые дают организациям возможность справиться с вызовами, предъявляемыми современной средой.

Система менеджмента качества помимо принципов предполагает реализацию процессного подхода для повышения удовлетворенности заинтересованных сторон путем выполнения соответствующих требований.

Процессный подход предполагает систематическое определение и менеджмент процессов и их взаимодействие, чтобы достичь намеченных результатов в соответствии с политикой в области качества и стратегическим направлением организации.

Мышление на основе рисков влияет на результативность системы. Эта концепция подразумевает выполнение предупреждающих действий для исключения потенциальных несоответствий и их повторов, анализа любых возникших несоответствий.

Применение риск-ориентированного мышления помогает организации сформировать корпоративную культуру проактивного и предупреждающего профиля, ориентированную на то, чтобы делать лучше отдельные вещи и совершенствовать работу в целом.

Самооценка организации может дать общее представление о деятельности и степени зрелости системы менеджмента. Она также может помочь выявить области для улучшения и/или инноваций и определить приоритеты для последующих действий с целью достижения устойчивого успеха.

Зрелая организация функционирует результативно, эффективно и достигает устойчивого успеха за счёт:

- понимания и удовлетворения потребностей и ожиданий всех сторон;
- мониторинга изменений в среде организации;
- идентификации возможных областей для улучшения и инноваций, извлечения уроков;
- определения и развертывания стратегий, политик, установления соответствующих целей;
- осуществления менеджмента её процессов и ресурсов;
- демонстрации уверенности в своих работниках, ведущей к повышению мотивации, лояльности персонала и его вовлеченности;
- установления взаимовыгодных отношений с такими заинтересованными сторонами, как внешние поставщики и другие партнеры.

Список использованных источников

1. Система менеджмент качества. Требования: СТБ ISO 9001-2015. Введен 01.03.2016. Минск: БелГИСС, 2016. 36 с.
2. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь: СТБ ISO 9000-2015. Введен 01.03.2016. Минск: БелГИСС, 2016. 60 с.

*Научный руководитель: Г.М. Наливайко,
кандидат экономических наук, доцент.*

А.А. Дозіденко
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

АДМІНІСТРАТИВНІ МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Актуальність. У країнах з розвинуеною ринковою економікою адміністративні методи давно перетворилися в невід’ємну частину господарського механізму, і ніде не ставиться завдання замінити їх чимось іншим.

Постановка проблеми та аналіз. Адміністративні методи - це спосіб надання управлінського впливу на персонал, заснований на силі, дисципліні і покарання.

Адміністративні методи орієнтовані на поведінкові мотиви, такі як усвідомлена потреба в трудову дисципліну, почуття обов’язку, бажання людини працювати в певній організації та інше. Ці методи характеризуються прямим характером впливу: все що регулюють або адміністративні дії підлягають обов’язкове виконання.

Методи адміністративного управління виконують такі функції [4]:

- Вони висловлюють ставлення підпорядкування і діють не за допомогою стимулів (як економічні методи), а в обов'язковому порядку.

- Ці методи прописують виконавцю чітку програму дій (завдання, порядок і умови їх виконання, ресурси, умови, обмеження).

- Вони обмежують свободу вибору виконавця, за винятком незалежності, що надається в контексті отриманого завдання.

- Недотримання службових розпоряджень вважається порушенням трудової дисципліни і тягне за собою відповідні штрафні санкції [2].

Успішність застосування адміністративних методів управління визначається тим, що застосовується вплив:

- бути компетентним, гранично ясним і чітко сформульованим;

- чи не припиняти дії підлеглих, не стримувати їх дрібною опікою;

- враховувати ліміт завантаженості співробітника, уникаючи адресованих йому непотрібних наказів, а також рівень його компетенцій;

- не залишати сумнівів у правильності замовлення;

- не суперечать попереднім даними з того ж питання, розпорядженням або розпорядженням вищого керівництва (за умови, що вони не суперечать закону)

- піддаватися своєчасному коректуванню, якщо віддані раніше розпорядження виявилися помилковими або не зовсім вдалимими [1].

1. Адміністративні методи управління ґрунтуються на відносинах єдиноначальності, дисципліни і відповідальності.

2. Головними перевагами адміністративних методів управління виступають:

- сувора дисципліна виробничого та управлінського персоналу;

- забезпечення обраної технології виробництва і управління.

недоліки:

- вони не сприяють розвитку творчого начала особистості;

- призводять до концентрації влади;

- вимагають обов'язкового оформлення всіх прийнятих рішень, що негативно впливає на час їх реалізації.

У той же час адміністративні заходи, що обмежують економічну свободу людини, повністю виправдані, якщо вони застосовуються у випадках, коли максимальна свобода одних суб'єктів призводить до великих втрат для інших і для всієї ринкової економіки.

Рекомендації по розвитку. В даний час необхідно поєднувати адміністративні методи управління з економічними і соціально-психологічними.

Необхідно боротися з причинами, а не з наслідками, що породжують низьку віддачу працівників. Наприклад, низька дисципліна персоналу може бути наслідком недостатньої матеріальної мотивації або недовіри персоналу до рішень, що приймаються керівництвом. Керівник може боротися за підвищення рівня дисципліни шляхом посилення вимогливості та введення покарань для порушників. Такий підхід не усуває причин, що породили проблему і, природно, не може дати довготривалого позитивного результату.

Недостатня ідентифікація працівника з організацією, з виконуваною роботою породжує феномен «внутрішнього звільнення», коли людина, не змінюючи місця роботи або сфери діяльності, стає песимістом, не зацікавлені в продуктивній праці[3].

Висновки. Отже, коли керівництво визначилося з баченням того, як управляти персоналом, завданням стає поширити це бачення серед співробітників. Поширити не формально, як просте доведення інформації або керівництвом до виконання, а зробити співробітників однодумцями, домогтися того, щоб вони не просто брали бачення як даність, а поділяли його і діяли відповідно до цього баченням.

Правильне поєднання адміністративних, економічних і моральних стимулів посилює інтерес працівників до якісного виконання своїх обов'язків, підвищує економічну стабільність, дозволить завоювати нові ринки збуту, підвищити відповідальність персоналу, поліпшити його добробут.

Список використаних джерел

1. Мазур В.С. Менеджмент: теорія і практика: навч.метод.комплекс. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 200 с.
2. Проданова Л.В., Котляревський О.В. Мотиваційний механізм розвитку підприємницької діяльності в економіці України: монографія / Черкаський державний технологічний університет. Черкаси: Видавець Пономаренко Р.В., 2019. 240 с.
3. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика – матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків – м. Торунь, 3–4 березня 2020 року. Харків: ФОП Панов А.М., 2020. 442 с.
4. Фатхутдінов Р.А. Нові методи управління персоналом
URL: <http://www.elitarium.ru/harakteristika-metodov-upravleniya-obuzhdenie-ubezhdenieprinuzhdenie-personal-psihologiya-motivaciya-sistema-metod>

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

ЩОДО ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ ПРОГНОЗУВАННЯ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Сучасні економіко-управлінські реалії ставлять перед технічними засобами відповідальні завдання забезпечувати планове виготовлення певної продукції, оптимізацію управління технологічними процесами й підприємством в цілому, допомагати підтримувати належний рівень якості виробів, тощо. Тому питання безперебійного виробничого циклу для більшості підприємств, як правило, виходить на перший план. Безсумнівно, вихід з ладу технічних засобів на виробництві є абсолютно небажаним і дуже часто неочікуваним, оскільки такі події важко точно передбачити. При цьому, процес ремонту або заміни деталей, агрегатів чи вузлів призводить до різноманітних організаційних ускладнень, незапланованих матеріальних та економічних витрат.

На нашу думку, у практиці прийняття управлінських рішень не допустити або хоча б мінімізувати вище окреслену проблему, зважаючи на її важливість та негативні наслідки, можна шляхом детального аналізу та «обґрунтованого очікування» подібних типових ситуацій, що ми і візьмемо за основну проблему нашого дослідження. Таких результатів дозволяє досягти метод прогнозування, при якому відбувається процес складання прогнозу, обґрунтування можливих кількісних та якісних змін стану діяльності підприємства в майбутньому. Подальше завдання керівника зводиться до вибору реакції на настання ймовірної ситуації та застосування необхідних заходів для запобігання негативних наслідків від виходу з ладу технічних засобів.

Основна проблема полягає у тому, який саме підхід у межах методу прогнозування найбільше підходить для вирішення зазначеної проблеми на практиці. У цілому, теорія виділяє два основні методи прогнозування.

Перший підхід до прогнозування – кількісний – використовується, коли є підстави вважати, що діяльність в минулому мала тенденцію, продовження якої можна чекати і в майбутньому, та коли інформації, що є в наявності, достатньо для виявлення статистично достовірних тенденцій або залежності [1, с. 85].

При цьому кількісний підхід охоплює наступні методи прогнозування. По-перше, аналіз часових рядів (екстраполяція) – прогнозування, засноване на припущенні, що те, що трапилося в

минулому, дає досить добре наближення в оцінці майбутнього [1, с. 85]. Метод часових рядів дає можливість детально розібратися в ситуації та уявити, якими саме шляхами будуть розвиватися події. У прогнозуванні цей метод частіше всього проявляється у вигляді статистичних закономірностей із складанням спеціальних схем і графіків, які відображають особливості всього процесу.

По-друге, причинно-наслідкове моделювання (кореляційно-регресійний аналіз) – прогнозування, засноване на дослідженні статистичної залежності між фактором, що розглядається, та іншими змінними [1, с. 92].

Другий підхід до прогнозування – якісний – ґрунтується на досвіді, інтуїції, експертних оцінках фахівців у галузі прийняття рішень [1, с. 85]. Очевидно, що коли недостатньо статистичної інформації чи кількісна модель відносно дорога, менеджер може використати саме якісний підхід.

Якісні методи прогнозування передбачають наступні можливості [1, с. 93]. По-перше, думка «журі» – це прогноз, заснований на поєднанні та усередненні думок експертів у релевантних сферах. Неформальним різновидом цього методу є «мозковий штурм», під час якого учасники спочатку намагаються генерувати якомога більше ідей, а вже після закінчення процесу генерування деякі ідеї оцінюються. Зрозуміло, що цей метод може вимагати чимало часу, але дає корисні результати, особливо коли організація потребує інновацій та альтернатив.

По-друге, спільна думка працівників збуту. Цей метод спирається на факт, що досвідчені торгові агенти часто можуть реально передбачати перспективний попит, бо вони ближче знайомі зі споживачами та можуть урахувати їхні минулі дії швидше, ніж вдасться побудувати кількісну модель. Крім того, гарний торговий агент на певному часовому інтервалі часто «інтуїтивно відчуває» сам ринок точніше, ніж кількісні моделі.

По-третє, модель очікування споживача, яка ґрунтується на результатах безпосередніх опитувань клієнтів організації. Як правило, просять оцінити споживацькі потреби в майбутньому, а також передбачити нові потреби. Згодом, зібравши всі отримані таким шляхом дані та зробивши відповідні корегування, виходячи з власного досвіду, керівник часто цілком спроможний відносно точно передбачити сукупний попит.

По-четверте, метод експертних оцінок. Фактично, це найбільш формалізований варіант методу колективної думки, що дозволяє групі анонімних експертів прийти до згоди шляхом корегування кожним експертом своїх прогнозів на основі розгляду обґрунтованих прогнозів

інших експертів. При цьому проводиться аналіз даних, виявляються тенденції та закономірності, які допомагають розібратися з проблемою.

Звичайно, для вирішення проблеми уникнення ускладнень від небажаних технічних простоїв не всі перераховані вище методи прогнозування використовувати доцільно. Причому, жоден з них відособлено, на нашу думку, не дасть повноцінну гарантію, тому необхідно підходити до цього питання комплексно. Зокрема, ми вважаємо, що найбільший зиск можна отримати від поєднання методів часових рядів та експертних оцінок, оскільки необхідно спиратися на типові ситуації, шанс настання яких високий, та вже накопичену статистичну інформацію, що дозволить експертам детально проаналізувати ймовірності, альтернативи та визначити причинно-наслідкові зв'язки. Як би там не було, але без застосування методів прогнозування важко уявити діяльність виробничих компаній і підприємств, тому завдання менеджера зводиться до вибору найбільш оптимального варіанту поєднання вищезазначених підходів, зважаючи на реалії власної економічної діяльності.

Список використаних джерел

1. Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. 3-тє видання, перероблене і доповнене. – Дніпропетровськ, 2015. 209 с.

Науковий керівник: Р.Ю. Олексієнко, кандидат економічних наук, доцент.

О.А. Євтушенко

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ ОБМЕЖЕНЬ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Дуже часто останнім часом можна зустріти думки стосовно того, що власник бізнесу має перекласти всі функції стосовно операційного менеджменту на інших, операційна діяльність – рутинні операції, які не заслуговують часу власника. Але, чи тільки стратегічний менеджмент має цікавити власника бізнесу?

Для будь-якого бізнесу операційна діяльність генерує основну частку його доходів. Тому, коли говоримо про ефективний бізнес, маємо на увазі ефективні бізнес-процеси, пов'язані саме з операційною діяльністю. Розглянемо, як можна застосувати основні положення теорії

обмежень (ТОС) Голдратта в операційному менеджменті в світлі сучасних підходів до управління.

Голдратт виділив чотири типи обмежень: фізичні (нестача будь-яких ресурсів), політичних (обмеження через норми та правила, як на рівні організації, так і держави), обмеження парадигми (звички, стереотипи поведінки, мислення, прийняття рішень, які обмежують зміни та готовність до них), обмеження ринку. Спостерігаючи за всіма типами обмежень організація створює умови для змін та росту.

В теорії обмежень організація розглядається як цілісна система, в якій існує обмеження і саме воно визначає пропускну здатність всієї системи. Управління обмеженнями й дає потенціал для росту компанії. При розгляді проблеми до уваги приймаються не окремі процеси, а організація в цілому, як системи таких процесів. За такого підходу в компанії можна побудувати безперервний процес змін в операційній діяльності, який буде спрямовано на зростання ефективності бізнесу в цілому. З точки зору теорії обмежень, організаціям потрібно уникати стану стабільності після усунення обмеження – для розвитку та змін постійно шукати нові обмеження.

Операційна діяльність визначає основні параметри бізнесу в сучасному середовищі. Без налагодженого операційного менеджменту неможливо побудувати конкурентну бізнес-модель, яка буде створювати цінності для клієнта, вирішувати його реальні проблеми, генерувати доходи та відповідно прибуток.

В повній мірі реалізувати на практиці в сучасних умовах теорію обмежень дають можливість правила дизайн-мислення або сервіс-дизайну. Цей підхід базується на вивченні потреб клієнта та задоволенні їх на основі постійного взаємозв'язку з клієнтом, вивчення його думки стосовно проблеми та продукту, генеруванні нових ідей, їх швидкому прототипуванню та вивченні на клієнтах. Ідеї, які виникають в процесі застосування принципів дизайн-мислення, можуть бути спрямовані на будь-які типи обмежень, або кілька одночасно.

Позитивними моментами застосування принципів дизайн-мислення при вирішенні проблем операційної діяльності є швидкість дій, орієнтованість на потребу споживача та створення цінності, постійний зворотній зв'язок з клієнтом для розуміння його потреб, відсутність страху помилок.

Отже, застосування теорії обмежень в операційному менеджменті в поєднанні з сучасними підходами дає можливість зробити бізнес більш ефективним.

ФУНКЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Завдяки більшій кількості інновацій в технологіях створюються нові підприємства. При розширенні бізнесу на допомогу приходять технології, спрощуючи роботу. Ці двоє існують в чимось на зразок симбіотичних відносин, які гарантують, що вони завжди будуть співіснувати.

Бізнес існує з доісторичних часів. Якщо вірити підручникам з історії, він міг початися не більше ніж з бартерної торгівлі, але з тих пір перетворився в щось набагато більш складне, і все це було б неможливо без технологій. Основні галузі промисловості світу впадуть, якщо існування і використання інформаційних технологій буде раптово припинена у підприємств. Це тому, що більшість ділових транзакцій і операцій неможливо проводити в 21 столітті без технологій.

Технології дозволяють автоматизувати безліч процесів, що збільшує нашу продуктивність. Це можливо, тому що це дозволяє нам використовувати менше ресурсів, тим самим дозволяючи нам покращувати якість при низьких витратах і збільшувати швидкість, з якою ми можемо доставляти товари клієнтам. Завдяки цьому стало можливим обслуговувати ще більше клієнтів.

Технології також дозволяють легко зберігати більше інформації, зберігаючи при цьому цілісність цієї інформації. Ми можемо краще зберігати конфіденційну інформацію, роблячи її менш вразливою для витоку даних. Інформація може бути отримана миттєво, коли це необхідно, і її можна проаналізувати не тільки для вивчення минулих тенденцій, але і для прогнозування майбутнього. У свою чергу, це може допомогти в процесі прийняття рішень.

Функція спілкування

Комунікація завжди була важливим аспектом менеджменту, навіть задовго до появи інформаційних технологій. Однак з появою комп'ютерів та Інтернету поняття комунікації змінилося. В результаті комунікація стає однією з найважливіших ІТ-ролей в організації. Тепер стало можливим зв'язуватися з ким завгодно, незалежно від того, в якій частині світу він знаходиться. Коли справа доходить до бізнесу, ця можливість дуже корисна.

ІТ-відділ дозволяє організації здійснювати комунікацію на дуже високих швидкостях по декількох каналах:

Електронна пошта: ви можете легко відправити своїм співробітникам електронного листа, коли вам потрібно щось повідомити, без необхідності бачити на власні очі. Електронна пошта

також є відмінним каналом для офіційного листування з клієнтами і залишає чистий «віртуальний» паперовий слід, який дозволяє вести постійний облік листування.

Відеоконференцз'язок: відеоконференцз'язок – відмінний спосіб спілкуватися з віддаленою командою і одночасно бачити їх. Легше проводити віддалені зустрічі і навіть спільно працювати над проектом. За допомогою відеоконференцз'язку ви можете перебувати в одній кімнаті.

Програмне забезпечення для спільної роботи: програмне забезпечення для спільної роботи дозволяє командам працювати разом над проектами одночасно ефективно і швидко. З правильним програмним забезпеченням для спільної роботи ви можете скоротити час проекту вдвічі і позбутися від непотрібних зустрічей, оскільки все можна робити в віртуальній кімнаті для нарад.

Соціальні мережі. Соціальні мережі не тільки дозволяють вашим співробітникам бути в курсі останніх новин галузі, але і являють собою цікавий спосіб розслабитися і поспілкуватися.

Функція покращення бізнес-процесів

Це може виявитися дуже важливим для поліпшення процесів і підвищення ефективності, щоб заощадити гроші компанії. Малий бізнес може заощадити на друці і копіюванні, покладаючись виключно на безпаперову зв'язок. Програмне забезпечення для спільної роботи і відеоконференцз'язок дозволили б заощадити на логістичних витратах, які виникали б кожен раз, коли різним командам доводилося зустрічатися і працювати разом. Це також дозволить заощадити час, так як на транзит буде витрачено не так багато часу.

Відділ кадрів може стати більш ефективним завдяки ІТ-відділу, оскільки навчальні заняття можуть проводитися в режимі онлайн, а спілкування зі співробітниками може здійснюватися без паперових документів. Результат - величезна економія часу і коштів.

Функція планування ресурсів підприємства

Планування ресурсів підприємства - це об'єднання різних функцій організації, таких як бухгалтерський облік, людські ресурси, виробництво і продаж, з використанням програмних систем. Ці системи можуть допомогти в роботі, а також у прийнятті стратегічних рішень. Для малого бізнесу менша складність означає, що ці системи можна встановлювати по одному модулю і масштабувати по мірі необхідності.

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

ЗМІСТ ТА ЗНАЧЕННЯ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання неможлива без використання найманої робочої сили. Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається ступенем відповідності працівників робочим посадам, які вони обіймають. Дані критерії підприємства та працівників є основною вимогою для досягнення цілей розвитку (як підприємства, так і окремого працівника). Однією з найважливіших функцій системи управління персоналом на підприємстві є визначення ступеня відповідності персоналу (найманих працівників) вимогам функціональних обов'язків – тобто процес оцінювання персоналу.

Оцінка кадрів – є елементом менеджменту підприємства. При цьому, процес оцінювання виступає як ефективний спосіб вивчення параметрів та характеристик складу кадрів підприємства, а також як основа для підвищення ефективності індивідуальних трудових здібностей працівника і, відповідно, підвищення його кваліфікації. Враховуючи думки та погляди різних науковців, можна сформулювати наступне визначення: оцінка персоналу – це систематизований процес визначення рівня ефективності виконання персоналом підприємства своїх посадових обов'язків та оцінка ступеня реалізації особливих характеристик відповідно вимогам займаної посади або робочого місця.

Потреба у проведенні оцінки персоналу на суб'єктах господарювання зумовлена сучасним швидким розвитком економіки. Також, важливим фактором для будь-якого підприємства є врахування змін у зовнішньому середовищі: зміна стратегії підприємства; зміни, що відбуваються на рику, на якому функціонує підприємство і т.д.

Потреби щодо здійснення оцінювання персоналу слід розділяти на потреби підприємства та потреби самих працівників. Характеризуючи потреби підприємства в оцінювання персоналу слід виділити наступне, це:

- потреба інформаційних даних для розширення знань та вмій персоналу;
- потреба інформаційних даних для визначення шкали обсягів матеріального заохочення;
- потреба інформації щодо можливого розвитку працівника.

Основними потребами працівників при проведенні оцінювання є:

- потреби у визначенні своїх недоліків та переваг у трудовій діяльності;

– потреби у визначенні відповідності отриманого матеріального стимулювання відповідно до затрачених трудових зусиль;

– потреби в інформації щодо результатів трудової діяльності інших працівників для підвищення власного рівня конкурентоздатності.

Реалізація перелічених потреб через процес оцінювання персоналу сприяє формуванню загальної системи управління персоналом на кожному окремому суб'єкті господарювання.

Ефективна система управління персоналом на підприємстві має на меті використання широкого спектру результатів проведеної оцінки персоналу, так як кожне підприємство зацікавлене у зберіганні найкращих кадрів, створенні умов для їх професійно-кваліфікаційного зростання і, в той же час, у одночасному процесі звільнення працівників з низькими результатами оцінки (малокваліфікованих, безперспективних). Проведення регулярної і систематичної оцінки персоналу сприяє забезпеченню керівництва підприємства інформацією, яка необхідна для прийняття обґрунтованих рішень з підвищення рівня матеріального заохочення, підвищення на посаді, присвоєння кваліфікації; сприяє формуванню належного соціально-психологічного клімату в колективі.

Отже, процес оцінювання персоналу є організацією такої системи, що має на меті визначення ступеню відповідності таких якостей працівника як: ділові, професійні, особисті; а також результатів, що характеризують кількісні та якісні параметри його трудової діяльності відповідно до визначених вимог на підприємстві.

На сьогодні практично відсутній єдиний універсальний методичний підхід до проведення оцінки персоналу, але за допомогою наявних вітчизняних та зарубіжних методик, можливо максимально ефективно оцінити кожен категорію персоналу та знизити кількість помилок при проведенні оцінювання.

Підприємство, запроваджуючи постійну систему оцінки персоналу, має наступні переваги перед конкурентами: визначає актуальну компетентність працівників; здійснює постійне планувати кар'єри працівників; має можливість здійснювати переміщення кадрів з урахуванням рівня компетентності та потенціалу кожного працівника; отримує психологічний портрет працівника підприємства; забезпечує якісний підбір потрібних працівників; вивчає відносини між працівниками та мікроклімат у колективі; визначає рівень задоволеності та зацікавленості працівників у праці; розробляє засоби, спрямовані на збереження необхідних спеціалістів; застосовує раціоналізаторські засоби роботи з персоналом.

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

ФОРМУВАННЯ Й УПРАВЛІННЯ СОБІВАРТІСЮ ПРОДУКЦІЇ

Як загально відомо, собівартість продукції є одним з головних етапів, що закладаються в вартість виробництва, правильно врахована собівартість та подальше ефективне управління даної величини призводить до максимізації прибутку. Та постає питання: як саме правильно формувати та управляти собівартістю продукції? Навіть при розумінні основних формул вирахування вартості продукції, виділення частки собівартості та розумному підході до розвитку бізнеса, ніхто не гарантує оптимального прибутку, необхідне розуміння концепцій.

Через велику кількість ринкових процесів, управління та організація собівартості продукції стає все більш складним процесом. Для полегшеного розрахування та управління собівартістю, багато підприємств користуються спеціальною концепцією. За концепцію

Важливою частиною управління підприємством та її складових й управління собівартості продукції ця система має цілеспрямований вплив в різних напрямках діяльності підприємства ціль яких є покращення, підвищення ефективності та роботи максимізація прибутку. Система управління собівартістю – це ланка заходів, методів і засобів, що забезпечують координацію дій, необхідних для досягнення головної мети - зниження і оптимізацію собівартості, що призводить до підвищення ефективності виробництва.

Розглядаючи усе написане, можна сказати, що система управління собівартістю - це частина єдиної системи управління компанією на всіх рівнях. Процес управління собівартістю - це послідовна реалізація ключових функцій, які тісно пов'язані і спрямовані на мінімізацію та оптимізацію витрат.

Аналіз неможливий без вихідної інформації, джерелом якої є виконання інших функцій в управлінні собівартістю - планування, обліку і розрахунку. У свою чергу, якісний аналіз є основою для прийняття рішень в плані планування рівня витрат в майбутньому. Щоб забезпечити успішну роботу бізнесу, всі основні функції управління собівартістю повинні виконуватися постійно. Всі функції «проникають» один в одного, одна доповнює іншу. Неefективна робота функції впливає на роботу всіх інших функцій управління собівартістю. В результаті протягом усього процесу управління собівартістю виникають помилки, що виражається в зниженні ефективності управління всією діяльністю компанії.

Таким чином, управління собівартості продукції – це одне з найважливіших умов стабільної роботи і розвитку промислового підприємства. Управління собівартістю слід розглядати як важливу частину системи управління виробництвом, яка органічно інтегрована в цю систему і взаємодіє з усіма іншими її елементами. Організація управління собівартістю передбачає призначення певних принципів, на основі яких координуються дії компанії в цій сфері і які визначають характер структурних складових цього процесу, а також одержувані результати.

Організація управління собівартістю передбачає встановлення певних принципів, на основі яких координується діяльність компанії в цій сфері і які визначають характер структурних складових цього процесу, а також одержувані результати.

В процесі управління собівартістю вирішується безліч проблем, найбільш важливими з яких є визначення та регулювання цінової бази, оцінка ефективності виробництва і бізнесу, забезпечення способу збереження і збільшення прибутку за допомогою обліку, аналізу і контролю витрат.

Незважаючи на значні успіхи в розробці загальних і приватних питань управління собівартістю в сучасній економічній науці, на практиці з вітчизняними компаніями все ще існують деякі труднощі у впровадженні сучасних методів управління собівартістю, які вже зарекомендували себе за кордоном.

На завершення слід зазначити, що з урахуванням зростаючої ролі збереження ресурсів, викликаной як безперервним зростанням населення світу, так і повільним оновленням природних ресурсів, роль управління собівартістю також буде зростати. А актуальність концепції розрахунку собівартості продукції стане більшою.

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

А.О. Зіненко

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Нестабільна економічна ситуація, в якій сьогодні опиняється більшість компаній, викликало загострення проблеми вдосконалення управління комунікаціями компанії, що посилює необхідність ефективного спілкування в процесі управління, яке є необхідною передумовою досягнення організаційних цілей. Часто через недосконалу систему комунікаційного зв'язку управління та діяльності

компанії її ефективність значно скорочується. Зараз ця тема є дуже актуальною, оскільки впливає на світогляд компанії щодо кризи. Водночас спілкування є одним із суперечливих питань у сфері управління, і чіткість розуміння даної проблеми ще не досягнута.

У науковій літературі проблеми спілкування переважно вивчались у контексті теорії, історії, психології та соціології. Використання комунікації як інструменту впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище компанії є одним із засобів вдосконалення адміністративних механізмів організації, що забезпечують її ефективне функціонування в умовах ринкової економіки.

Успішне функціонування організацій, безсумнівно, залежить від ефективності зв'язків між її окремими внутрішніми складовими, прямого та зворотного впливу ситуаційних факторів зовнішнього середовища та реалізації функцій управління. Нічого з цього неможливо без ефективного комунікаційного процесу. Спілкування є важливою складовою ефективного функціонування компанії.

У сучасних компаніях спілкування - це вже не просто спосіб передачі інформації, а один із найважливіших інструментів управління діловими відносинами. Інформація, комунікація та засоби забезпечення їх ефективного використання, тобто канали, формують інфраструктуру організаційного управління. Спілкування в управлінні називають комунікаційним процесом управління, оскільки він поєднує в собі функції організації, планування, мотивації та контролю. Формально процес комунікацій визначається як процес обміну інформацією між працівниками та навколишнім середовищем з метою вирішення певних проблем.

Під комунікаційним обміном інформацією в компанії ми маємо на увазі переважно людей, які спілкуються безпосередньо особисто або в групі, а також їх телефонні дзвінки, листування та звіти. І хоча ці способи складають основну частину спілкування, аналіз досить складного комунікаційного процесу не може бути обмежений ними. Слід мати на увазі, що спілкування передбачає не тільки обмін інформацією, а й формування різних форм спілкування між людьми, заснованих на різних типах відносин, спрямованих на досягнення цілей компанії. Вони є особливою формою впливу на працівників та навколишнє середовище.

Ефективність комунікації в системі управління визначає якість управлінських рішень. Комунікація пронизує всю систему управління організацією. Метою спілкування є розуміння та розуміння інформації, що передається, оскільки сам факт обміну інформацією сам по собі не забезпечує ефективність людського спілкування.

Ступінь організації та ефективності комунікаційного процесу на підприємстві багато в чому залежить від досвіду керівника,

теоретичних знань та навичок, які можуть допомогти йому знайти більш ефективні методи спілкування, оволодіти здатністю раціонально організувати процес перенесення, засвоєння та використання інформації. Коли комунікація порушена, організація та більше не є керованою, а її діяльність стає хаотичною та некоординованою.

В управлінні інноваційними комунікаціями важливо розуміти інформаційні потреби та навички працівників та мати базові комунікаційні технології в управлінні. Сучасні економічні умови вимагають нових підходів не тільки до управління інноваційними комунікаціями, але і до розробки нових підходів до комунікаційного забезпечення інноваційної діяльності компаній. Ефективна система управління інноваційними комунікаціями в компанії сприяє, з одного боку, підвищенню продуктивності, а з іншого – задоволенню групової взаємодії. Інформаційно-комунікаційні технології сьогодні є важливою частиною роботи кожної організації, оскільки вони дозволяють створювати, зберігати, обробляти та отримувати доступ до інформації. При цьому особливу увагу слід приділити комунікаційним процесам, спрямованим на стратегію розвитку компанії з використанням інтеграційного маркетингового спілкування.

Стратегія комунікативного розвитку - це система діяльності, яка організовується працівниками компанії і спрямована на потенційних споживачів товару шляхом інформування їх про інформацію. Основним елементом комунікаційних стратегій є спілкування з ринкової позиції, яке можна розглядати як складне багатогранне явище, завдяки якому можуть охоплюватися всі системи відносин та відносин, що призводить до обміну інформацією між різними учасниками ринку. Інтегрована маркетингова комунікація охоплює цілий комплекс інформаційних заходів, спрямованих на розуміння клієнта, його потреб та усвідомлення соціальної відповідальності перед ним. Основними елементами інтегрованої маркетингової комунікації є рекламні та PR-технології, які можна використовувати на кожному етапі комунікаційної політики - від планування до просування продукції в регіоні.

Слід зазначити, що успішне функціонування організації, формування та існування організаційної культури, засвоєння та поширення корпоративних ідей та цінностей неможливі без налагодженого комунікаційного процесу. Спілкування створює сприятливі умови для розкриття професійних та ділових якостей працівників, сприяє розвитку їх творчого потенціалу з метою створення додаткових цінностей та досягнення результатів.

Науковий керівник: Б.В. Літовченко, кандидат економічних наук, доцент.

ВИКОРИСТАННЯ ЗАКОНІВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ

В управлінні проєктами, щоб мати високу ефективність та досягати успіху у всіх своїх проєктах, ви повинні бути організованими та продуктивними, знати, як ефективно розпоряджатися своїм часом та передбачати ризики.

Існують закони та принципи, які керують трудовими ресурсами.

1. Закон Мерфі: «Все, що може піти не так, піде не так»

Це Едвард А. Мерфі-молодший, американський аерокосмічний інженер, який розробив цей песимістичний закон. Також відомий як Закон Сода або Закон про підсмажений хліб (ви знаєте, про тост вранці, який завжди приземляється маслом вниз), цей принцип регулярно перевіряється на роботі, коли небезпека затримує ваші проєкти.

Висновок: цей закон змушує вас завжди думати про найгірше, штовхає вас передбачати потенційні проблеми та розмірковувати про рішення, щоб обмежити їх або навіть усунути.

2. Принцип Парето

Також відомий під назвою закон 20-80, принцип Парето говорить, що 80% наслідків є продуктом 20% причин. Цей принцип, винайдений на початку 20 століття Вільфредо Парето, італійським економістом, підтверджений у багатьох сферах, зокрема в управлінні проєктами. Наприклад, цей принцип означає, що 80% доходу приносить 20% клієнтів або що 20% проєктів дають 80% результатів. Тому Принцип Парето допомагає вам визначити найважливіше завдання, яке потрібно виконати.

Висновок: вам слід ще раз поглянути на свої пріоритети, зосередитися на найважливіших завданнях і делегувати другорядні завдання. Не соромтесь зупиняти проєкти, які не приносять прибутку і змушують витратити час, а також людські та фінансові ресурси.

3. Закон Паркінсона

Закон Паркінсона є основним законом організації праці. Його опублікував британський письменник Сіріл Норткот Паркінсон у статті *The Economist* 19 листопада 1955 року. Принцип цього закону такий: "Робота розширюється таким чином, щоб заповнити час, доступний для її завершення". У двох словах, чим більше часу у нас буде для виконання завдання, тим більше часу займе це завдання.

Висновок: встановіть розумні та реалістичні терміни для виконання своїх завдань і регулярно викладайте пункти, щоб стежити за успіхом.

4. Закон Карлсона

Цим законом шведський економіст Суне Карлсон заявляє, що вся перервана робота буде менш ефективною і займе більше часу, ніж якби вона була завершена безперервно.

Доведено: переривання серйозно шкодить продуктивності. Телефон, електронні листи, дискусії між колегами та інші сторонні фактори, що відволікають увагу, заважають вам зосередитись і зробити свою роботу якомога ефективніше. Чи знали ви, що нам потрібно від 3 до 5 хвилин, щоб повернутися до роботи? У робочий день це призводить до великої втрати часу.

Висновок: максимально зменшіть перебої. Тільки двічі на день перевірте свої електронні листи, уникайте багатозадачності, починайте завдання і закінчіть його, перш ніж переходити до наступного.

5. Закон Ілліча

Закон Ілліча, який також називають законом про зменшення прибутку, говорить, що "за певним порогом ефективність людини знижується, навіть стаючи негативною". Цей принцип належить австрійському мислителю-екологу Івану Іллічу. Понад 90 хвилин, витрачених на завдання, наша увага та наша ефективність зменшуються. Чим більше ми намагаємось продовжувати працювати, тим меншими показниками ми є. Якщо вам не вдається виконати завдання, перестаньте хвилюватися і зробіть перерву.

Висновок: навчіться робити перерви. Опівдні зробіть справжню обідню перерву. Підійте і їжте або гуляйте на вулиці самостійно або з колегами, але уникайте з'їсти бутерброд перед екраном. Вашому мозку потрібні перерви, щоб бути продуктивним.

6. Трудовий закон

За словами Анрі Лорбуріта, французького хірурга та нейробіолога, наша поведінка спонукає нас робити те, що робить нас щасливими. На роботі наш інстинкт змушує нас уникати стресів. Саме через це ми зволікаємо, іншими словами, відкладаємо завдання на наступний день. Закон Трудової діяльності також отримав прізвисько "Закон найменших зусиль", підкреслюючи той факт, що ми віддаємо перевагу виконанню завдань, які приносять нам негайне задоволення.

Висновок: розпочніть свій робочий день із найскладнішого завдання, а потім запропонуйте собі винагороду, як тільки його закінчите. Плануйте свої дні заздалегідь залежно від складності вашої діяльності.

7. Закон Гофстадтера

Закон Гофштадтера, також відомий як Закон про зміну розкладу, говорить, що "це завжди займає більше часу, ніж очікувалося, навіть беручи до уваги Закон Хофштадтера". Про це сказав Дуглас Хофстадтер, американський академік, у своїй книзі "Гедель Ешер Бах : вічна золота коса" опублікованій у 1979 році. Для Хофстадтера ми часто помиляємось в оцінці часу, необхідного для реалізації проекту, або через незнання роботи, яку потрібно виконати, або для того, щоб догодити ієрархії, добровільно оголошуючи коротші терміни. Однак терміни затримуються, а графіки ковзають і зміщуються.

Висновок: керівник проекту та їх команда повинні більш повно оцінити час, необхідний для завершення проекту. Припустимо, що це неминуче відстане. Краще закінчити проект раніше запланованого, а не навпаки.

Отже, враховуйте ці закони та принципи, щоб бути ефективнішими на роботі та в управлінні проектами. І для того, щоб покращити співпрацю та ефективність роботи у вашій команді, не забувайте що тайм-менеджмент це невідіменна частина будь-якої роботи.

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

А.В. Качур

Хмельницький національний університет, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

За сучасних умов переходу нашої держави до ринкової економіки, що ґрунтується на широкому колі застосування економічних методів та впливає на низку соціально-економічних проблем. Наразі досить розповсюдженим явищем є безробіття та разом з тим, соціальна напруженість в суспільстві, що стали результатом трансформації в Україні ринкових відносин. Варто зауважити, що за досить короткий період часу: прийнято ряд законодавчих актів, які спрямовані врегулювати ринкові відносини; в закладах освіти здійснюється підготовка магістрів за новими освітніми програмами; у наукових виданнях публікуються наукові результати, що висвітлюють трудові відносини, соціальний захист, регулювання зайнятості населення тощо. Однак, варто зауважити, що проблеми виходу держави з економічної кризи спонукають сучасних вчених-економістів замислюватися та здійснювати пошук шляхів, а також невикористані резерви економічного зростання. Чільне місце серед вищезгаданих проблем належить пошуку підвищення продуктивності праці. За тривалий період часу ринкові трансформації внесли свої

корективи та урізноманітнили тематику наукових досліджень в Україні, однак в сучасній науковій літературі все рідше можна зустріти праці присвячені проблемам продуктивності праці та разом з тим, недостатньо повною є офіційна статистика.

Низький рівень продуктивності праці, неефективне застосування усього спектру можливих ресурсів, недостатній технологічний рівень виробництва підприємства, низький рівень конкурентоспроможності продукції вітчизняного виробника, низька оплата праці та низький рівень якості життя населення є незавершеним списком ключових питань, що потребують доопрацювання з метою поліпшення економіки країни. Досить широкий спектр досліджень присвячених підвищенню продуктивності праці було здійснено чималим колом зарубіжних науковців, таких як Р. Яковлева, Ф Тейлора, Г. Емерсона, Д. Сінка, Б. Генкіна, Р. Колосової та ін. Серед вітчизняних науковців значний внесок у дане питання належить Т. Заяць, Г. Кулікову, А. Ревенко, А. Колоту, О. Грішновій та ін. Вагомий вклад у дослідження продуктивності праці здійснили вчені М.А. Волгін, М.В. Володькіна, О.А. Грішнова, Н.Л. Зайцев, В.М. Лукашевич, Є.Ф. Пеліхов та Д.С. Сінк/ Праці вищезазначених науковців були присвячені прагненню найбільш точно розкрити зміст продуктивності праці та найзручніше класифікувати чинники, що впливають на неї. Варто зауважити, що такий вчений, як К. Маркс виокремив такий фактор підвищення продуктивності праці, який є нескінченим – технологічний прогрес. Практична значущість виявлення чинників та невикористаних резервів зростання продуктивності, недостатність дослідження теоретичних та прикладних питань, що стосуються даного питання обумовили необхідність подальших теоретичних та практичних досліджень. Доцільно зауважити, що для лідируючих позицій на ринку праці того чи іншого промислового підприємства є першочерговою необхідністю саме підтримка на належному рівні та прагнення до зростання продуктивності праці та як наслідок саме провідні фахівці на промисловому підприємстві повинні розробляти комплекси програм щодо управління продуктивністю праці. Дані комплекси на промислових підприємствах мають охопити наступні кроки: по-перше, вимірювання й оцінка продуктивності праці на промисловому підприємстві; по-друге, пошук та аналіз резервів зростання продуктивності беручи до уваги інформацію, одержану під час вимірювання й оцінки; по-третє, розроблення плану використання резервів підвищення продуктивності праці, який повинен передбачати конкретні терміни і заходи щодо їх реалізації; по-четверте, розроблення систем мотивації працівників до досягнення запланованого рівня продуктивності; по-п'яте, контроль за реалізацією заходів, передбачених планом і всією програмою, і регулювання їх виконання;

завершальним кроком є вимірювання й оцінка реального впливу передбачуваних заходів на зростання продуктивності праці.

Правомірно стверджувати, що управління продуктивністю праці на промисловому підприємстві являється складовою компонентою цілісної системи управління, що містить елементи планування, організації, мотивації, контроль та контролінг. Дана робота проводиться на основі систематичного аналізу корисного ефекту від конкретної трудової діяльності, а також витрат на її здійснення. Проведення пошуку та аналізу резервів потребує врахування особливостей їх різновидів за різними класифікаційними ознаками з метою виявлення усіх можливих факторів зростання продуктивності праці. Разом з тим, варто зауважити, що значні резерви зростання продуктивності праці на промисловому підприємстві, як правило, приховані не лише в процесі безпосереднього виробництва, а й у процесі його організації та управління., а також надмірний, невдало продуманий контроль спричиняє небажані наслідки, зокрема спрямовує зусилля працівників на задоволення вимог контролю, а не на досягнення цілей. Організуючи контроль, важливо приділити увагу зворотному зв'язку, реальності вимог, заінтересованості працівників, економічності контролюючих систем. Отже, управління продуктивністю праці на промисловому підприємстві є складною багатозадачною проблемою на шляху до успіху та зміцненню ринкової конкуренції. Реалізація завдання залежить від грамотної роботи спеціалістів у сфері HR-інжинірингу на всіх етапах реалізації запропонованої програми. Отже, підсумовуючи вищезазначене, максимізувати рівень продуктивності праці на промисловому підприємстві можливо шляхом комплексного підходу, зокрема ми пропонуємо керівництву звернути увагу на розробку та впровадження програми управління продуктивністю, а також систематичне мотивування своїх працівників новітніми методами із застосуванням індивідуалізованого підходу та врахування особистісних характеристик персоналу.

Науковий керівник: М.І. Зелена, кандидат економічних наук, доцент.

Д.С. Клименко
Національна металургійна академія України, м. Дніпро

ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Великий обсяг проблем, які доводиться вирішувати при переході до організації виробничих систем нового типу вимагає розробки стратегії впровадження ощадливого виробництва, ув'язки цілей програми з наявними ресурсами, визначення організаційних та економічних умов її реалізації.

Необхідність розробки і реалізації проектів в сфері «ощадливого виробництва» пов'язана з необхідністю забезпечення високої конкурентоспроможності сучасного підприємства, посилення глобальної конкуренції на традиційних ринках збуту.

Ощадливе виробництво слід розглядати як ефективний інструмент організації виробництва, основним принципом реалізації якого є усунення виробничих втрат.

Виробничі втрати – це витрати ресурсів, що виникають в ході виробничого процесу, окрім тих ресурсів, які витрачаються безпосередньо при виконанні операцій, що забезпечують виготовлення продукту.

Головними завданнями ощадливого виробництва є: виявлення втрат, визначення шляхів їх усунення, вибір і застосування технічних, організаційних, економічних методів і засобів зниження або повної ліквідації втрат. Одним з важливих методичних підходів, які забезпечують вирішення цих завдань є класифікація виробничих втрат, заснована на предметно-функціональних принципах.

Можливо виділення наступних груп виробничих втрат: втрати часу; неефективне використання виробничих потужностей; втрати від виробництва неякісної продукції; запаси, як вид втрат.

Для усунення або скорочення виробничих втрат система бережливого виробництва має широкий арсенал методів і засобів.

Аналіз існуючої практики впровадження технологій ощадливого виробництва дозволяє виділити три стратегії реорганізації виробничих систем: розробка програми по реалізації елементів ощадливого виробництва; відпрацювання принципів ощадливого виробництва в межах підрозділу; поетапне підвищення операційної ефективності на основі реалізації технологій ощадливого виробництва.

На підставі проведених досліджень може бути запропонована концепція впровадження технологій ощадливого виробництва, в основі якої лежить дотримуватися принципів:

- системна спрямованість – означає розчленовування програми впровадження ощадливого виробництва на окремі пов'язані між собою модулі з їх подальшою інтеграцією в єдиний план;

- принцип єдності і взаємозв'язку внутрішньофірмових завдань і вимог споживачів;

- принцип обов'язковості експертної (економічної) оцінки організаційних рішень передбачає вибір найкращого варіанту програми впровадження за допомогою оцінки кількісних і якісних показників проекту;

- принцип відкритості проекту спрямований на організацію участі працівників в реалізації вироблених рішень шляхом створення спеціалізованих організаційних структур і визначення конкретних форм і методів участі працівників в прийнятті рішень.

Для підвищення ефективності управління впровадженням системи «Ощадливе виробництво» необхідно грамотне використання інструментів ощадливого виробництва. Інструменти ощадливого виробництва - це прості рішення, що дозволяють побачити можливості для поліпшення, істотно скоротити втрати, постійно вдосконалювати весь спектр бізнес-процесів, підвищити прозорість і керованість організації, використовувати потенціал кожного співробітника компанії, підвищити конкурентоспроможність, отримати суттєвий економічний ефект, не несучи при цьому великих фінансових витрат. Інструменти можна умовно розділити на три основні групи: 1) інструменти аналізу та виявлення втрат (картування потоків створення цінності; контрольний список «5 чому»; контрольний список «4М»; Контрольний список «5W-1H»; «Діаграма Ішикава»; «Діаграма Парето»; «Діаграма завантаження персоналу»); 2) інструменти поліпшення (5С - організація робочого місця; ТРМ - загальне обслуговування обладнання; SMED - швидке переналагодження; Канбан - витягує виробництво; стандартизація та візуалізація; вбудована якість); 3) інструменти управління і залучення (Хосин канри; пропозиції на поліпшення; еталонні ділянки).

Кожен з інструментів вирішує якусь певну частину проблем, і тільки їх спільне застосування дозволить вирішити проблему повністю, або мінімізувати її до прийнятних величин.

Робота з використанням методів ощадливого виробництва може дати серйозні ефекти:

- збільшення продуктивності в 3–10 разів;
- зниження простоїв в 5–20 разів;
- скорочення виробничого циклу в 10–100 разів;
- скорочення обсягів, що зберігаються на складах, в 2–5 разів;
- скорочення браку в 5–50 разів;
- швидший випуск новинок в 2–5 разів.

Науковий керівник: Л.О. Аніщенко, старший викладач.

С.Ю. Кононюк

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЮ

На підприємствах фінансово-економічна діяльність займає особливе місце. Від цього залежить актуальність та повнота фінансової підтримки виробничої діяльності та розвитку підприємств, а також виконання фінансово-економічних зобов'язань країни.

Фінансово-економічна діяльність – це поняття форм і методів, що використовуються для фінансової підтримки функціонування бізнесу та досягнення його цілей, тобто це фактична фінансова робота щодо забезпечення господарської діяльності та покращення результатів бізнесу.

Фінансово-економічна діяльність спрямована на вирішення наступних завдань:

- фінансова підтримка поточної виробничої діяльності;
- шукати резерви для збільшення прибутку та збільшення прибутковості;
- залучення необхідних економічних ресурсів для фінансування розвитку виробництва;
- збільшення власного капіталу;
- контролювати цільовий розподіл та використання економічних ресурсів.

Одним із важливих напрямків фінансової та економічної діяльності є фінансове планування та прогнозування. На цьому етапі визначається потреба в коштах для забезпечення нормальної виробничої діяльності та можливості отримання таких коштів. Підприємство самостійно визначає напрямок і розмір використовуваного прибутку, і ці прибутки та податки все ще перебувають у його розпорядженні. Призначення економічного проекту - побудувати на основі економічних ресурсів, капіталу та запасів, моделювати величину фінансових показників: власних оборотних коштів, відрахувань амортизації, прибутку, податків.

Планування доходів має важливе значення для розробки проекту від продажу продукції до запланованої оплати бюджету. Дійсність основних джерел доходу та запланована сума прибутку залежить від обґрунтованості та правильності всіх аспектів розрахунку доходу.

Мета планування витрат - визначити найбільш економічне використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів на одиницю продукції. Зниження витрат на виробництво та розподіл є важливим фактором підвищення ефективності виробництва. Скоротити витрати, заощаджуючи сировину, паливо, енергію та робочу силу, дозволяючи виробляти велику кількість додаткової продукції, збільшуючи прибуток та рентабельність підприємства та створюючи реальні можливості для самофінансування. Зниження собівартості продукції на одиницю продукції є матеріальною основою зниження її ціни, тому це може прискорити оборот оборотних коштів.

Плануючи виробничі та реалізаційні витрати на продукцію, необхідно враховувати резерви зниження їх собівартості, включаючи:

- покращити використання основних фондів, і в цьому відношенні збільшити випуск кожної гривні основних засобів;
- розумно використовувати сировину, паливо, енергію та зменшити питомі витрати, не знижуючи їх якості;
- знизити витрати на життя та працю на одиницю продукції на основі науково-технічного прогресу;
- знизити собівартість реалізації продукції за рахунок вдосконалення структури продажів;
- зменшити втрати внаслідок шлюбу та безгосподарного управління та усунути невиробничі витрати;

На основі розроблених фінансових показників складають довгострокові, поточні та оперативні фінансові плани. Поточний фінансовий план сформульований у формі платіжного балансу діє у формі платіжного календаря.

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

В.Д. Кривело

Учреждение образования «Институт предпринимательской деятельности», г. Минск, Беларусь

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ОСНОВЕ БИЗНЕС-АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

Бизнес-администрирование – самые востребованные методы и методики бизнес-анализа; это возможность эффективно управлять бизнесом или предприятием, анализировать сложные задачи и принимать стратегические решения. Основным содержанием системы бизнес-администрирования является механизм управления, состоящий из:

- принципов бизнес-администрирования, под которыми понимаются фундаментальные истины, и на которых строится система управления в целом или отдельные ее части: с практической точки зрения их можно рассматривать как правила, на основе которых руководитель строит свою деятельность;
- функций бизнес-администрирования, которые являются первичной, определяющей частью системы управления;
- методов бизнес-администрирования, которые представляют собой способы осуществления целенаправленного воздействия на производственный коллектив или отдельного

работника; они отличаются друг от друга своей мотивационной характеристикой и делятся на административные, экономические, социально-экономические и социально-психологические;

— стиля руководства, — совокупность методов, приемов и действий, наиболее характерных для руководителя в его отношения с подчиненными.

РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр» оказывает населению широкий спектр реабилитационных услуг: от проектирования и изготовления инвалидных кресел-колясок, технических средств социальной реабилитации, пошива ортопедической обуви по индивидуальным заказам, стационарного протезирования, обучения ходьбе и пользованию протезами, разностороннего восстановительного лечения до лечебно-оздоровительных и профилактических услуг, возможности получения рабочих специальностей и профессиональной переподготовки с выдачей соответствующих квалификационных документов.

Анкетирование позволило определить стиль управления на предприятии между двумя «силовыми линиями» — предприятием и человеком. Результаты тестирования помогли найти точки, характеризующие стиль управления на «решетке менеджмента» ГРИД. Стиль управления в РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр» находится в точке (7;4), что говорит о большой ориентированности на задачу относящейся к модификациям авторитарности.

Коллектив в РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр» в настоящее время имеет значительные успехи, создано множество новых товаров, осуществлен не один большой проект, рентабельность производства находится на довольно высоком уровне.

И если в дальнейшие годы у руля РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр» будет продолжать стоять разумный, знающий, опытный лидер-руководитель предприятия будет расти и развиваться.

Отметим основные шаги, которые можно предложить руководству РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр» для более четкого формирования своей корпоративной культуры:

- определение миссии организации;
- определение основных базовых ценностей;
- формулирование стандартов поведения членов организации исходя из базовых ценностей;
- описание традиций и символики, отражающих

корпоративную культуру.

Для совершенствования управления корпоративной культурой в РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр» можно предложить некоторые конкретные мероприятия:

- чёткий ритуал организации приёма новых сотрудников (вручение в день приёма на работу буклета об организации, пропуска, справочных телефонов; организация адаптации новичков к условиям работы, включая закрепление наставников; обучение новичков);

- планирование карьеры сотрудников (содействие в обучении, стажировке, передвижении);

- установление льгот и поощрений для сотрудников, проработавших в определённое число лет, например, 5 и более;

- расширение выпуска рекламных материалов и сувенирных изделий для сотрудников (календари, ручки, записные книжки и пр.);

- регулярное информирование сотрудников о достижениях в работе РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр»;

- создание системы сбора и реализации предложений и просьб сотрудников (порядок, сроки, соответствующие распоряжения).

В РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр» для внедрения правил деловой этики и организационной культуры предлагается принять новый программный продукт.

Предлагается внедрить в РУП «Белорусский протезно-ортопедический восстановительный центр» Lotus Domino и Notes как средство повышения эффективности управления.

Lotus Domino и Notes можно было бы охарактеризовать как систему распределенных баз данных коллективного доступа, интегрированную с возможностями электронной почты.

База данных коллективного доступа подразумевает возможности большого количества пользователей одновременно осуществлять доступ и обновлять содержание баз.

Под распределенностью имеется в виду то, что базы данных могут располагаться одновременно на большом количестве серверов, которые периодически пересылают друг другу обновления так, что через определенное время изменения в данных, сделанные на одном сервере, достигнут любого другого. Этот процесс называется репликацией.

Под базами данных, интегрированными с возможностями электронной почты, подразумевается, что не только люди – пользователи Notes могут обмениваться почтовыми сообщениями, но и базы данных, и приложения Notes могут посылать документы и

сообщения как людям, так и другим базам данных и приложениям Notes. И это является критически важным свойством при автоматизации деловых потоков и процедур (workflow).

Важным для понимания возможностей Domino и Notes является так называемая Архитектура решений Lotus. Эта концепция была разработана консалтинговой службой Lotus в соответствии с принципами системного подхода. Она обеспечивает целостный подход к классификации решений на основе коммуникационных технологий и технологий совместной работы на платформе Domino и Notes.

С точки зрения рассматриваемой концепции выбранная коммуникационная платформа должна обладать следующими возможностями. Во-первых, она должна поддерживать весь спектр технологий создания корпоративной системы, которые перечислены выше (корпоративная система электронной почты, базы данных коллективного доступа, средства автоматизации деловых процедур).

Изложенный материал и проведенные расчеты позволяют сделать вывод, что предложенные меры способны принести предприятию дополнительную ежегодную чистую прибыль. Полученные результаты позволяют судить о высокой экономической эффективности и целесообразности реализации предлагаемых мер.

Научный руководитель: Н.И. Климович, старший преподаватель.

А.Р. Крупка
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ЗНАЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

Важливість проблем, пов'язаних з прийняттям рішень, привертає увагу широкого кола науковців і практичних працівників, що представляють часом далеко віддалені один від одного області наукових знань.

Прийняття рішень пов'язане з основною діяльністю людини. В особистому житті кожен день людина приймає рішення про вибір професії, пристрої сім'ї, проведенні відпочинку, розподілі бюджету тощо. Формування і вибір цих рішень, як правило, проводяться емпірично: шляхом логічного мислення і інтуїції.

В той самий час людина вибирає і приймає різні рішення в рамках своєї діяльності. Будь-яка діяльність характеризує працю керівника, який як особисто приймає рішення, так і організовує роботу співробітників з

підготовки та реалізації тих чи інших рішень. В основу прийняття рішень керівником повинні бути покладені наукові основи і методи.

Ухвалення управлінського рішення – це важливе рішення для кожного підприємця. Управлінське рішення зазвичай приймається повноважним керівником в межах наданих йому обов'язків. Відмінні риси управлінських рішень полягають в тому, що вони мають такі характеристики: цілі, наслідки, поділ праці і професіоналізм.

На практиці раціональність вибору обмежена складністю вирішуваних завдань, часом, відведеним для їх вирішення, проблемами інформаційного забезпечення, тому практика вибору за якістю прийнятих рішень істотно поступається теоретично можливих результатів.

Вихідною точкою теоретичних досліджень були найзагальніші уявлення про сутність процесу розв'язання проблем та можливості використовуваних формалізованих методів їх опису та моделювання. Математичні методи використовувалися для того, щоб знайти найбільш ефективний шлях досягнення певної мети. Вони відповідають на питання як, а не що оптимізувати. У сучасній теорії в сукупності методів прийняття рішень поєднуються не тільки чисто наукові, а й такі підходи, які характеризують мистецтво прийняття рішень, тобто організаційні, інтелектуальні та психологічні здібності і досвід людей.

Більшість проблем з прийняттям рішення виникають в умовах невизначеності, що не завжди дає побудувати формальну модель пошуку оптимального рішення. Модель найчастіше дозволяє лише звужити безліч допустимих альтернатив в залежності від ступеня невизначеності. В основі процесу прийняття рішення лежить процедура вибору, що припускає наявність безлічі варіантів рішення. Вибір єдиного рішення повністю покладається на людину, його досвід і судження є вирішальними.

Численні дослідження показують, що без додаткової аналітичної підтримки рішення приймаються спрощені, а іноді і просто суперечливі. Очевидно, що складні проблеми, що виникають в економіці, політиці, екології, управлінні, технічних системах (для яких характерний високий рівень невизначеності), в принципі не можна сформулювати у вигляді точно поставлених математичних завдань – для цього треба тим чи іншим чином зняти невизначеність. Тому дослідження проблем прийняття рішення в умовах невизначеності не може бути вичерпано тільки формальними методами. Уміння експерта, професіонала в цій галузі, збройного аналітичними методами, буває не тільки необхідним, але часом і вирішальним

Також, треба розуміти, що в процесі прийняття управлінських рішень важливу роль в процесі управління відіграє інформація. Зміст інформації можна класифікувати за різними ознаками, найважливішим з яких виступає поділ на інформацію з зовнішньої і з внутрішнього середовища підприємства. найважливіша функція інформації полягає в

тому, що без інформації неможливе прийняття управлінських рішень. Інша основна функція – здійснення процесу управління неможливо без організації комунікаційних процесів – процесів обміну інформацією.

Відмітна властивість інформації – це здатність викликати зміни і перетворення. При виникненні оновленої інформації змінам піддаються і сприйняття, і потреби людей, тому обов'язковою умовою забезпечення необхідної інформації в ринкових умовах і збереження конкурентоспроможності є адаптація до потреб. Інформація, що забезпечує прийняття рішень, привносить визначальний внесок в рішення, стає фактором виробництва і аналогічно з працею, матеріалами і капіталом формує багатство.

Важливою особливістю схеми процесу прийняття рішення, що впливає на формулювання завдання прийняття рішення, є підрозділ етапу безпосереднього прийняття рішення на дві операції: вироблення рекомендацій з боку фахівців – системних аналітиків щодо вибору кращого рішення (попереднє рішення) і прийняття остаточного варіанту рішення безпосередньо ОПР (особа, яка приймає рішення). Системні аналітики (фахівці, які здійснюють збір інформації та її аналіз, проведення розрахунків) пропонують свої рекомендації на основі наукових методів, прагнучи звести до мінімуму суб'єктивізм оцінок. ОПР переломлює рекомендації через своє суб'єктивне сприйняття, тому прийняття рішення не обов'язково збігається з наданими рекомендаціями.

Отже, при прийнятті рішень враховуються як керовані, так і некеровані змінні (фактори). Перші перебувають у розпорядженні ОПР і перш за все характеризують способи використання ресурсів для досягнення поставлених цілей. Другі характеризують задані зовнішні і внутрішні умови, які не є інструментом управління при прийнятті рішення (правові, фінансові та ін. обмеження, наявні виробничі та кадрові можливості і т.п.), але які надають достатньо сильний вплив на вибір оптимального рішення.

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

*Д.І. Литвин
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна*

ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ ЕКЗИСТЕНЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЗАПОРУКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОНАННЯ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Власник бізнесу та топ-менеджмент зацікавлені щоб компанія функціонувала, забезпечувала сталий розвиток, збільшувала свою ефективність та результативність. Для виконання цих цілей

розробляється стратегія організації. Як наслідок, фокус уваги менеджерів зосереджений лише на стратегії, але виникає питання: чи є наявність стратегії достатньою умовою для ефективного існування організації не лише в поточний момент часу, а й у майбутньому? Які структурні елементи вона повинна включати для того, щоб бути ефективною у довгостроковій перспективі? План дій організації, в тому числі довгостроковий, це фактично опція, яка потрібна саме підприємству, а що потрібно клієнту?

В умовах ринкової конкуренції вже не достатньо простого існування компанії, важливо розуміти для чого вона існує. На цьому етапі формується концепція місії компанії. Місія компанії – суть існування організації, тобто яку цінність вона створює при своїй роботі для клієнта, свого персоналу, держави. Формулювання, прийняття та розповсюдження місії компанії на всіх її рівнях дає наступні переваги:

1. Формується відправна точка для побудови стратегії.
2. Зароджується розуміння в чому є конкурентна перевага продукту організації.
3. Створюються фундамент для побудови корпоративної культури.

Правила формулювання місії:

1. Вона має складатись з декількох простих слів (речень).
2. Твердження місії повинно відповідати на питання «для чого існує організація?».

Як наслідок, місія – це відповідь на питання існування, а стратегія – як забезпечити це існування зараз, у майбутньому. Тобто стратегія – це генеральний план дій компанії, мета якого забезпечити виконання місії.

Ключовою характеристикою стратегії є декомпозиція. Декомпозиція у цьому сенсі розглядається і як лінійних перехід по ієрархії зверху-донизу у вигляді управлінського рішення, та як зворотній зв'язок знизу-вгору, наприклад, у вигляді звіту про виконання, так і розповсюдження стратегії на рівні окремих процесів організації.

Як бачимо, при імплементації місії та стратегії компанії виникає додаткова сутність – управлінське рішення. І окремо виникає питання як приймати рішення так, щоб забезпечити виконання цілей підприємства та зберегти професіональні, моральні, соціальні інтереси співробітника. Відповідь знаходиться у площині цінностей.

Цінності – фундамент корпоративної культури. Цінність у цьому сенсі виступає фільтром, тобто при прийнятті рішення відбувається співвідношення рішення з цінністю. Слід приймати всі можливі управлінські рішення через призму цінностей. Як наслідок,

цінності компанії мають бути відкритими та задекларованими на всіх рівнях організації для того, щоб кожен співробітник їх знав, а задача менеджменту забезпечити прозору трансляцію цінностей компанії співробітникам.

Цінності – універсальна сутність, яка підсилює як місію, так і стратегію організації, створює засади для формування корпоративної культури, побудови ефективних відносин з клієнтом, а також виступає фільтром при прийнятті управлінських рішень на всіх рівнях. Приклади цінностей: ефективність, сталий розвиток, інноваційність, партнерство, простота, першість, турбота, висока якість, клієнтоорієнтованість.

Таким чином, сформулюємо модель екзистенціального менеджменту – це модель, яку можна представити як функцію трьох координат: місія, стратегія, цінності. Перетин цих координат надає топ-менеджменту або власнику відповіді на фундаментальні питання:

1. Для чого існує компанія, в чому її цінність з точки зору окремого клієнта, соціуму, навколишнього середовища.
2. Яким чином, за допомогою яких дій підприємство забезпечує своє існування.
3. Грунтуючись на чому приймаються управлінські рішення для виконання цілей організації.

Універсальний алгоритм впровадження моделі:

1. Формулювання місії компанії.
2. Визначення ключових цінностей.
3. Створення стратегії.
4. Декларування місії, стратегії, цінностей на всіх рівнях організації.
5. Забезпечення контролю за виконанням.

Висновки

1. Стратегія – необхідна, але недостатня умова існування організації.
2. Визначення базису стратегії – захід, який підсилює саму стратегію компанії, та надає можливість виключити зі стратегії ті рішення, які є неефективними відносно цього базису.
3. Імплементация моделі екзистенціального менеджменту потребує прозорості та відкритості на всіх рівнях підприємства. Якщо співробітник чітко розуміє курс компанії, її ключові принципи, з більшою ймовірністю він буде приймати логіку управлінських рішень.
4. Формулювання відповіді на екзистенціальні питання для співробітника формують відчуття причетності до результатів організації, як наслідок, співробітник ототожнює свою роботу з компанією.

5. Імплементация моделі можлива лише за умови наявності вектору контролю за виконанням та слідуванням цінностям компанії.

Науковий керівник: Г.О. Крамаренко, доктор економічних наук, професор.

К.О. Невідома

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Сєвєродонецьк, Україна

КЛАСИФІКАЦІЯ КРІ З МЕТОЮ ОЦІНЮВАННЯ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ТОРГІВЛІ

Проблемою, розв'язанню якої присвячена робота, є розробка моделі підбору, аналізу і позначення ключових показників ефективності роботи торговельних працівників взагалі. Метою дослідження є визначення класифікації показників та категорії торговельного персоналу, які б враховувала особливості праці торгових робітників та забезпечувала складання моделі оцінюванні праці на основі КРІ (ключових показників результативності).

Сучасний ріст значущості торгівлі для зайнятості населення України веде до зростання необхідності ефективного управління. Ці обставини зумовлюють необхідність в особливому підході щодо оцінювання праці торгових робітників. Потрібно враховувати поведінку, становище, відношення до роботи кожного працівника окремо, оскільки відношення торгового працівника прямо впливає на його результативність. Такий підхід має враховувати ситуаційні чинники та спиратися не на універсальні рекомендації, а ті, що є влучними для окремої ситуації, як це показано у працях, наприклад [2]. Задля цього можна виділити чотири ознаки КРІ та класифікувати за ними всю множину ключових показників оцінювання результатів роботи (рис. 1).

За можливістю кількісного вимірювання виділяють: кількісні та якісні, тобто ті, що об'єктивно оцінюють кількісно виражені результати за допомогою різних вимірників, наприклад, грошей, обсягу продукції, часу, кількості людей, машин, відсотків, тощо, та ті, що представлені у вигляді балів або рейтингу результатів діяльності організації.

За часом вимірювання виділяють: запізнілі та випереджаючі (оперативні): перші розраховані за підсумками роботи за певний досить тривалий період, є незворотними, наприклад, вартість підприємства, чистий прибуток, виручка; випереджаючі (оперативні) показують

проміжні результати роботи за відносно короткий період часу, як то обсяг продажів, середній час виконання замовлення, розмір клієнтської бази, інтенсивність і обсяг реклами.

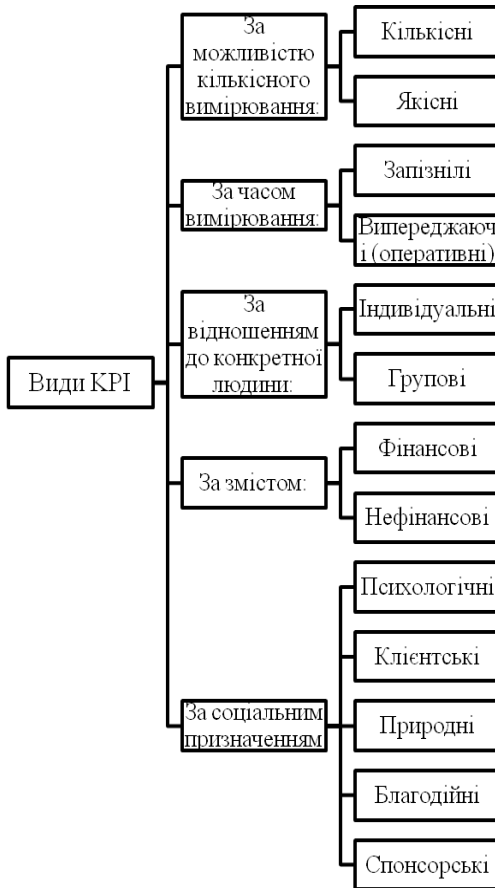


Рис. 1. Види КРІ для торгівлі

За відношенням до конкретної людини: індивідуальні та групові. Індивідуальні показники враховують особисту результативність та ефективність кожного працівника, ті показники на які конкретний працівник може вплинути, шляхом застосування розумових і (або) фізичних зусиль і за які він несе персональну відповідальність. Групові показники характеризують загальні для підрозділу (групи, організації в цілому) результати, які залежать від групових зусиль.

За змістом КРІ діляться на фінансові та не фінансові. Фінансові показники оцінюють, наприклад, виручку, чистий прибуток, рентабельність, оборотність (активів, запасів, кредиторської та дебіторської заборгованості та ін.). Нефінансові показники оцінюють такі результати діяльності організації (підрозділу, співробітника): обсяг продажів в натуральному вираженні, частка ринку, конкурентні переваги, задоволення клієнтів, час виконання замовлення.

За соціальним призначенням ключові показники ефективності можна поділити на: психологічні (оцінюють психологічний, мотиваційний, моральний стан робітників), клієнтські (аналізують взаємодію з клієнтами, рівень довіри, якість додаткових послуг для пільгових клієнтів), природні (показують позитивний \ негативний вплив підприємства на середовище), благодійні (якщо підприємство займається благодійністю: допомагають оцінити вплив на об'єкт, ефективність від благодійної діяльності), спонсорські (Е) (у випадку великого бізнесу, який спонсорує якийсь об'єкт. Це може бути навчальний заклад, який випускає спеціалістів торгового напрямку. Спонсор покращує умови навчання, а випускники мають можливість практикуватись та працювати у спонсора (мають гарантієне місце)).

Показана та розібрана класифікація була створена на підставі запропонованої класифікації Д. М. Сафіної [1]. З восьми показників було сформовано чотири головних класифікаційних ознаки, створивши паралельну класифікацію. Далі була створена ще одна ознака, за допомогою якої показники КРІ можуть вимірювати соціальний вплив торгового підприємства на середовище. Отже, оскільки значущість праці торговельних працівників велика для керівників та її особливості вимагають особливого підходу для її оцінювання, то для взаємодії з працівниками та найкращого результату необхідно враховувати особливості конкретно кожної групи працівників та ситуаційно її оцінювати.

Список використаних джерел

1. Сафина Д.М. Управление ключевыми показателями эффективности: учебное пособие. Казань: Казан. ун-т, 2018. 123 с.
2. Штапаук С.С., Кривуля П.В. Выявление детерминант контекста выбора типового проекта организационной структуры управления. Управління проектами та розвиток виробництва. 2006. № 3 (19). С. 105–114.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність дослідження. На сучасному етапі розвитку економіки проблема мотивації персоналу набуває важливого значення у вирішенні управлінських рішень.

Кваліфіковані та професійні працівники хочуть мати усі підприємства, адже саме від них залежить функціонування, розвиток та успіх фірми. Щоб людина виконувала свою роботу добре, їй потрібно надавати певні стимули, які б гарантували вищу заробітну плату, кар'єрний ріст, різноманітні матеріальні, моральні блага та ін. Ці мотиви повинні співпадати з інтересами підприємства, щоб в кінцевому результаті організація зазнала успіху та робітник був задоволений.

Мета дослідження. Ознайомитися із характеристикою поняття мотивації персоналу та виявити їх проблеми, які виникають на сучасних підприємствах.

Викладка основного матеріалу дослідження. Мотивація – це бажання людини виконувати свою роботу, задовольнити її потребу.

Мотивація персоналу – це поєднання багатьох компонентів, таких як мотивація трудової діяльності, тобто спонукання працівників до ефективної трудової діяльності, що задовольняє їхні потреби та забезпечує необхідні винагороди; продуктивної зайнятості та мотивація стабільної; розвитку конкурентоспроможності підлеглих за допомогою мотивації.

Добре спланована система мотивації забезпечує покращувати обслуговування клієнтів і виробничий процес підприємства, зростання ефективність роботи персоналу, збільшувати обсяги продажу, без великих матеріальних затрат фірми. Коефіцієнт корисної дії зростає лише тоді, коли працівник виконує свої посадові обов'язки з повною самовіддачею і його цілі саморозвитку збігаються з розвитком підприємства.

Відсутність мотивації – це перший крок до падіння підприємства, оскільки незадоволений працівник погано ставиться до фірми, не виконує роботу якісно та поширює неприємну інформацію про компанію, внаслідок чого псується репутація і престиж фірми.

Головна проблема полягає в потребі персоналу різної мотивації, і це справедливо для працівників різного рівня. Підлегли одного рівня можуть мати різні потреби і на це потрібно звернути увагу керівнику, внаслідок чого важко побудувати мотиваційну стратегію. Спочатку потрібно дізнатися про потреби та мотиви кожного учасника трудового процесу.

Важливо використовувати індивідуальний підхід, але мотивація персоналу не має обмежуватись лише задоволенням потреб одного працівника. Тому необхідно поєднувати колективний та індивідуальний підхід для мотивації, щоб принести підприємству найбільшу користь.

Незадоволеність персоналу винагородою може призвести до плинності кадрів і напруження у колективі. Якщо працівник виконує доручення добре, то керівнику необхідно звернути увагу, тобто він повинен уміти аналізувати роботи підлеглих. Адже, один з найголовніших факторів мотивації є справедлива винагорода.

Працівники нечасто прикладають максимум зусиль, тому що не відчують себе захищеними. Відчуття поваги колективу породжує почуття захищеності у підлеглих.

Самотивація є одним із головних причин добре виконаної роботи персоналу. Існує безліч ситуацій, коли на працівника не діє загальна мотивація, спрямована на весь колектив. У такому випадку підлеглому необхідно самому задуматися про власну мотивацію.

Якщо підприємство не надає можливості професійного й особистісного розвитку, то працівник, що якісно виконує доручення керівника не затримується на роботі.

Нудьга є основним недоліком будь-якої роботи. Керівник повинен, за можливості, урізноманітнювати роботу своїх підлеглих, адже, багато талановитих працівників мають бажання вирішувати не стандартні задачі.

Працівник котрий не зацікавлений у виконанні своєї роботи та його не турбує успішний результат підприємства зумовлюється прихованим не бажанням працювати.

Для вирішення проблем мотивації персоналу необхідно:

- чітко визначити пріоритети ефективної та якісної праці;
- навчитись враховувати інтереси всього персоналу підприємства;
- акцентувати увагу на конкретних і вагомих проблемах кожного працівника та колективу в цілому;
- вислуховувати бажання і потреби співробітників;
- створити єдину, цілісну команду згуртованого та задоволеного колективу.

Висновки. Отже, для успішного результату підприємства керівникам потрібно уміти добре використовувати мотивацію персоналу, яка підштовхує їх до нестандартних вирішень проблем, завдань і прагнути до досягнення цілей фірми. У сфері життя колективу необхідно створювати стимули такі як: морально-психологічній, організаційній, матеріальній. Нині для покращення функціонування фірми широко використовують моніторинг. Кожен працівник, який

прагне зробити та запропонувати щось нове в діяльності підприємства має заохочуватися преміями, кар'єрним ростом, можливістю професійного й особистісного розвитку.

Науковий керівник: М.Д. Ведерніков, доктор економічних наук, професор.

А.Д. Пігулевська

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЇ

Спеціалісти з маркетингу мають подвійне значення у понятті «маркетинг»: це «філософія управління», яка спрямована на встановлення взаємовигідних відносин між виробниками та споживачами та "функцію управління".

Управління маркетингом означає створення системи збору інформації, дослідження ринку, реклами, продажів і послуг таким чином, щоб гарантувати максимальний ефект при раціональному мінімумі маркетингових витрат.

Кожна компанія працює в динамічно-мінливому зовнішньому середовищі і постійно змінними зовнішніх чинників. Виявлення, аналіз цих змін та вміння адаптувати діяльність компанії до нових умов – найважливіше завдання для маркетингу.

Сьогодні всі компанії повинні усвідомлювати, що саме успішний маркетинг продукту або послуги займає одне з перших місць у розробці та затвердженні плану створення того чи іншого продукту. Засоби масової інформації активно впроваджують і покращують методи маркетингу і частоту показу цих продуктів потенційним клієнтам, оскільки цей метод маркетингової діяльності є найбільш актуальним і успішним при якісному використанні.

В рамках ринкових відносин маркетинг – одна з найважливіших економічних тем. Компанія в цілому працює ефективно в залежності від того, наскільки правильно побудована маркетингова система.

Це відбувається тому що як відомо, потреби людей безмежні, а ресурси компанії обмежені. У кожного предмета є свої потреби, які не завжди вдається задовольнити якісно. Кожному потрібен свій індивідуальний підхід. Таким чином, в нових умовах виживає компанія, яка може найкраще виділити і вловити різні смаки цільової аудиторії. Маркетинг цьому сприяє.

Більшість експертів розглядають управління маркетингом як практичну реалізацію ретельно продуманої комплексної політики

підприємства на ринку. До цієї політики входять: аналіз, планування, реалізація заходів, спрямованих на досягнення певних цілей на ринку. Управління маркетингом забезпечує, по-перше, цільову спрямованість маркетингової діяльності компанії, які в першу чергу пов'язану із задоволенням соціальних і особистих потреб клієнтів.

По-друге, складність цієї діяльності виражається в злагодженому технічному процесі від концепції продукту до його реалізації.

По-третє, дозволяє врахувати можливість поліпшення товарного асортименту відповідно до потреб та умов споживання.

При розумінні елементарних маркетингових основ, можливо завчасно реагувати, чи, навіть, проводити маніпуляції щодо майбутнього попиту на продукцію суміжну до тієї, що виробляє підприємство, продукцію конкурентів та альтернативи вже випущеної продукції.

Управління маркетинговою діяльністю компанії у більшості залежить від масштабу виробництва, кількості кадрів, рівню знань та обізнаності кадрів, щодо маркетингових процесів, які можна використовувати. Але основна суть сучасного маркетингу полягає у тому, що він тісно пов'язаний з логістикою та менеджментом. Ці три науки, при ефективній взаємодії, утворюють замкнене коло, кожна з ланок якого, при успіху на своєму етапі, викликає рушійну позитивну силу усіх інших етапів.

Чому ефективний маркетинг потрібен кожній компанії і його успішність, в першу чергу, починається з ефективного і розумного використання маркетингових теорій менеджерами вищої та середньої ланки?

Як вже багато разів було сказано і обговорено, найбільш ефективними та результативними є ті дії, що мають правильну вмотивованість серед вищих ланцюгів компанії. Якщо ми починаємо ефективну роботу з менеджером, розуміючи його рівень знань та підготовки, маємо правильну мотивацію та план роботи з персоналом, під час якого менеджер буде підтримувати будь-які новаторські та цікаві ідеї покращення виробництва, рекламних заходів, просування товару на ринку, ознайомлення з потребами користувачів та намагання своєчасно дізнатися про попит який буде встановлюватись у майбутньому. Менеджер завжди є тією людиною, – чи краще сказати рушійною силою, – що приводить весь механізм роботи компанії до ефективного. Якщо менеджер націлений на успішну маркетингу діяльність фірми, він проектує свої думки та бажання на усіх нижче поставлених співробітників. Розумне зацікавлення маркетинговими стратегіями, внесення їх поступово до звичайного, вже давно закріпленого способу діяльності компанії, призводить до більш

ефективних продажів, або ж зацікавленості у продукті/послуді компанії, аніж повна реорганізація підприємство що було зроблено тільки після проведення невдалого маркетингового ходу.

Підсумовуючи все вищесказане, маркетинг та його ефективність – це ті дві речі, які необхідні і не можуть бути відсутніми в діяльності компанії. Успішний маркетинг починається з менеджера, який сам вдало вмотивований і продовжує мотивувати інших співробітників до внесення змін, або ж коригування вже існуючих маркетингових стратегій, які з часом покаже успішні результати в діяльності компанії.

Будь-яка успішна діяльність починається з відповідальної, розумної, зацікавленої в розвитку та успіху людини, що стоїть над всіма іншими співробітниками компанії та вдало корегує їх роботу, просуваючи цінності компанії, доводячи, що вдалиий маркетинг починається з однієї невеликої, але цікавої думки.

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

І.С. Пікалова

*Дніпровський транспортно-економічний коледж,
м. Дніпро, Україна*

ФУЛФІЛМЕНТ-ЦЕНТРИ ЯК СУЧАСНИЙ ЕЛЕМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ

Фулфілмент – це повноцінний комплекс взаємопов'язаних операцій, що здійснюються продавцем в період з моменту оформлення замовлення клієнтом, до доставки даного товару до кінцевого споживача. Як бізнес-послуга, фулфілмент найбільш затребуваний інтернет-магазинами і часто передається на аутсорс фулфілмент-центрам. За своєю суттю фулфілмент (від англ. order fulfillment – виконання замовлення) є наданням повного комплексу послуг операційноскладської обробки замовлень для Інтернетмагазинів незалежними від них компаніями. Попит на послуги фулфілменту зростає практично пропорційно ринку електронної комерції, а сукупний середньорічний темп приросту на цьому сегменті ринку протягом 2014–2020 рр. прогнозується на рівні 10,8%.

Що входить в поняття «фулфілмента»: прийом і зберігання на складі, передпродажна підготовка, підбір і комплектація замовлень, оставка кінцевого споживача, приймання товару. На складі фулфілмент-центру товар приймається поекземплярно - неважливо, скільки було товаро-місць, коробок, упаковок і т.д. Кожен товар

вважається, на нього приклеюється унікальний унікальний штрих код, може виконуватися додаткова упаковка і комплектація.

Залежно від видів товарів, фулфілмент-оператор може організувати найбільш підходяще розміщення на складах в спеціальних зонах зберігання. Комплектація замовлень відбувається після передачі відповідної інформації на склад. Внутрішня система автоматизації дозволяє виконувати всі процеси швидко і без помилок. Ринок фулфілмента в Україні стрімко розвивається з 2010 року, коли на нього вийшли перші оператори, що пропонують логістичні послуги для інтернет-магазинів, що здійснюють продаж через каталоги, які потім перейшли в онлайн-простір. Сучасні фулфілмент-центри забезпечуються WMS (Warehouse Management System – система управління складом) – програмно-апаратною системою, що забезпечує автоматизацію управління основними складськими та логістичними операціями

Одна з найважливіших напрямків - електронна комерція. За підсумками 2018 року об'єм онлайн-продажів виріс на 18% в порівнянні з попереднім роком. Саме розвиток логістики в Україні за останні роки забезпечується динамічним зростанням онлайн-ритейлінга. На українському інтернет-просторі налічується понад 40 000 інтернет-магазинів, в той же час ринок фулфілмента налічує менше 50 операторів. Через настання у світі коронавірусу сьогодні більшість інтернет-магазинів починають придивлятися до аутосорсінгу, побачивши в цьому безліч позитивних якостей для бізнесу. Основні причини, навіщо потрібен фулфілмент для бізнесу: мінімізація витрат на логістику, підвищення якості сервісу обслуговування покупця.

Ринок фулфілмента спостерігає своєрідне ухилення малих і середніх компаній від реалізації даної концепції управління логістикою в зв'язку з відсутністю на ринку подходящего пропозиції для компаній з мінімальним досвідом в інтернет-торгівлі, мінуючих стадію офлайн торгівлі. Структури дій, які виконуються фахівцями з фулфілменту: прийом товарів, отримання і обробка замовлень, комплектація замовлень і упаковка. Оптимізація процесу комплектації палетів, контейнерів та упаковка товару для його збереження, доставка товарів, зберігання, обробка повернень. Позитивними сторонами фулфілмента є скорочення витрат на оренду або купівлю приміщень, а також на транспортування товару (поставка здійснюється партіями, що допомагає пропорційно розділити витрати). Кожне успішне підприємство, що розвивається і розвиває ринки збуту, може повисити свою ефективність найнявши співробітників, орендувавши приміщення, налаштувавши логістичні процеси, тобто реалізувати систему фулфілмента для реалізації менеджерських справ

Список використаних джерел

1. Ваховская М.Ю. Термін і поняття «фулфілмент» в логістиці дистанційної торгівлі: зб. матер. I Міжнар. науково-практ. конф. КФІ, 2016. С. 154–157.
2. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
3. Фігун Н.В., Білошевська О.Б. Індекс ефективності фулфілмент-центрів, як показник конкурентоспроможності та потенціалу країни Наукові праці Київського національного технічного університету. Сер.: 2014. № 4. С. 223–229.

*Науковий керівник: Т.П. Баюл, викладач вищої категорії,
методист.*

К.Ю. П'ятак

Хмельницький національний університет, Україна

МАРКЕТИНГ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

На сучасному етапі розвитку суспільства для ефективного ведення господарської діяльності постає необхідність застосування НТР, інновацій, сучасних маркетингових концепцій, тощо, використання яких в кінцевому результаті призводить до зростання обсягів виробництва, оскільки виготовлений продукт є суспільно корисним, що в свою чергу забезпечить досягнення головної мети підприємницької діяльності максимізації прибутку.

Щоб досягти успіху підприємство розробляє стратегію розвитку та функціонування відповідно до визначених цілей та мети, проте часто суб'єкт господарювання стикається з етичними проблемами, вирішення яких потребує застосування сучасних маркетингових концепцій.

Вітчизняні науковці сформуvalи керівні принципи етичної і соціально відповідальної поведінки українських підприємств, які можуть допомогти маркетологам встановити рівновагу між зацікавленістю споживачів, організацій і суспільства в цілому.

Сучасні маркетингові концепції маркетингу передбачають, що першочерговим елементом при розробці стратегії є дослідження зовнішнього середовища та контактної аудиторії підприємства. Економічно доцільний аналіз ринку, дає можливість оцінити фактичну потужність даного підприємства та підприємств конкурентів, аналізує рівень здатності забезпечити конкурентоспроможну якість продукції та послуг, рівень купівельної спроможності населення та оцінити попит на даному ринку.

Отже, головними цілями маркетингу є постійний аналіз зовнішнього середовища, аналіз попиту споживачів на конкретні блага та розробка об'єктивної стратегії на базі механізму їх задоволення, що в свою чергу зумовлює збільшення обсягів реалізації продукції, збільшення частки на ринку, а в кінцевому результаті – отримання максимального прибутку.

На думку окремих дослідників, бути соціально відповідальним – це добровільний вибір підприємства, що вигідно вирізняє його в умовах зростання конкуренції та зниження загальної довіри до бізнесу. Обов'язковими умовами застосування концепції соціально-етичного маркетингу є:

1) розробка й впровадження в господарській діяльності підприємства таких соціально-економічних програм, які не лише відповідають його власним інтересам, але сприяють соціальному розвитку всього регіону його функціонування. Головна мета цих програм має полягати у забезпеченні довгострокової перспективи розвитку не лише підприємства та його споживачів, але й суспільства;

2) постійний взаємозв'язок із населенням, які є безпосередніми споживачами товарів та послуг підприємства, турбота про максимальне задоволення існуючих потреб, та на основі аналізу орієнтація на виробництво продукції, яка буде максимально корисна для суспільства;

3) підприємство має дбати про виробництво необхідних та якісних товарів, та забезпечити відмову від послуг та товарів, що є потенційно небезпечними та можуть завдати шкоду як споживачеві так і суспільству в цілому.

Підприємство має бути соціально-орієнтованим та враховувати різні фактори, які впливають на їх продукцію, вчасний аналіз яких дозволить гнучко реагувати на зміни, що дозволить в кінцевому результаті отримати максимальний результат при мінімальних витратах. Більшість сучасних підприємств дуже чутливі до потреб і відгуків своїх споживачів і постійно прагнуть захистити свої довгострокові інтереси

Важливо, щоб маркетингова діяльність була тісно взаємопов'язана із стратегією підприємства та можливостями, часто підприємства роблять маркетингові обіцянки, які не зможуть виконати з огляду на свої ресурси та навички персоналу. Для уникнення даного дисбалансу слід чітко враховувати фактичні можливості та рівень забезпечення ресурсами на основі цього реалістично формувати цілі та стратегію діяльності.

Фахівцям з маркетингу потрібно постійно перебувати у взаємодії із споживачами і будувати маркетингову стратегію на основі головного гала маркетингової концепції управління - «Виробляти те, що продається, а не продавати те, що виробляється».

На тісному взаємозв'язку етичного і соціального маркетингу наголошує Ткачук С. В. На її думку, етичний маркетинг передбачає врахування етичних норм при плануванні та реалізації усіх маркетингових заходів, а ці заходи, в свою чергу, покликані вплинути на цільові аудиторії та змінити їх поведінку на користь виробника і суспільства в цілому, що є метою соціального маркетингу.

Норми соціально-етичного маркетингу лімітують підприємницьку ініціативу й виробничу діяльність, ставлять її в залежність від орієнтирів суспільного розвитку та поліпшення навколишнього середовища.

Головним завданням кожного підприємства є розробка соціально-орієнтованої стратегії, що полягає у найбільш раціональній побудові такої діяльності, за якої можливо досягнути максимального економічного ефекту, тобто максимізації прибутку.

Для забезпечення сприятливого розвитку соціально-етичного маркетингу в Україні необхідно: ширше пропагувати успішний досвід організації бізнесу на засадах концепції соціально-етичного маркетингу; вивчати вплив переваг застосування сучасної маркетингової концепції на конкурентоспроможність і розвиток підприємств; досліджувати потреби споживачів, а також соціальні та екологічні наслідки виробництва та споживання товарів, які підприємство виготовляє.

Науковий керівник: М.Д. Ведерніков, доктор економічних наук, професор.

І.О. Сіжук

Хмельницький національний університет, Україна

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Для того, щоб управління персоналом була ефективно побудована в ринкових умовах, потрібно мати вплив на якість людських ресурсів, адже на цьому ґрунтується успіх будь-якої організації. Доведено, що саме від досвіду і кваліфікації персоналу, соціально-психологічного клімату в колективі, фантазії і винахідливості окремих співробітників залежить якість продукції або послуг, ефективність прийнятих управлінських рішень, а отже, досягнення цілей і відмінних результатів діяльності підприємства. Найбільшу ефективність система управління персоналом отримує в умовах процесного управління. Даний підхід представляє процес розробки системи управління

персоналом у вигляді складової бізнес-процесу в прив'язці до стратегічної мети і бізнес-стратегії організації. Таким чином, актуальною є розробка системи управління персоналом як складової бізнес-процесу управління підприємством.

Метою дослідження є розкриття сутності системи управління персоналом, як складової бізнес-процесу управління підприємством. Дослідити, що саме розуміється під бізнес-процесом.

При застосуванні процесного підходу в управлінні персоналом, відбуваються такі зміни:

- вимоги до персоналу. Кожен співробітник, виступаючи виконавцем або власником процесу, повинен відповідати за якість робочого процесу і підтримувати зовнішні і внутрішні зв'язки з іншими організаціями. Все це робиться для задоволення всіх клієнтів підприємства;

- діяльність з управління персоналом. Потрібно вміти правильно керувати всіма, так званими, “входами”, “виходами”, “ресурсами”, “постачальниками”, “споживачами” та багато чим іншим;

- статус і зв'язок управління персоналом з іншими процесами, уміло зложити до купи і включити його в єдину систему процесів організації;

- зміст та нормативно-методичне забезпечення технологій управління персоналом, зокрема, доповнюються критерії, методи та суб'єкти оцінки, відбору, адаптації персоналу, коригується склад показників аудиту суб-процесів управління персоналом тощо

Система управління персоналу як складова бізнес-процесу управління підприємством не може бути локалізована в межах одного підрозділу, є наскрізною, проходячи через всю організацію, завдання виконують як фахівці відповідного підрозділу, так і фахівці, керівники інших структурних підрозділів. Впровадження процесного підходу передбачає зміну вимог до співробітників, структури взаємодії персоналу, методів навчання і мотивації, отже, без переведення системи управління персоналом на цей підхід неможливо успішне його впровадження у всій організації.

Є 8 основних етапів розробки системи управління персоналом як бізнес-процесу управління підприємством:

- підбір персоналу;
- аналіз стратегій і визначення головних цілей у сфері персоналу; формування завдань керівництвом; аналіз показників бізнес-процесу і їх розрахунок; затвердження цілей показників ефективності бізнес-процесу керівним складом; визначення внутрішніх входів / виходів бізнес-процесу;

- збір інформації по можливостям підприємства, які можуть бути загрози, слабкі і сильні сторони організації, які є ключові завдання для підвищення ефективності;
- оцінювання альтернатив в галузі управління персоналом і підбір ключових стратегій для ефективного розвитку в управлінні персоналом;
- визначення ключових складових системи управління персоналом;
- сформулювати план для реалізації цілей управління персоналом;
- оцінити рівень досягнення ключових показників ефективності підприємства;
- ведення документів бізнес-процесу.

Отже, управління персоналом формується на принципі системності, він впливає на персонал за допомогою внутрішніх і зовнішніх чинників. Застосування цієї системи дозволяє правильно і ефективно організувати роботу в організації і ефективно управляти відносинами між партнерами підприємства.

Бізнес-процес – це будь-яка діяльність, що має вхідний продукт, додає вартість до нього, та забезпечує вихідний продукт для внутрішнього або зовнішнього споживача. Ми можемо зазначити, що для українських підприємств раціональним підходом до побудови системи управління персоналом підприємства, повинні стати саме інжиніринг бізнес-процесів управління персоналом, що дасть змогу зменшити витрати у сфері управління персоналом.

***Науковий керівник: Л.В. Волянська-Савчук,
кандидат економічних наук, доцент.***

А.О. Скорупич

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

ІНВЕСТИЦІЇ У ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ: РОЛЬ МЕНЕДЖЕРІВ У ЦЬОМУ ПРОЦЕСІ

В умовах економічної глобалізації статус країни у світовій економіці залежить від її потенціалу знань та рівня його використання. Сьогодні одним із найважливіших глобальних процесів є інтелектуалізація виробництва, що передбачає постійне підвищення кваліфікації працівників. Інвестиції у людський капітал є одним з головних факторів підвищення продуктивності праці, подолання

кризових явищ та досягнення швидкого економічного зростання як для окремого підприємства, так і для всієї країни.

Капітал не здатний існувати без участі людини. При всій загальновідомості даного висновку, він, однак, протягом багатьох років не приводив дослідників до необхідності віднесення людського ресурсу не просто до можливості своєю працею створювати матеріальні блага або продавати здатність людини до праці як товар, а розглядати її як один із видів капіталу і як головний чинник створення нової вартості.

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку потребують подальшого дослідження питання ролі інвестицій у людський капітал для сучасних підприємств, проблем, які виникають під час інвестування, та шляхів їх вирішення для менеджерів. Продовження досліджень у зазначеній сфері є актуальним із причин їх незавершеності й дискусійності окремих висновків науковців, недостатності наслідків таких процесів.

Інвестиції у людський капітал являють собою ніщо інше, як довгострокові капіталовкладення у працівників певного підприємства, які приносять зиск як інвесторам, так і безпосередньо носіям людського капіталу. Роль таких інвестицій у підприємствах проявляється у вигляді:

- підвищення активізації трудової віддачі від працівників та продуктивності праці;

- скорочення витрат робочого часу;

- збільшення прибутковості та рентабельності підприємства;

- зміцнення своєї конкурентоспроможності;

- набуття підприємством статусу соціально-відповідальної компанії на ринку праці.

Однак результативність інвестування цього напрямку має вірогідний характер, оскільки такі інвестиції можуть не принести очікуваного інвестором прибутку.

Під час планування або реалізації інвестування у людський капітал найчастіше можуть виникнути такі проблеми:

- нерозуміння менеджерами підприємств можливої віддачі від інвестування в інтелектуальний капітал підприємства та врахування ними лише прямого економічного ефекту від такого роду інвестицій;

- тривалий термін окупності інвестицій в розвиток персоналу;

- створення неправильної системи мотивування, що, як правило, призводить до негативного ставлення працівників стосовно розвитку їх знань та вмінь.

У зв'язку з вищезазначеними проблемами зростають ризики зменшення інвестицій у розвиток людського капіталу в сучасній економіці. Для розв'язання таких проблем варто спочатку отримати менеджером відповідних знань та вмінь за допомогою курсів професійної підготовки при підприємстві й саморозвитку. Також потрібно, на нашу думку, поєднувати

матеріальне та нематеріальне стимулювання інтелектуальної активності. Особливо важливим для менеджерів у нематеріальному стимулюванні є забезпечення відповідних чинників оточення (гарні умови праці) та зацікавленості, оскільки вони в сукупності складають 40% факторів, що впливають на інтелектуальну діяльність працівників та спонукають їх до інвестицій і саморозвитку. Такий метод є дуже ефективним та економним, але вимагає більше часу.

Дуже важливим елементом при створенні системи стимулювання менеджерами є врахування мотиваційних пріоритетів своїх підлеглих. Так, успіх у кар'єрі та житті є дуже важливим для працівників молодого віку. Визнання цінності та незамінності для підприємства є сильними мотивами для робітників, які працюють в компанії вже дуже давно і досягли певних результатів. Для осіб з відносно благополучним фінансовим становищем моральна мотивація важливіша за матеріальну, адже вони насолоджуються самим робочим процесом та досягнутими результатами. Матеріальне стимулювання є більш важливим для працівників зі складним фінансовим становищем. Тому уміння розрізняти потреби працівників є основою формування у них активної трудової поведінки та бажання розвивати свої знання та навички.

Можна зробити загальний висновок, що, інвестуючи в людський капітал, сучасні підприємства намагаються підвищити продуктивність праці, доходи та їх конкурентоспроможність на ринку. Проблеми, які можуть виникнути, найчастіше пов'язані або з недостатнім рівнем кваліфікації керівних кадрів, або ж зі слабкою мотивацією самих працівників. Шляхами вирішення даних проблем можуть бути отримання менеджерами відповідного рівня професійних знань та поєднання різних видів стимулювання персоналу до їх розвитку.

Якщо врахувати всі названі чинники при інвестуванні у людський капітал, то результатом, в більшості випадків, є збільшення рівня конкурентоспроможності підприємства та економічне зростання країни в цілому.

Науковий керівник: Н.С. Ковтун, кандидат економічних наук

В.В. Скупенко
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ТРУДОВОЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Одним з основних елементів успішного управління організацією є не тільки залучення висококваліфікованих фахівців, але і їх ефективна адаптація. Практика показує, що 80% співробітників, що

звільнилися протягом першого року роботи прийняли це рішення вже на перший день свого перебування в новій організації. Недостатня увага до питань адаптації зведе до нуля результати найму, якщо новий працівник не зможе своєчасно освоїти покладені на нього завдання і не вписатися у трудовий колектив.

Трудова адаптація персоналу – взаємне пристосування працівника і організації, що ґрунтується на поступовому включення працівника в процес виробництва в нових для нього професійних, соціально-психологічних, організаційно-адміністративних, економічних, санітарно-гігієнічних і побутових умов праці та відпочинку.

Основними цілями трудової адаптації персоналу є:

1. Зменшення стартових витрат.
2. Зниження ступеня стурбованості й невизначеності у нових працівників.
3. Скорочення плинності робочої сили.
4. Економія часу керівника і співробітників.
5. Розвиток позитивного ставлення до роботи.

Показниками ефективної адаптації є придбання співробітників високого соціального статусу, його задоволення мікрокліматом, умовами праці, організацією в цілому. Про низьку ефективність адаптації свідчать плинність кадрів, напруженість в колективі, низькі результати праці. У провідних співробітників повинні бути присутніми наступні риси:

- енергійність;
- вміння справлятися зі своїми емоціями;
- готовність відкрито висловлювати свою думку;
- здатність змінювати свою точку зору під впливом аргументів, але не сили, висока володіння професійними компетенціями.

Рівень розвитку особистісного потенціалу працівника, як і ступінь відповідної йому ефективності праці, залежить від інтеграції його елементів – психофізіологічного, трудового і творчого потенціалу.

Основою взаємної зацікавленості в успішній адаптації є спільні інтереси як працівника, так і підприємства. Важливо, щоб керівник максимально швидко ознайомив і впровадив співробітника в організацію, тому що це підвищить особисту зацікавленість працівника, що в свою чергу призведе до прискорення процесу віддачі від вкладених в нього коштів і зусиль.

Процес адаптації складається з 4-х основних етапів:

1. Попередній (оцінка рівня підготовленості).
2. Ознайомчий.
3. Функціональний.
4. Інтеграційний.

На кожному з перерахованих етапів необхідна продумана система управління адаптацією, під якою розуміється активний вплив на фактори, що визначають її хід, терміни, зниження несприятливих наслідків і т.п. Чим більше уваги керівник приділяє кожному з етапів трудової адаптації працівника, тим більш результативно виявиться діяльність співробітника.

Отже, процес трудової адаптації є невід'ємною частиною діяльності кожного співробітника після прийому в організацію. Це пристосування працівника до умов зовнішнього і внутрішнього оточення організації. Процес адаптації включає в себе чотири основні етапи, результатом яких є переваги як для самого співробітника, так і для компанії в цілому. Ефективна система адаптації дозволяє економити час керівництва, знижувати плінність кадрів, а також витрати, пов'язані з підбором персоналу і його навчанням.

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

К.Є. Смирнова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЇ, РОЛЬ МЕНЕДЖЕРІВ В ЕФЕКТИВНІЙ МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ

Спеціалісти з маркетингу мають подвійне значення у понятті «маркетинг»: це «філософія управління», яка спрямована на встановлення взаємовигідних відносин між виробниками та споживачами та «функцію управління».

Управління маркетингом означає створення системи збору інформації, дослідження ринку, реклами, продажів і послуг таким чином, щоб гарантувати максимальний ефект при раціональному мінімумі маркетингових витрат.

Кожна компанія працює в динамічно-мінливому зовнішньому середовищі і постійно змінними зовнішніх чинників. Виявлення, аналіз цих змін та вміння адаптувати діяльність компанії до нових умов - найважливіше завдання для маркетингу.

Сьогодні всі компанії повинні усвідомлювати, що саме успішний маркетинг продукту або послуги займає одне з перших місць у розробці та затвердженні плану створення того чи іншого продукту. Засоби масової інформації активно впроваджують і покращують методи маркетингу і частоту показу цих продуктів

потенційним клієнтам, оскільки цей метод маркетингової діяльності є найбільш актуальним і успішним при якісному використанні.

В рамках ринкових відносин маркетинг – одна з найважливіших економічних тем. Компанія в цілому працює ефективно в залежності від того, наскільки правильно побудована маркетингова система.

Це відбувається тому що як відомо, потреби людей безмежні, а ресурси компанії обмежені. У кожного предмета є свої потреби, які не завжди вдається задовольнити якісно. Кожному потрібен свій індивідуальний підхід. Таким чином, в нових умовах виживає компанія, яка може найкраще виділити і вловити різні смаки цільової аудиторії. Маркетинг цьому сприяє.

Більшість експертів розглядають управління маркетингом як практичну реалізацію ретельно продуманої комплексної політики підприємства на ринку. До цієї політики входять: аналіз, планування, реалізація заходів, спрямованих на досягнення певних цілей на ринку. Управління маркетингом забезпечує, по-перше, цільову спрямованість маркетингової діяльності компанії, які в першу чергу пов'язану із задоволенням соціальних і особистих потреб клієнтів.

По-друге, складність цієї діяльності виражається в злагодженому технічному процесі від концепції продукту до його реалізації.

По-третє, дозволяє врахувати можливість поліпшення товарного асортименту відповідно до потреб та умов споживання.

При розумінні елементарних маркетингових основ, можливо завчасно реагувати, чи, навіть, проводити маніпуляції щодо майбутнього попиту на продукцію суміжну до тієї, що виробляє підприємство, продукцію конкурентів та альтернативи вже випущеної продукції.

Управління маркетинговою діяльністю компанії у більшості залежить від масштабу виробництва, кількості кадрів, рівню знань та обізнаності кадрів, щодо маркетингових процесів, які можна використовувати. Але основна суть сучасного маркетингу полягає у тому, що він тісно пов'язаний з логістикою та менеджментом. Ці три науки, при ефективній взаємодії, утворюють замкнене коло, кожна з ланок якого, при успіху на своєму етапі, викликає рушійну позитивну силу усіх інших етапів.

Чому ефективний маркетинг потрібен кожній компанії і його успішність, в першу чергу, починається з ефективного і розумного використання маркетингових теорій менеджерами вищої та середньої ланки?

Як вже багато разів було сказано і обговорено, найбільш ефективними та результативними є ті дії, що мають правильну вмотивованість серед вищих ланцюгів компанії. Якщо ми починаємо

ефективну роботу з менеджером, розуміючи його рівень знань та підготовки, маємо правильну мотивацію та план роботи з персоналом, під час якого менеджер буде підтримувати будь-які новаторські та цікаві ідеї покращення виробництва, рекламних заходів, просування товару на ринку, ознайомлення з потребами користувачів та намагання своєчасно дізнатися про попит який буде встановлюватись у майбутньому. Менеджер завжди є тією людиною, – чи краще сказати рушійною силою, – що приводить весь механізм роботи компанії до ефективного. Якщо менеджер націлений на успішну маркетингу діяльність фірми, він проектує свої думки та бажання на усіх нижче поставлених співробітників. Розумне зацікавлення маркетинговими стратегіями, внесення їх поступово до звичайного, вже давно закріпленого способу діяльності компанії, призводить до більш ефективних продажів, або ж зацікавленості у продукті / послугі компанії, аніж повна реорганізація підприємства що було зроблено тільки після проведення невдалого маркетингового ходу.

Підсумовуючи все вищесказане, маркетинг та його ефективність – це ті дві речі, які необхідні і не можуть бути відсутніми в діяльності компанії. Успішний маркетинг починається з менеджера, який сам вдало вмотивований і продовжує мотивувати інших співробітників до внесення змін, або ж коригування вже існуючих маркетингових стратегій, які з часом покаже успішні результати в діяльності компанії.

Будь-яка успішна діяльність починається з відповідальної, розумної, зацікавленої в розвитку та успіху людини, що стоїть над всіма іншими співробітниками компанії та вдало корегує їх роботу, просуваючи цінності компанії, доводячи, що вдалий маркетинг починається з однієї невеликої, але цікавої думки.

Науковий керівник: Ж.В. Піскова, кандидат економічних наук, доцент.

М.О. Сокол

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

РОБОТИЗАЦІЯ І РОЗВИТОК ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ – РЕАЛЬНА ЗАГРОЗА ЛЮДСЬТУ?

Ми не маємо ніякого уявлення про те, як буде виглядати ринок труда в 2050 році. Прийнято вважати що машинне навчання та роботизація змінять буквально все – від виробництва йогуртів до навчання йогою. Але існують прямо протилежні погляди на майбутні зміни і їх неминучість. Деякі вважають, що через якісь 20-30 років

мільярди людей стануть не потрібні для економіки. Інші вважають, що автоматизація і довгостроковій перспективі будуть створювати нові професії і, відповідно, нові робочі місця.

Чи дійсно ми стоїмо на порозі таких лякаючих змін, чи це лише теорії, які не мають під собою підстав? Сказати важко. І, на даний момент навряд чи можливо. Такий процес може проходити довше, поступово замінюючи людей в їх професіях. Побоювання, що автоматизація може призвести до масового безробіття, існують ще з ХІХ сторіччя, але ні разу вони не підтвердилися. З самого початку промислової революції автоматизація замінювала собою одну професію, а на заміну їй приходила, що найменше одна нова, та середній рівень життя швидко ріс.

Люди мають два види здібностей – фізичні і когнітивні. Машини до недавнього часу могли змагатися з нами лише в фізичному плані. Коли в сільському господарстві або на виробництві машини замінювали собою людей, з'являлися нові професії у сфері послуг, які потребували розумових здібностей: креатив, комунікацій, мислення, аналіз і розуміння людських емоцій і почуттів.

Учені уже розпізнають, що собою являє наш мозок. Не вдаючись глибоко у деталі, маю відмітити, що приймаючи якість рішення, ми не керуємось «свободою волі», а нами керує взаємодія мільярдів нейронів, що за долі секунд розраховують ймовірності. Наш мозок це такий собі супер комп'ютер. А він не ідеальний. Цей комп'ютер більше підходить для життя в дикій саванні ніж у великих кам'яних джунглях. Саме тому юристи, менеджери, та водії допускаються великих, навіть дитячих, помилок. Хвалена людська інтуїція та креативність, якої «не може бути у машин», є алгоритмом розпізнавання образів та розрахунку ймовірностей. А це вже у машин може бути.

Можна зробити висновок, що автоматизація буде набирати все більших масштабів, а штучний інтелект зможе конкурувати з нами в таких нішах, про які ми і не здогадуємося. Менеджери (будь-які) будуть стикатися з прецедентом, коли до його штатних робітників будуть відноситися і роботи, і алгоритми. Малоімовірно, що найближчим часом штучний інтелект і роботи знищать цілі ніші – скоріше всього вони заберуть вузький діапазон монотонних операцій.

Розглянемо обране питання для дослідження на прикладі водіїв. Щороку у автомобільних аваріях помирає плюс-мінус 1,5 млн людей, у 80-90% таких випадків у різних країнах причиною слугує людський фактор (тобто алкоголь, неуважність і т.д.). З іншого боку розвиток автопілоту. Такі професії як: водії таксі, далекобійники і водії загалом будуть не потрібні. Компанії будуть думати не «як знайти

хорошого водія», а грамотних спеціалістів, що створять систему управління і координування машин на автопілоті.

Те саме чекає продавців супермаркетів, банкірів і, навіть, медиків. Все частіше управління персоналом буде означати, частково або повністю, догляд за роботою машин. Буде скорочуватися не лише діапазон монотонних професій для людей, а й для класичних HR-менеджерів та управлінців. Це нові вимоги: коли для управління персоналом буде потрібно знати не тільки психологію людей, а й устрій машин та алгоритмів.

Такі зміни дадуть більший попит на висококваліфікований персонал і робітників, також середні вимоги до працівників збільшаться. Це говорить про те що нам потрібно в корінні змінювати систему освіти. На перший план освіти повинні стати такі важливі навички як: емоційний інтелект, вміння навчатись, аналізувати і збирати інформацію.

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

Л.В. Строгуш

Національна металургійна академія України, м. Дніпро

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ ЯК ФАКТОР ЗБІЛЬШЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є його першочерговим завданням і можливо тільки за умови сталого і комплексного розвитку підприємства. Однак найчастіше рівень конкурентоспроможності не відповідає викликам зовнішнього оточення, а діяльність підприємства.

Інноваційна діяльність забезпечує їм конкурентні переваги, сприяє зміцненню та розширенню їх положення на ринку.

Глобальна фінансово-економічна криза зажадала прискорення процесу переведення вітчизняної економіки на інноваційний шлях розвитку як безальтернативний варіант. У сучасних умовах розвитку невелика частка підприємств використовує інноваційний потенціал для підвищення рівня конкурентоспроможності.

Необхідно розмежувати поняття інновація і нововведення.

Новацією називають новий вид продукції, метод виробництва або технологію, яка стала результатом наукових досліджень або практичних розробок. Інновація - це нововведення, яке було введено в сферу комерційного обороту, тобто практично освоєно.

Інноваційний потенціал є комплексною категорією і включає багато аспектів діяльності підприємства, від яких безпосередньо залежить успіх впровадження та комерціалізації нововведень, тому для більш точної характеристики доцільно виділити його складові.

Відзначимо важливість таких складових інноваційного потенціалу, як кадрова та ресурсна. Для підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу підприємство налагодити ефективні системи з управління персоналом, адже тільки висококваліфіковані кадри, що працюють з віддачею, здатні забезпечити високі результати наукових досліджень. відповідно, підприємство має чітко визначитися з пріоритетами в сфері власної інноваційної діяльності для концентрації ключових ресурсів саме на цих напрямках.

Необхідно відзначити, що дуже важливим є використання переваг, пов'язаних з розвитком інформаційних технологій, дозволяють вести активний обмін інформацією як між кінцевим споживачем і виробником, так і між виробниками.

З метою підвищення конкурентоспроможності на підприємстві необхідно створювати такі інновації, які б дозволили, в першу чергу, оптимізувати діяльність підприємства і скоротити витрати, пов'язані з функціонуванням.

Серед таких інновацій можуть бути наступні:

- повторне використання ресурсів, часто на підприємствах можна використовувати один і той же ресурс в декількох технічних процесах;

- переробка та утилізація відходів, самостійна переробка відходів виробництва та їх подальша утилізація надає підприємству можливість економити на витратах на охорону навколишнього середовища.

Крім того, вплив інновацій на конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів обумовлює зростання вимог до можливостей їх технологічного трансферу. Спираючись на результати наявних наукових досліджень в області інноваційної активності українських підприємств, відзначимо, що найбільш поширеною практикою є переважне використання продуктивних і технологічних інновацій іноземного походження навіть в тих випадках, коли вітчизняні розробки не поступаються зарубіжним за рівнем виконання і очікуваному економічному ефекту. Це обумовлює той факт, що підвищення результативності інноваційних процесів вимагає застосування різних форм кооперації с зацікавленими партнерами, наприклад, у формі спільних розробок, придбання патентів і ліцензій, спільних досліджень з іншими підприємствами, обміну науково-технічною інформацією в рамках конференцій, виставок, ярмарків.

Однак необхідно враховувати, що розробка і впровадження інновацій пов'язані з різного роду ризиками:

- ринковим або комерційним ризиком, обумовленим ступенем оригінальності концепції і її складністю;
- технологічним ризиком, пов'язаним з технічними аспектами впровадження інновацій;
- стратегічним ризиком, що характеризується сумісністю інновацій з ринком і існуючими технологіями.

Таким чином, інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності – це науково-технічні, технологічні, економічні та організаційні зміни у виробництві, які відмінні від наявної практики та спрямовані на вдосконалення виробничого процесу задля забезпечення конкурентоспроможності. Характеризуючи значення інновацій для досягнення підприємством конкурентних переваг, відзначимо, що інноваційні процеси забезпечують оптимізацію організаційних форм взаємозв'язків, сприяють розвитку інфраструктури та стають підґрунтям формування ефективних мотиваційних механізмів щодо їх подальшого функціонування на ринку.

Науковий керівник: Л.О. Аніщенко, старший викладач.

М.Д. Таран

*Київський національний університет
культури і мистецтв, Україна*

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Менеджмент якості сформувався як результат теоретичних та практичних надбань загального менеджменту підприємств. Не зважаючи на те, що еволюційні процеси менеджменту якості і загального менеджменту відбувалися переважно нарізно, сьогодні усталеним є розуміння, що обидва явища утворюють глобальний та цілісний процес, що має спільну проблему – забезпечення стабільної ефективної діяльності підприємств та систематичне удосконалення її результатів в сучасних умовах господарювання.

В умовах глобалізації економічних процесів, збільшення кількості досвідчених операторів на ринку товарів та послуг спричинили проблему загострення конкуренції в готельно-ресторанному бізнесі, яка на сьогоднішній день стала ще актуальнішою

та прогресуючою. За таких умов, якість продукції та послуг стає визначальним критерієм успіху закладів індустрії гостинності. Тому, на даному етапі розвитку ринкова економіка висуває більш поглиблені і суворіші вимоги до якості продукції та послуг, які надаються підприємствами гостинності, як наслідок, менеджмент якості починає відігравати провідну роль в системі загального менеджменту цих підприємств. Далекоглядні управлінці розуміють, що для здійснення успішної діяльності на ринку менеджмент якості на підприємстві повинен включати в себе формування політики та цілей у контексті якості, а також впровадження процесів, завдяки яким можливо досягти цих цілей через планування, забезпечення, контроль та поліпшення якості на підприємстві [2, с. 2].

Ефективність діяльності закладів ресторанного бізнесу у повній мірі залежить від рівня відповідності продукції та послуг вимогам споживачів, де першочергово визначаються потреби і запити споживачів щодо якості продукції та послуг. Характеризуючи сучасний стан взаємозв'язку «якість продукції – потреба» можна ствердити, що досить часто низький рівень якості продукції залежить від невивчених потреб як по асортименту, так і по насиченості потреби конкретними товарами. Аби продукція була якісною в неї повинні бути закладені потреби сьогодення, однак якість – це поняття динамічне, оскільки змінюються потреби споживачів – змінюється і якість [1]. А прагнення України інтегруватися в європейські і світові економічні процеси вимагає освоєння новітніх технологій виробництва якісної продукції та послуг та ствердження високих орієнтирів стосовно споживача. Якість продукції та послуг стала своєрідною проекцією розвиненої економічної ситуації, результативної діяльності підприємств, ознакою високого рівня життя в цілому.

Поширеним підходом менеджменту якості серед операторів ринку товарів та послуг є розробка і впровадження систем менеджменту якості. Система менеджменту якості є частиною системи управління стосовно якості, та являє собою комплекс скоординованих дій щодо спрямування та контролю діяльності підприємства по відношенню до якості [2, с. 12]. Основною метою її впровадження в ресторанных закладах є знаходження відхилень від показників, що вважаються нормою під час сервісно-виробничого процесу і прийняття та реалізація управлінських рішень на рахунок подальших дій стосовно наявного на підприємстві низького рівня якості продукції, або корегування недоліків у процесі надання послуг.

Система менеджменту якості об'єднує в єдину систему всі управлінських функцій, від яких залежить підвищення якості, завдяки її застосуванню забезпечується координування усіх процесів, що мають зв'язок з проведенням аналітичних досліджень, етапами розробки нової

продукції, рівнем обслуговування та ефективності виробництва [6]. Дана система складається з таких процесів як: загальний, управлінський, технічний, економічний, що впливають на зростання рівня якості та продуктивності праці всього колективу підприємства, в результаті чого формується єдина комплексна система менеджменту якості продукції та послуг [4, с. 119].

Враховуючи мінливість ринку товарів та послуг, щоб утримувати високий рівень якості продукції та послуг, система менеджменту якості в закладах ресторанного господарства має ґрунтуватися на наступних засадах: постійного поліпшення рівня якості; формулювання політики, що ґрунтується на недопустимості існування відхилень від встановлених норм; широкого використання інноваційних технологій та ноу-хау; впровадження нових управлінських методів з мотивуванням персоналу на високоякісну працю; залучення колективу до процесів поліпшення якості на всіх рівнях підприємства [3, с. 158]. З розвитком і поліпшенням систем менеджменту якості зростає роль стандартів відповідності, менеджмент інформаційної безпеки, тощо. А все це є частиною загальної системи менеджменту підприємства. Кожна організація самостійно або за допомогою кваліфікованих консультантів визначає, які інструменти поліпшення їй більше відповідають. Фактично в кожній галузі існує своя специфіка і діють свої стандарти та правила, засновані на модифікаціях процесних підходів [5, с. 255].

Отже, можна ствердити, що розробка і впровадження ефективної системи менеджменту якості, як невід'ємної частини системи загального менеджменту підприємства, призводить до підвищення ефективності діяльності підприємств ресторанного бізнесу щодо якості продукції та послуг, сприяє удосконаленню бізнес-процесів, що в загальному є чинниками, що впливають на рівень конкурентоздатності та іміджу операторів ринку товарів та послуг в цілому.

Список використаних джерел

1. Грудцина Ю.В. Задоволення потреб споживача як критерій управління якістю продукції. *Ефективна економіка*. 2013. № 12.
2. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT). URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
3. Попик М.М. Якість як визначальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного господарства. *Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій*. 2019. № 28. С. 158–159.

4. Топольник В.Г. Управління якістю продукції і послуг ресторанного господарства: навч. посіб. Донецьк: ДонНУЕТ., 2007. 182 с.

5. Траченко Л.А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 251–257. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_2_35

6. Труш Ю.Я. Обґрунтування основних шляхів підвищення управління якістю продукції. Формування ринкових відносин в Україні. 2011.

Науковий керівник: В.А. Русавська, кандидат історичних наук, професор.

М. Татарова

Придунайська філія ПрАТ «ВНЗ «МАУП», Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ, СПРЯМОВАНИХ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК

Сталий розвиток – це новий спосіб ведення бізнесу, який передбачає внесення змін до більшості стратегічних, організаційних і операційних процесів. Сталий розвиток пропонує свіжий погляд на розвиток талантів і лідерства, включаючи методи виявлення і розвитку співробітників з високим потенціалом.

Коли мова заходить про створення конкретних знань і навичок, а також більш широких розумових установок, необхідних для досягнення успіху в епоху стійкого розвитку, відбір співробітників, безумовно, важливий. Але також існують і нові способи розвитку кар'єри талановитих співробітників і майбутніх керівників організації, щоб виховати ці якості. Далекоглядні організації виступають піонерами в області створення систем розвитку кар'єри талановитих співробітників і підготовки майбутніх керівників і пропонують цікаві практики кар'єрного росту.

Цікаво розглянути конкретний приклад компанії Mahindra&Mahindra, провідного індійського виробника легкових автомобілів, вантажівок, тракторів та інших транспортних засобів. Mahindra&Mahindra розробила унікальний підхід. У компанії були створені «поради талантів» на декількох рівнях в організації, завдання та обов'язок яких полягає в тому, щоб забезпечити підготовку молодих лідерів до просування по службі за допомогою різноманітного управлінського досвіду.

На наш погляд, поради талантів можна порівняти з появою в Японії в 1960-ті роки кружками контролю якості, які виявилися досить плідними для розвитку японських підприємств.

Ще одне важливе питання - це вплив компенсацій і стимулів на показники стійкого розвитку. У будь-якій організації, яка прагне стати більш стійкою, важливо забезпечити, щоб співробітники мали можливість проходити навчання, отримували заохочення і стимули для здійснення своєї діяльності на принципах стійкого розвитку при виконанні як простих, так і складних завдань.

Розглянемо таку задачу. Як змусити ваших співробітників вимикати світло, коли вони залишають офіс? Дослідження показують значний розрив між часткою співробітників, які обов'язково вимикають світло, виходячи з офісу (50%), і тими, хто робить те ж саме, виходячи з дому (93%) [2]. цей розрив являє собою значну можливість для бізнесу заощадити природні ресурси і не один мільйон доларів.

Тепер спробуємо відповісти на наступне питання. Чим пояснюється різниця в поведінці людей вдома і на роботі? Одна з очевидних причин полягає в тому, що у них є особистий фінансовий стимул, щоб не витратити енергію і гроші вдома.

Щоб стимулювати співробітників, компанії встановлюють загальноорганізаційні цілі, пов'язані зі стійким розвитком, наприклад, такі як економія енергії на одиницю продукції, і залучають співробітників до участі, включаючи ці цілі в рішення по оцінці персоналу та винагороді.

Таким чином, кожен співробітник повинен усвідомити економічні вигоди, створювані поведінкою на засадах сталого розвитку, а також збитки, що виникають в разі, якщо працівник такої поведінки не дотримується.

Список використаних джерел

1. 17 цілей сталого розвитку. Маркетинг зі змістом, РБК.
URL: <http://makingsense.rbc.ru/sdgs>[https://www.un.org/sustainabledevelopment/](http://makingsense.rbc.ru/sdgshttps://www.un.org/sustainabledevelopment/) (дата звернення: 04.10.2020).
2. 17 GoalstoTransformOurWorld. Officialsiteofthe UN.
URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/> (дата звернення: 04.10.2020).
3. Savitz A.W., Weber K. Talent, Transformation, and the Triple Bottom Line: How Companies Can Leverage Human Resources to Achieve Sustainable Growth. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2013. 416 p.

*Науковий керівник: Л.Б. Боденчук,
кандидат економічних наук.*

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах ринкових відносин в нашій країні особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом, які дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність кожного виробництва. Для ефективного управління підприємствами необхідно використовувати підходи, які розглядають внутрішні та зовнішні чинники впливу. Таким підходом є системний підхід.

Основною змістовною складовою понять “системний підхід”, “системний аналіз”, “системне дослідження” є термін “система. Опис системи містить в собі визначення тієї соціальної функції, яку вона повинна виконувати [1]. Як правило, систему розглядають як сукупність взаємопов’язаних елементів, що має вхід, вихід, зв’язок із зовнішнім середовищем та зворотний зв’язок [1]. Вчені вважають, що «система – це щось, що виконує операційний процес; це щось, що працює визначеним чином і що виробляє який-небудь продукт [2].

Аналізуючи визначення поняття «система» і враховуючи ряд інших ознак, можна зробити висновки, що найбільш істотними рисами системи є такі: а) наявність різних елементів, складових системи; б) наявність взаємозв’язку елементів системи; в) наявність мети, що є початком системи, що пов’язує і визначає взаємодію елементів. Таким чином, під системою розумітимемо сукупність взаємно пов’язаних і в той же час різних елементів, створену для досягнення певної мети [3].

Системний підхід виник як реакція на бурхливий розвиток аналітичних підходів у науці, які все більше віддаляли творчу думку від проблеми “цілісного організму”. Системний підхід передбачає дотримання основних законів системи, а саме:

- композиції, тобто узгодження спільної і приватної мети;
- пропорційності. внутрішня пропорційність повинна поєднуватись із зовнішньою пропорційністю, тобто відповідним рівнем розвитку елементів зовнішнього середовища;
- зважання на «вузьке місце», де особлива увага приділяється найбільш слабкому елементу системи;
- онтогенезу, що враховує послідовність стадій життєвого циклу підприємства чи товару;

інтеграції, що спрямовують систему на високий рівень організації і що дають змогу одержати синергетичний ефект;
інформованості, що виділяє інформаційне забезпечення як головну умову конкурентоспроможності;
стійкості, що висуває вимоги до побудови системи і до її функціонування.

Методологія системного підходу знайшла своє застосування в багатьох сферах науки та виробництва, та одним з найяскравіших прикладів є застосування системного підходу стосовно управління підприємством. Сутність системного підходу до управління полягає в наступному: формулювання цілей та встановлення їхньої ієрархії до початку будь-якої діяльності, пов'язаної з управлінням; отримання максимального ефекту, тобто досягнення поставлених цілей шляхом порівняльного аналізу альтернативних шляхів та методів досягнення цілей та здійснення вибору; кількісна оцінка цілей та засоби їх досягнення, заснована на всебічній оцінці всіх можливих і планованих результатів діяльності. Поява системного підходу до управління дозволило інтегрувати позитивні моменти всіх шкіл, які в різний час домінували в науковому менеджменті. Іншим найважливішим внеском системного підходу в теорію і практику управління стало визнання найважливіших функцій управління.

Управління організацією з використанням системного підходу дає змогу здійснити аналіз різних за своєю природою і складністю об'єктів з єдиної точки зору, виявити при цьому найважливіші характерні риси функціонування системи і врахувати найбільш істотні фактори, що впливають на її розвиток. При цьому передбачається підпорядкованість цілей і результатів підсистем загальносистемній цілі. Безперечною перевагою системного підходу є спрямування на слабо структуровані проблеми, пошук оптимального варіанта їх вирішення. Стисло сформулюємо основні етапи системного управління підприємством: визначення місця підприємства в галузі і регіоні, місці підприємства; постановка мети; детальне вивчення кожної підсистеми; виявлення факторів, що впливають на підсистеми і систему загалом, їх угруповання і ранжування; пошук відхилень існуючого стану системи від заданого; визначення об'єктивних і суб'єктивних причин відхилень; встановлення основних способів, методів і засобів приведення системи в заданий стан; пошук власних ресурсів, необхідних для вирішення проблеми; придбання додаткових ресурсів; реалізація запланованих дій; контроль і аналіз результатів.

Список використаних джерел

1. Кустовська О.В. Методологія системного підходу та наукових досліджень: курс лекцій. Т.: Екон. думка, 2015. 124 с.

2. Остапчук О.Є. Системний підхід до управління та прийняття управлінських рішень. URL: http://confiapv.at.ua/publ/konferenciji_2017/section_5/sistemnij_pidkhhid_d_o_upravlinnja_ta_prijnjattja_upravlinskikh_rishen/11-1-0-787

Науковий керівник: З.Д. Калініченко, кандидат економічних наук, доцент.

Д.І. Ткачук

Хмельницький національний університет, Україна

«SOFT SKILLS» У СТРУКТУРІ ОСОБИСТОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Дослідження ролі особистісних якостей керівника у процесі управління персоналом є одною з ключових проблем теорії управління людськими ресурсами. Особливої актуальності це питання набуває в сучасних умовах трансформації трудових відносин, відносин у соціальному середовищі, відносин між керівником і підлеглим, які вибудовуються на фоні суспільних та економічних перетворень, світових глобалізаційних процесів.

Об'єктивні життєві реалії підтверджують той факт, що фаховість і компетентність, високий рівень знань і навички керівника є важливою умовою вдосконалення управлінських функцій на всіх рівнях. Керівник будь-якого рівня повинен відповідати цілому переліку концептуальних вимог, насамперед, володіти високим рівнем професіоналізму. До складу останнього входять:

- володіння спеціальними знаннями і здатність їх застосування для вирішення реальних завдань;
- прагнення передати свої знання і досвід іншим працівникам задля створення ефективних систем і процесів;
- дотримання професійного кодексу поведінки;
- здатність до оновлення професійних знань, навичок і особистісних якостей.

Проте сьогодні відчувається гостра потреба у підготовці нового покоління менеджерів, здатних володіти тільки інтелектуальним і професійним потенціалом, а також – бути архітекторами соціальних процесів, що передбачає набуття ними насамперед людознавчих та комунікативних компетентностей. І це повинно стати пріоритетною складовою професійної діяльності та підготовки керівника.

Попри змістовні напрацювання у цій сфері роль соціальних навичок «soft skills» у структурі особистості сучасного керівника висвітлена фрагментарно та потребує подальшого вивчення. За

результатами наукових досліджень на основі інтерв'ю та аналізу фахових публікацій було виділено 6 професійних компетенцій сучасного менеджера: професійна мотивація; емоційний інтелект; тайм-менеджмент; саморозвиток; професійні навички та «soft skills».

Розвиток «soft skills», нарощування людського капіталу, створення системи управління талантами стали підґрунтям сучасного управлінського мислення. Зауважимо, що вітчизняні і зарубіжні дослідники теорії управління, а також управлінці-практики, звертають особливу увагу саме на розвиток «soft skills» у структурі особистості керівника. За словами Грега Нетланда, президента ІТ-підрозділу компанії «New Boston Systems», 70% менеджерів роблять бізнес за допомогою «soft skills», і на сьогодні володіння цими навиками отримало більшу актуальність, ніж п'ять років тому [3, с. 60].

За умов лібералізації економіки традиційний патерналістський стиль керівництва стає частиною минулого. Сучасний керівник виступає у ролі ініціатора відкритого спілкування, котрий здатен донести ідею до мас у доступній формі. На ефективність управлінської діяльності суттєвий вплив здійснює також здатність керівника не тільки говорити, але слухати й мовчати.

Зарубіжні дослідники виокремлюють 2 типи проблем, із якими зустрічаються організації у процесі свого існування: технічні, тобто алгоритм вирішення таких проблем існує, і адаптивні. Саме для розв'язання адаптивних проблем не існує адекватних рішень, і це потребує високого рівня знань і набуття нових навичок від керівника. Можна із упевненістю стверджувати, що ступінь оволодіння «soft skills» визначає стиль керівництва.

Потреба у розвитку «soft skills» вичерпується не тільки вимогами повсякдення, оволодіння цими навиками передбачає насамперед опанування навиками роботи у команді. Особистість керівника безпосередньо впливає на формування команди, на фази конфлікту і співробітництва, на міжособистісні зв'язки та комунікацію.

Для роботи в команді керівник повинен бути зрілою особистістю, володіти саморегуляцією, володіти вмінням аналізувати ситуацію та адекватним її сприйняттям, бути зацікавленим у співпраці та отриманні зворотного зв'язку, здатним організувати та контролювати спільну діяльність. Праця в команді, знаходження односторонніх розпочинається із процесу саморегуляції. Власне саморегуляція має декілька складових: самосвідомість, рефлексія, інтерпретація. Успішний керівник повинен точно усвідомлювати свій вплив на інших, тобто аналізувати ситуацію в її цілісності (інтерпретація), свою роль у цій ситуації (рефлексія) і свої установки, ціннісну орієнтацію, комплекси, світогляд (самосвідомість), які, з точки зору його особистості, призвели до цієї ситуації.

Людина, на яку керівник якимось чином вплинув, ніколи в майбутньому не залишиться у стосунках до нього нейтральною - вона або підтримує керівника або працює проти нього.

Тому ефективно керівництво передбачає як самоаналіз, так і розвиток «soft skills». Існує безліч аргументів на користь оволодіння «soft skills». Наведемо один з них, якщо на початку кар'єри для виконання фахових завдань достатньо лише технічних навиків, то із зростанням ролі особистості в організації та посиленням конкурентної боротьби із суперниками, котрі володіють схожими технічними навиками, досягне успіху той, хто має у власному арсеналі набір соціальних рис особистості: комунікабельність, командний дух, поведінкова компетентність.

У зарубіжній практиці, за наявності вакансії і декількох претендентів на неї, різниця між якими полягає у тому, що один з них добре розуміється на технології виробництва, а інший – знайомий з нею в загальних рисах, але володіє навиками спілкування з людьми, перевага буде віддана останньому.

Науковий керівник: Л.В. Волянська-Савчук, кандидат економічних наук, доцент/

К.Г. Трофімова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА

Для досягнення цілей, які стоять перед підприємством, управлінню в першу чергу необхідно створити організаційну структуру на підприємстві, тобто сформувати організаційну систему управління підприємством. У загальному розумінні, це побудова взаємозв'язків між усіма елементами підприємства (конкретні підрозділи, посади). При створенні організаційної структури треба обов'язково врахувати особливості діяльності підприємства та її відношення з зовнішнім оточенням.

Отже, при створенні організаційної структури управління на підприємстві найчастіше виділяють наступні процеси:

- 1) визначення типу організаційної структури (функціональна, матрична та ін.);
- 2) виділення структурних підрозділів;
- 3) вистроєння моделі відносин при делегуванні та управлінні, написання регламентних процедур та інструкцій.
3. Існує чотири методи проектування організаційних структур:
 - метод аналогії;

- експертний метод;
- метод структуризації цілей;
- метод організаційного моделювання.

Метод аналогії полягає у виробленні на основі аналізу передового досвіду типових структур управління для підприємств, що функціонують в подібних умовах.

Експертний метод проводиться аналіз організації та її роботи, визначаються особливості конкретного підприємства, його "слабкі" сторони управління. На основі проведеного аналізу та нових тенденцій в управлінні, експертами робиться рекомендація щодо змін в організації управління підприємством.

Метод структуризації цілей передбачає в першу чергу акцент на цілі підприємства та подальше створення/коригування організаційної структури під запропоновані цілі.

Метод організаційного моделювання являє собою розробку формалізованих графічних, математичних та машинних описів з розподілу повноважень та процесів, на кому лежить відповідальність. Робиться оцінка раціональності.

Організаційна структура в залежності від різноманітних факторів може бути: лінійною; функціональною; лінійно-функціональною; матричною; бригадною; дивізіональною; програмно-цільовою.

Завдання менеджера – правильно підібрати методи та способи управління на підприємстві та розробити організаційну структуру, враховуючи специфіку конкретної організації. Лише грамотно підібраний та постромлений процес може бути запорукою якісного менеджменту на підприємстві.

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

К.Р. Усачова

Придунайська філія ПрАТ «ВНЗ МАУП», м. Дніпро, Україна

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА: ВИКЛИК ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

Широке впровадження технологічних інновацій вимагає не тільки людських ресурсів, що володіють новими компетенціями, а й організацій, здатних впроваджувати та інтегрувати технологічні нововведення в операційну діяльність компанії. Технології розвиваються випереджаючими темпами в порівнянні з людьми, які не можуть змінюватися так швидко і за своєю природою консервативні.

Організації ще більш, ніж окремі персоналії, консервативні і володіють організаційною інерцією, що перешкоджає впровадженню технологічних нововведень.

Команди цифрової трансформації часто опиняються в ізоляції від решти організації. Виникають розриви в швидкості змін між технічними нововведеннями, людьми, які їх впроваджують та іншими частинами організації.

Внутрішньою метою цифрової трансформації є підвищення ефективності бізнес-процесів. При цьому зовнішня мета цифрової трансформації розробка і адаптація продуктів і послуг компанії з урахуванням потреб (у тому числі неявних) і очікувань клієнтів.

Цифрова трансформація протікає в кількох проєкціях організації. Змінюються технології та бізнес-процеси, побудовані на них. Це, в свою чергу, призводить до модифікації структури, системи управління та культури організації.

Цифрові проєкти повинні безпосередньо проводитися кваліфікованим персоналом, який може бути названий цифровими талантами. У більшості випадків в команду перетворень входить невелике за кількістю, але супер кваліфіковане «ядро» цифрових талантів і широка група персоналу, що не володіє унікальними знаннями та компетенціями. При цьому для кінцевого успіху однаково важливі обидві категорії персоналу.

Запозичення та адаптація технологій можлива, але вузьким місцем є саме люди, здатні адаптувати, впроваджувати, навчати і оптимізувати процеси, побудовані на нових технологіях.

Цифрові таланти вже зараз настільки затребувані, що великі компанії змушені використовувати не цілком традиційні способи їх залучення.

Цих людей об'єднує цифрове мислення. Вони заповзятливі, орієнтовані на прийняття рішень на основі аналізу даних, мають досвід роботи в багатопрофільних інтернаціональних командах і бажають гнучких форм зайнятості. В цілому цифрові таланти-це новий тип найманих співробітників. Вони гнучкі, сучасні, добре розуміють свою цінність для роботодавців.

Можна сказати, що в даний час формується новий список професій, які проводитимуть цифрову трансформацію як допоміжний процес бізнесу. Існуючий досвід реалізації IT-проєктів показує, що основні проблеми виникають не на рівні розробки рішення, а на етапі адаптації та впровадження даного рішення. Автоматизація багатьох процесів, проходить із застосуванням технологій штучного інтелекту і роботизації новогопокоління, зажадає великої кількості людей, які є фахівцями, з одного боку, в технологічних нововведеннях, а з іншого боку-розуміють особливості та бізнес-процеси конкретного бізнесу.

Вплив технологій на управління організацією вивчається досить давно. Очевидно, що численні технологічні інновації вимагатимуть модифікації системи менеджменту. Слід припускати, що автоматизація технологічних і управлінських процесів здійснюватиметься поступально, але з тенденцією до прискорення. Вже в найближчій перспективі багатьом фірмам доведеться реалізувати кілька хвиль проєктів по новому реінжинірингу бізнес-процесів. Це викликає попит на бізнес-аналітиків, здатних створювати і адмініструвати складні зміни системи управління.

Постійні зміни, що зачіпають багато аспектів бізнесу, визначають важливість розвитку підприємницького духу в культурі та системі управління бізнесом. Виведення на ринок нових продуктів і послуг, початок, запуск і налагодження нових процесів та інформаційних систем вимагає скоріше підприємницької, а не тільки виконавської компетенції. Роль підприємця полягає в тому, щоб взяти відповідальність на себе за найскладніший і ризикований період переходу, комбінуючи наявні можливості у внутрішньому і зовнішньому середовищі організації.

Список використаних джерел

1. Бургельман Р., Сігел Р., Лютер Дж. АксельСпрінгер в 2014 році: стратегічне лідерство цифрової економіки Трансформація медіа. Gsb.stanford. URL: <https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/case-studies/axel-springer-2014-strategic-leadershipdigital-медіа-трансформація>.
2. Коллінз Л., Файнман Д., Цучида А. Тенденції розвитку людського капіталу 2017 DeloitteGlobal. Делойт. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html>.
3. Гейсбауер р. та ін Цифрові фабрики 2020-формування майбутнього виробництва. Pwc.de. URL: <https://www.pwc.de/de/digitale-transformation/digitalfactories-2020-shaping-the-future-of-manufacturing.pdf>

Науковий керівник: С.В. Боденчук, викладач.

Н.О. Хмара

Національний університет «Запорізька політехніка», Україна

ПОЛІПШЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Необхідність постійного поліпшування результативності системи управління якістю (СУЯ) машинобудівного підприємства є однією із невід'ємних умов підвищення конкурентоспроможності підприємства, його сталого розвитку.

Для забезпечення належного функціонування та постійного поліпшення результативності СУЯ використовують результати внутрішнього аудиту (ВА), які залежать від методів його здійснення.

Якість послуг ВА на оперативному рівні управління підприємством характеризується наявністю повної, вчасної і достовірної інформації про стан СУЯ та залежить від лінійних керівників, оскільки вони представляють первину інформацію про стан процесів, дані про виконання коригувальної дії, тобто дані, що пов'язані із поліпшенням цих процесів. У стандарті ISO 9000 регламентовано, що задіяний персонал на всіх рівнях в організації є суттєво важливим щодо діяльності з поліпшення якості, та рекомендовано його винагородження за цей внесок.

Показниками поліпшування процесів СУЯ є: досягнення високого ступеню дотримання вимог стандартів підприємства (СТП), зниження числа невідповідностей СУЯ та дотримання встановлених термінів виконання коригувальної дії.

Показники поліпшування та критерії оцінювання цих показників встановлені у СТП на процес «Поліпшування результативності СУЯ», який використовується на машинобудівному підприємстві.

Критерії для зниження/підвищення розміру винагородження визначали методом експертного оцінювання, обробку результатів якого проводили за коефіцієнтом конкордації (W).

Спосіб винагородження лінійних керівників підприємства за виконання завдань щодо поліпшування процесів ґрунтується на кількісних показниках, пов'язаних із вчасним розробленням коригувальної дії і їх виконанням, дотриманням вимог СТП, зменшенням загальної кількості невідповідностей. У разі невиконання цих завдань розмір винагородження знижують за коефіцієнтом (K з):

$$K_z = 100\% - \sum_{i=1}^n \gamma_i q_i$$

де: γ_i – кількість випадків невиконання завдань щодо поліпшування процесу за i – им показником; q_i – критерій оцінювання i -го показника (норматив зниження, %).

Рівень виконання завдань щодо поліпшування процесів СУЯ оцінюють за коефіцієнтом (Kп), який розраховують за формулою:

$$K_{п} = 100\% - \sum_{i=1}^n \gamma_i q_i + \sum_{j=1}^m \lambda_j q_j$$

де: γ_i – кількість випадків виконання завдань щодо поліпшення процесу за j -им показником; q_j – критерій оцінювання j -го показника (норматив заохочення, %).

Це дозволить підвищити результативність ВА (скоротити час аудиту) за рахунок своєчасно виконаного контролю результатів і планування подальших аудитів; знизити загальний рівень невідповідностей з якості процесів у середньому на 15 % та підвищити своєчасність визначення причин невідповідностей (особливі причини) та їх усунення на 50 % за рахунок залучення керівників до процесу поліпшення СУЯ.

Список використаних джерел

1. ДСТУ ISO 9000 – 2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник.
2. Аксьонова Л. Оцінювання ступеня виконання вимог стандартів підприємства. Методика внутрішнього аудиту якості.

Науковий керівник: І.М. Тесленок, кандидат економічних наук.

А.С. Черноверська

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

Фінансовий менеджмент – один з найважливіших аспектів діяльності, в рамках якого малому підприємству доводиться стикатися з низкою труднощів. Фінансовий менеджмент, або управління фінансовими ресурсами й відносинами, охоплює систему принципів, методів, форм і способів регулювання ринкового механізму у сфері фінансів з метою підвищення конкурентоспроможності суб'єкта що господарює [3, с. 12].

У побудові системи фінансового менеджменту малих підприємств існують такі особливості:

- при малому бізнесі для управління фінансами досить кваліфікації бухгалтера чи економіста і тому часто можливо побачити суміщення посад (наприклад, головний бухгалтер і фінансовий директор в одній особі);
- передача фінансового управління в спеціалізовану організацію, так званий аутсорсинг або субпідряд;
- для того, щоб адекватно оцінити фінансове становище компанії й ефективно управляти прибутком, підприємцю необхідно

мати у своєму розпорядженні відповідною інформацією, у малого підприємства ресурси з придбання інформації малі, але все-таки для ефективного управління цим не варто нехтувати, а тому слід і використовувати всі можливі варіанти отримання необхідної інформації;

- фінансовий аналіз повинен ґрунтуватися на даних, отриманих за результатами фінансового (бухгалтерського/управлінського) обліку;

- знижений рівень ліквідності, оскільки в малому бізнесі менше грошей вкладається в запати й дебіторську заборгованість (про це кажуть і високі показники оборотності запасів і дебіторської заборгованості) і у підприємств малого бізнесу вище поточні зобов'язання.

Щоб забезпечувати виживання підприємства в сучасних умовах, управлінському персоналу необхідно перш за все вміти реально оцінювати фінансові стану як свого підприємства, так і наявних потенційних конкурентів. Фінансовий стан – найважливіша характеристика економічної діяльності підприємства. Він визначає конкурентоспроможність, потенціал у діловому співробітництві, оцінює, у якій мірі гарантовані економічні інтереси самого підприємства та його партнерів у фінансовому та виробничому відношенні. Однак одного вміння реально оцінювати фінансовий стан недостатньо для успішного функціонування підприємства і досягнення ним поставленої мети.

На початковому етапі, під час відсутності сформованої професійної системи менеджменту, всі фінансові питання вирішує сам підприємець. Це природно і логічно в умовах невеликого масштабу діяльності та відсутності складних управлінських завдань. Джерелом фінансування малого підприємства на даному етапі є власний початковий капітал, а фінансове управління та аналіз фактично зводяться до зіставлення виторгу від продажу з базовими витратами (сировина, комунальні платежі, зарплата помічників і інше).

Ототожнення прибутку з наявними грошима є типовим помилкою переважної більшості власників малих організацій. Підприємці часто не розрізняють ці поняття і не розуміють, що наявність грошових коштів у компанії ні в якій мірі не є показником успішності її діяльності, так само як їх відсутність зовсім не означає кризи. Власнику важливо усвідомити, що прибуток – це абстрактне поняття, маркер, який показує, що в процесі діяльності з'явилася позитивна різниця між доходами й витратами. Політика управління підприємством повинна бути орієнтована на збільшення саме показника прибутку, а не грошей. Якщо компанія не генерує прибуток, у неї не виникає самого головного джерела, що дозволяє їй розвиватися [1, с. 32].

Проте компанія може поліпшити своє фінансове становище не тільки шляхом збільшення прибутку, а й шляхом підвищення ефективності управління ресурсами, збільшення швидкості руху грошових коштів компанії в процесі її діяльності, тобто шляхом оборотності (рис. 1).

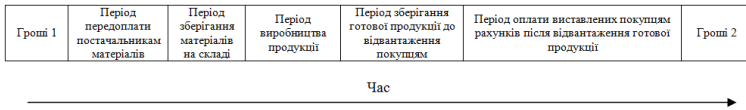


Рис. 1. Рух грошей у виробничому процесі

Проаналізувавши процес руху грошей в організації малого бізнесу на рис. 1 можливо побачити, що вони повертаються компанії тільки на кінцевій стадії – після оплати дебіторської заборгованості. Всі попередні етапи виробничого процесу вимагають забезпечення фінансування завдяки власним або позиковим коштам, що не завжди легко піддається реалізації в умовах сучасної діяльності малого бізнесу. Тому грамотне управління ресурсами – важлива задача підприємця.

Оборотність, ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість – розрахунок і аналіз цих показників вимагає відповідних даних, одержуваних в результаті ведення обліку і складання звітних форм. По виконуваних функцій фінансової звітності можна порівняти з дорожньою картою місцевості. Вона є моделлю організації й, не зважаючи на стислість і схематичність представлення даних, саме вона здатна дати в найкоротші терміни чітке уявлення про стан економічного суб'єкта, а, отже забезпечити здатність приймати більш зважені й обґрунтовані рішення. Водночас підприємцю важливо розуміти, що єдиної звітної форми, яка надавала б вичерпну інформацію про фінансовий стан компанії не існує. Ці форми взаємопов'язані й доповнюють один одного.

Практика показує, що проблеми управління фінансами, такі як нерозуміння сутності прибутку і способів управління нею, незнання принципів побудови та кореляції основних форм звітності, основ фінансового аналізу, викликані з одного боку недоліком знань в області фінансів, а з інший – неможливістю заповнити цей недолік через відсутність часових ресурсів. Розв'язання інформаційної проблеми, а також розуміння першорядної важливості грамотного фінансового менеджменту для успішності бізнесу, дозволить підприємцю зосередитися саме на тих питаннях, які будуть в найбільшій мірою сприяти розвитку малого підприємства [2].

Найважливішою метою фінансового менеджменту малого бізнесу є грамотне управління оборотним капіталом: запасом, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та

короткостроковими зобов'язаннями. Це приносить підприємству достатню кількість ліквідних коштів і робить його платоспроможним.

Список використаних джерел

1. Бердинець М.Д., Сурженко А.В. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2016. 32 с.
2. Свіжевський В.О. Роль фінансового менеджменту на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 3. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/186-1.pdf>
3. Фастовець А.А., Фисун І.В. Фінанси малого бізнесу: навч. посіб. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 12 с.

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

Я.С. Чумак

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

ПРИЧИНИ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Конфлікти на робочому місці трапляються скрізь, і їх ігнорування може коштувати дорого. Кожен нереалізований конфлікт витрачає близько восьми годин часу компанії на плітки та інші непродуктивні дії, говорить Джозеф Гренні, співзасновник VitalSmarts, навчальної та організаційної компанії з розвитку в Прово, штат Юта. Тепер помножьте це на всі проблеми, які не вирішуються [1].

Кожен працівник має потреби та певні очікування на роботі, і конфлікт може виникнути на робочому місці, коли люди відчувають, що їх не цінують або ігнорують.

Що спричиняє конфлікт на робочому місці? Конфлікт на робочому місці може бути наслідком: поганого управління, несправедливого ставлення, незрозумілих робочих ролей, неадекватної підготовки, поганого спілкування, поганого робочого середовища, відсутності рівних можливостей, знущань та переслідувань, суттєвих змін в продуктах, організаційних схемах, оцінках або системах оплати праці [2].

Інші основні причини конфліктів на робочому місці включають:

1. Особистісні зіткнення – «поєднання особистості» в команді може порушити ситуацію, коли приєднується новий співробітник або якщо раптово випадають двоє колег. Люди також можуть реагувати на важкі або складні ситуації безпомилково чи непродуктивно.

2. **Нереальні потреби та очікування** – конфлікт на роботі часто може бути спричинений тим, що роботодавці ігнорують потреби працівників або встановлюють нереальні очікування. Наприклад, організація годин, які ускладнюють працівникам виконання обов’язків по догляду за дітьми.

3. **Бізнес-цінності** – більшість людей мають чіткі уявлення про те, що, на їх думку, є справедливим, і процедури та політики вашої організації повинні це відображати. Наприклад, надання комусь справедливого слухання або пояснення аргументації рішення [3].

4. **Невирішені проблеми на робочому місці** – наприклад, працівник може попросити перейти до іншої команди через «агресивний» стиль керівництва свого керівника. Однак у працівника можуть бути й інші причини - наприклад, вони можуть звинуватити свого керівника у недостатній підготовці або прогресу в кар’єрі.

5. **Збільшення навантаження** – іноді конфлікт на робочому місці спричиняється тим, що люди відчують, що їх занадто сильно штовхають, і виникає образа, якщо вони відчують, що їх навантаження некероване.

6. **Невідповідність статусу.** Мається на увазі невідповідність статусу між залученими сторонами. Наприклад, керівники багатьох організацій мають прерогативу брати вільний вільний час під час робочих днів, щоб виконувати доручення тощо, тоді як неманігерський персонал – ні.

7. **Неоднозначності юрисдикції.** Конфлікт може виникати також із двозначності юрисдикції – ситуацій, коли незрозуміло, де саме лежить відповідальність за щось. Наприклад, багато організацій використовують процедуру відбору працівників, в рамках якої заявників оцінюють як відділ кадрів, так і відділ, в якому заявник насправді працював. Оскільки обидва відділи беруть участь у процесі найму, що відбувається, коли один відділ хоче найняти особу, а інший відділ – ні?

8. **Відсутність загальних стандартів ефективності.** Відмінності в критеріях ефективності та системах винагород надають більше можливостей для організаційних конфліктів. Це часто трапляється через відсутність загальних стандартів ефективності роботи між різними групами в рамках однієї організації. Наприклад, виробничий персонал часто винагороджується за свою ефективність, і цій ефективності сприяє тривале виробництво кількох видів продукції. З іншого боку, відділи збуту отримують винагороду за короткочасну реакцію на ринкові зміни – часто за рахунок довгострокової ефективності виробництва. У таких ситуаціях виникає конфлікт, коли кожен підрозділ намагається відповідати власним критеріям ефективності.

9. **Індивідуальні відмінності.** Нарешті, різноманітні індивідуальні відмінності, такі як особисті здібності, риси та навички, можуть чимось вплинути на характер міжособистісних відносин. Індивідуальне домінування, агресивність, авторитаризм та терпимість до двозначності, схоже, впливають на те, як людина поводить себе з потенційними конфліктами. Дійсно, такі характеристики можуть визначати, чи взагалі створюється конфлікт чи ні [4].

Важливо зрозуміти першопричину нещастя людини чи групи. Наприклад, людина в колективі може здаватися, що бореться з некерованим навантаженням, але вони можуть ображатися на іншого працівника, який, як видається, має менше роботи. Це також може бути результатом організаційних змін, реструктуризації або підвищення по службі, наданих іншому персоналу [5].

Щоб допомогти вам врегулювати конфлікти на робочому місці, подивіться на попередні стосунки між працівником та їх менеджером та їх однолітками на наявність ознак минулого конфлікту та почуттів, які можуть вплинути на них.

Список використаних джерел

1. Томас К.В. До багатовимірних цінностей у навчанні: приклад конфліктної поведінки. Академія управління, огляд 2 (1977), таблиця 1, с. 487.
2. Хісматулліна З.М. Організаційні конфлікти: поняття і типологія. *Фундаментальні дослідження*. 2004. № 3. С. 108–112.
3. Митин А.Н., Кох І.А., Воронин Б.А. Регулирование организационно-правовых конфликтов: теория і практика. Екатеринбург: Уральская государственная юридическая академия, 2008.
4. Зінчина О.Б. Конфліктологія: навч. посібник. Харків: ХНАМГ, 2007. 164 с.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Вильямс, 2009. 692 с.

*Науковий керівник: Б.В. Літовченко,
кандидат економічних наук.*

Е.Н. Шахпазов

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

РОЗВИТОК СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Розвиток організації вирішує собою комплекс заходів по забезпеченню високого рівня адаптації до зміни зовнішніх умов і вдосконалення можливостей організації в вирішенні її внутрішніх проблем.

З точки зору теорії і практики організації організаційний розвиток досі є досить складним і суперечливим поняттям.

Під розвитком зазвичай розуміють:

- 1) поява нових елементів, збільшення складності системи самого виробництва ; (наприклад, розширення організації);
- 2) спроба прогресу до зовнішніх умов (наприклад, розвиток рослин);
- 3) збільшення масштабних явищ у розвитку організації (наприклад, збільшення шкідливої їжі, звичок в повсякденному житті);
- 4) якісна зміна структури об'єкта і кількісне зростання (наприклад, зростання економічних показників, прогрес в соціальному колі).

Закономірності розвитку:

1. Точка неповернення (постійні зміни для поліпшення організації).
2. Зміна організації (перехід від одного типу до іншого).
3. Не збалансований підхід (Організація розвивається нерівномірно).
4. Нестійкість (розвиток завжди відбувається через непотрібні етапи).
5. Кумулятивність (результат розвитку організації минулого стадії включається в наступну для більшого ефекту).
6. Дивергентність – конвергентність. Конвергенція – це посилення вибірковості. Дивергенція – це підвищення різноманітності в процесі розвитку.

Розвиток організації охоплює всі аспекти починаючи від кадрового, закінчуючи структурним. У вигляді кадрового рішення підхід полягає в проведенні робіт з співробітниками (різні заходи) тим самим підвищуючи кваліфікації працівників (ви розвиваєте персонал) і змушуєте їх до прийняття і здійснення рішень.

Для структурного підходу робиться крок за допомогою якого відбуваються зміни в організаційному регулюванні - потрібно створити комфортні рамкові умови для виконання поставлених цілей організаційного розвитку.

Для успішного проведення розвитку організації необхідна націленість співробітників на саморозвиток. Орієнтація на професійний ріст, конкуренцію і різноманітність діяльності підвищує їх оцінку інновацій.

Ми можемо виділити для себе два основні підходи до визначення організаційного розвитку. Перший підхід, розвиток організації - об'єктивний процес, який відбувається незалежно від волі менеджменту. Однак у даній ситуації під організаційним розвитком

часто регулюють заходи в області менеджменту, спрямовані на додавання великих змін в організаціях.

Для початку ми розкриваємо поняття розвитку організації і я на простих прикладах пояснив терміни даних слів

Для розбору розвитку сучасної організації нам потрібно використовувати систему підрахунків і показників.

Також тема розвитку організації близько стоїть з самим виробництвом про який далі піде мова.

Я вважаю, що для створення бізнес ідеї для розвитку сучасної організації потрібно використовувати терміни які вказані вище. Адже завдяки теоретичній практиці, попередніми підрахунками, ми зможемо максимально убезпечити себе і виявити потребу для нашої організації, яка спричинить за собою створення бізнес ідеї.

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

В.І. Шестопалов

*Східноукраїнський національний університет імені
Володимира Даля, м. Северодонецьк, Україна*

ПОЗИТИВНА РОЛЬОВА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ АКТОРАМИ ФВА ОКРЕМИХ ХАРАКТЕРИСТИК ВАРТОСТІ ОБ'ЄКТІВ ФУНКЦІОНАЛЬНО-ВАРТІСНОГО АНАЛІЗУ

Функціонально-вартісний аналіз (ФВА) продовжують вдосконалювати та знаходити для нього нові області застосування. Але за умов глобальних змін у економічній системі якісно змінюються й самі об'єкти ФВА, вимагаючи нові якісні властивості також і від аналітиків, які використовують також і ФВА. Саме тому у дослідженні, метою якого є удосконалення та підвищення точності проведення ФВА, було поставлено ряд завдань щодо участі у ФВА різних акторів та врахування їхніх рольових інтерпретацій функціональності та вартості (частина результатів послідовно вирішених завдань вже надано у публікаціях, – наприклад, у [1]). Оскільки ФВА є одним з методів системного дослідження функцій та вартості певного об'єкта, то слід вважати не тільки функціональні характеристики предметом систематизації, а й вартісні. Застосування ФВА у різних функціональних сферах менеджменту потребує враховувати індивідуальні оцінки вартості як категорії, що сполучена з корисністю товару, а корисність – з функціональністю. Звісно у різних акторів цей зв'язок вартість-корисність-функціональність буде різний. Тому не

варто вартість розуміти суто як грошовий вимір, а слід звертати увагу на неї як на важливу критерій вираження корисності. За кожен функцію продукту відповідають окремі фахівці (що теж є групами акторів), які намагаються не тільки найкраще реалізувати цікаві їм функції товару, а й обґрунтувати всі затрати на створення окремої функції, щоб максимально наблизитись до пропорції вартість/якість. За отриманими результатами було запропоновано виділяти серед окремих складових характеристик вартості позитивні та негативні з погляду окремих категорій акторів. Приклад складу акторів, що вважають такі складові вартості позитивними наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Зіставлення складу позитивно інтерпретованих характеристик вартості об'єктів та ролей акторів ФВА

Окремі характеристики вартості	Актори, яким відповідає позитивний характер інтерпретації шкал характеристик вартості
Ціна, як ознака запитуваності та якості	Покупець, власник бізнесу
Фінансові ризики (нижче середнього рівня по галузі)	Фінансовий директор, ризик-менеджер, проектний менеджер, дистриб'ютор, плановик планово-економічної служби, страховальників та страховиків, представники фірм-факторів, представники хедж-фондів, що представляють інтереси фірм біржових брокерів
Вартість гудвіла	Покупець, розробник проектів, продавець, організатор проектів
Вартість сервісу	Покупець, виробник проектів
Вартість за Вебленом, також ціна популярності і сучасності	Покупець, маркетолог проектів, механік проектів, розробник проектів, технолог проектів, організатор проектів

Надамо пояснень до окремих характеристик з табл. 1. Ціна – один з головних показників опису товару. В такому варіанті, як вказано у табл. 1, ціна може бути позитивною інтерпретацією, так як покупець може розуміти її так: чим дорожче, тим краще. Але може мати не тільки негативну інтерпретацію для покупця, як складова витрат, а й негативну інтерпретацію за іншого діапазону значень для власника та продавця як більш узагальноної категорії. Більш детально дослідження позитивного та негативного інтерпретування ціни викладено у [2]. Вартість гудвілу, популярність і сучасність мають дуже важливу характеристику для покупця, за яку вони готові платити. Покупець завжди прагне чогось нового, більш досконалого товару. Таким чином, ті характеристики вартості товару, що наведено у табл. 1, відносяться до позитивних характеристик для тих акторів, яких було зазначено,

тому що всі вони є важливими для якості продукції з погляду на функції продукту цими акторами. Але зрозуміло, що ці ж характеристики можуть мати також інші інтерпретації.

Створення такої таблиці може допомогти підприємству системно залучити всіх необхідних спеціалістів для визначення множини характеристик вартості продукту з погляду різних акторів. Завдяки цьому удосконаленню з'являється точність у оцінюванні вартості продукту як одного в параметрів товарної пропозиції, що зменшує ризик помилки у проведенні ФВА.

Список використаних джерел

1. Кривуля П.В., Шестопапов В.І. Групи економічних акторів-користувачів функціонально-вартісного аналізу за ознакою сполучення інтерпретацій окремих складових характеристик функціональності та вартості. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (18 лютого 2020 р., м. Луцьк). Луцьк: СНУ ім. Л. Українки, 2020. С. 361–364.

2. Шестопапов В.І., Кривуля П.В. Проблематика інтерпретації показників на прикладі експертизи формули розрахунку остаточної ціни контракту. Пріоритетні напрямки розвитку науки і освіти : матеріали I Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнародною участю (10 грудня 2019 р., м. Бердянськ). – Бердянськ : БДПУ, 2019. С. 47-49.

***Науковий керівник: П.В. Кривуля,
Кандидат економічних наук, доцент.***

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

Li Haoying

*2nd year master student of Sumy National
Agrarian University, Ukraine,
Henan Institute of Science and Technology, China*

**RELEVANCE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE CHINA
RETAIL INDUSTRY**

China's retail industry has grown from an early stage to a prosperous one and is now in a critical period of development. It is an urgent and feasible thing to study the strategic management of Chinese retail industry. Making an effective and effective strategy has far-reaching and important significance for the development of enterprises.

1. Strategic management

Strategic management refers to an enterprise or organization in a certain period of global, long-term development direction, objectives, tasks and policies, and resource allocation decisions and management art. From the perspective of the future development of the enterprise, the strategy is shown as Plan, while from the perspective of the past development of the enterprise, the strategy is shown as Pattern.

2. China's retail industry

Compared with the retail industry in developed countries, China's retail industry is still in the period of exploration and development, and there is a big gap in brand value, store size, capital operation, marketing strategy and human resources management. For a long time, the development of domestic retail industry lacks of lasting and effective strategy, which requires us to constantly learn and master the advanced foreign strategic management concept and the latest state of retail industry development, and draw lessons from the successful cases of foreign strategic choices.

3. The importance of strategic management in China's retail industry

If China's retail industry wants to compete for market, survive and develop under the current economic environment, it is bound to carry out brand-new and all-around thinking and analysis from the development strategy, so the research on strategic management is particularly important and urgent.

Facing the development opportunity and fierce market competition of China's retail industry, it is necessary to formulate feasible business strategy according to the current situation of enterprise development and combined with internal and external environment, to expand market share and improve market share.

In the face of major changes in the external environment, retail enterprises should seriously face and carefully analyze the internal and external environment to determine whether they have the conditions for the implementation of portfolio strategy. Under the condition that the enterprise meets the real-time portfolio strategy, it will develop the portfolio strategy in line with the enterprise itself and carry it out firmly, which will make the enterprise obtain the competitive advantage in the fierce industry competition for a long time.

If an enterprise wants to achieve sustainable development, it must formulate a strategy that conforms to its own conditions and do a good job of corresponding strategic management in order to move forward in the torrent of market competition.

We can start with the current situation and development process of the industry, summarize the problems existing in the development of China's retail industry, and analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of China's retail industry through SWOT. Combined with the analysis of PEST macro environment and industry competition environment, this paper comprehensively discusses the operation environment of China's retail industry. When making plans, it is necessary to formulate business strategies for China's retail industry by analyzing the problems existing in the business environment and its own development and combining with the knowledge of operation and management.

Scientific adviser: Svitlana Lukash, associate professor of public management and administration department economics and management faculty.

В. Волощук

*Дніпропетровський державний університет
внутрішніх справ, м. Дніпро, Україна*

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Актуальність проблеми полягає в тому, що ринок праці є одним із найсуттєвіших та найдинамічніших ринків. Він є найбільш складним елементом у ринковій економіці. Варто звернути увагу на аналіз та моніторинг таких проблем як створення ринку робочої сили, запобігання масового безробіття та міграції, ефективної зайнятості населення, тощо.

Метою даної роботи є розгляд нагальних проблем які сприяють погіршенню функціонування ринку праці в Україні.

Ринок праці – це система суспільних відносин яка пов’язана із купівлею і продажем товару "робоча сила". Також ринок праці є сферою працевлаштування та формування попиту й пропозиції на робочу силу, можна сказати, що це механізм, який забезпечує умови праці між роботодавцями і найманими працівниками.

О.С. Кваша [2] наголошує на тому, що з однієї сторони, ринок праці – елемент економічної системи, від якого залежить вектор і темпи макроекономічної динаміки, а з іншої – він опосередковує вплив макроекономічної політики та макроекономічного розвитку на добробут населення та стан багатьох соціальних процесів. Збалансованість вважається впливовою характеристикою ринку праці, вона полягає в динамічній відповідності між пропозицією робочих місць і потребою суб’єктів господарювання різних форм власності в ресурсах праці, а також в високопродуктивній зайнятості економічно активного населення [1].

Нажаль ринок праці має низку проблем до яких входить: зниження рівня зайнятості населення, низький рівень оплати праці, міграції та безробіття, професійно-кваліфікаційний дисбаланс та неоднорідність кон’юнктури на ринку праці.

Проблема зайнятості населення у сучасних соціально-економічних умовах набула особливого значення. В Україні її дуже помітно, особливо у малих містах і сільських місцевостях. У великих містах набагато більше можливості отримати роботу, але часто виникає проблема стосовно заробітної плати, яка не завжди забезпечує середній рівень життя [1]. Проблема міграції також являється актуальною, особливо збільшення міграції відбувається серед студентів. Вона розвивається за рахунок можливості навчання за кордоном з подальшим працевлаштуванням [2]. Також розвивається трудова міграція, як правило це пов’язано з заробітною платою, або ж можливостями які пропонує інша країна. В Україні трудові мігранти переважно зайняті в таких секторах економіки як сільське господарство, будівництво, оптова і роздрібна торгівля, діяльність готелів та ресторанів та ін.[2]. Також, потрібно звернути увагу на рівень безробіття в Україні з 2015 по 2019 роки (табл.1).

Згідно зі статистикою за 2015–2019 роки (табл. 1) суттєво помітно, що найбільша кількість безробітних була у 2017 році. Але, вже у 2019 році показники (1487,7 тис осіб (у віці 15–70 років), 1486,9 тис. осіб (працездатного віку) зменшились, порівняно з попередніми роками.

Рівень безробіття в Україні у 2015–2019 рр.

Рік	Безробітне населення (за методологією МОП)			
	У віці 15–70 років		Працездатного віку	
	у середньому, тис. осіб	% до робочої сили відповідної вікової групи	у середньому, тис. осіб	% до робочої сили відповідної вікової групи
2015	1654,7	9,1	1654,0	9,5
2016	1678,2	9,3	1677,5	9,7
2017	1698,0	9,5	1697,3	9,9
2018	1578,6	8,8	1577,6	9,1
2019	1487,7	8,2	1486,9	8,6

*Джерело: складено на підставі [2].

На 2020 рік постала проблема пов'язана з пандемією коронавірусу, яка може спричинити дуже вагомні наслідки для ринку праці. Так звана коронакриза може призвести до суттєвого скорочення робочих місць. Із введенням жорсткого карантину стрімко почав зростати рівень безробіття. Також до проблем на ринку праці у 2020 році можна віднести [3]:

- максимальну оптимізацію витрат;
- швидку зміну пріоритетів і нерівномірність;
- збільшення конкуренції.

4. На думку Т.Б. Городецької для прискорення економічного зростання та покращення рівня безробіття в Україні потрібна консолідація зусиль держави у напрямі створення якісних робочих місць в промисловому секторі, зокрема переробній промисловості [1].

5. Щоб покращити функціонування ринку праці потрібно:
- збільшити попит на робочу силу,
 - сприяти відкриттю додаткових робочих місць,
 - покращити систему оплати праці,
 - сприяти державній підтримці малого і середнього бізнесу
 - суттєво зменшити рівень безробіття

Провівши аналіз, можна дійти висновку, що функціонування ринку праці на даний момент перебуває під впливом складних політичних і економічних умов. Ринок праці має не мало нагальних проблем які призупиняють розвиток його функціонування. Увагу потрібно звернути на вирішення проблем пов'язаних з недостатньою

кількістю робочих місць. Успішність подолання проблем полягає в реалізації необхідних заходів направлених на покращення становища ринку праці.

Системний підхід до управління персоналом передбачає урахування взаємозв'язків окремих аспектів управління кадрами і виражається у розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, що забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання системи роботи з персоналом..

Головним елементом усієї системи управління є персонал, який одночасно може бути як об'єктом, так і суб'єктом управління. Останнє являє собою основну специфічну особливість управління персоналом.

Управління персоналом є процесом планування, підбору, підготовки, оцінки, навчання та мотивації персоналу, спрямований на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і працівників. Управління персоналом здійснюється в процесі виконання певних цілеспрямованих дій і передбачає такі основні етапи і функції: визначення цілей і основних напрямків роботи з персоналом; визначення засобів, форм і методів досягнення цілей; організація роботи щодо виконання прийнятих рішень; контроль виконання запланованих заходів; координація розроблених заходів.

Система управління персоналом - це комплекс цілей, задач і основних напрямків діяльності, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці і якості роботи.

Цілями функціонування системи управління персоналом підприємства є: підвищення конкурентоспроможності підприємства; підвищення ефективності діяльності підприємства, зокрема, досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування трудового колективу; формування позитивного іміджу підприємства на ринку.

Таким чином, можна зробити висновок, що необхідність звернення до управління персоналом підприємства спричинена: 1) ускладненням внутрішньої структури об'єктів управління; 2) розширенням і розгалуженням зв'язків; 3) швидким і безперервним зростанням обсягу інформації; 4) нестабільністю навколишнього середовища; 5) посиленням конкурентної боротьби і вимогами до працівників..

Список використаних джерел

1. Городецька Т.Б. Ринок праці в Україні: проблеми та можливості їх рішення. 2018. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/58.pdf>

2. Кваша О.С. Ринок праці в Україні: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. 2018. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/199.pdf>

3. <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3104312-ak-pandemia-covid19-zminila-rinok-praci-v-ukraini.html>

4. Статистика. Рівень безробіття в Україні

5. http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gr/ean/ean_u/arh_osp_rik_u.htm

Науковий керівник: З.Д. Калініченко, кандидат економічних наук, доцент.

В.А. Гончарик

*Институт предпринимательской деятельности,
г. Минск, Беларусь*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

ОМА – крупнейшая оптовая и розничная торговая сеть строительных материалов и инструментов, а также товаров для дома, сада и огорода в Беларуси. Основанная в 1992 году, компания постоянно расширяется и сегодня включает 31 торговый объект, представленных Строительными домами, оптовыми базами и магазинами системы франчайзинга под брендом ОМА.

Помимо розничных магазинов ОМА, существует также большое количество магазинов, работающих под франшизой ОМА. Размещаются они в тех городах где не имеется розничного магазина ОМА.

Права и обязанности сторон:

Рассмотрим права и обязанности франчайзера и франчайзи, которые по устоявшейся традиции принято вносить в международные договоры франчайзинга.

Франчайзинг в Беларуси, как и в ООО «ОМА» динамично развивающаяся тенденция. В ОМА франчайзинг стал набирать обороты в 2015 году, и в настоящее время имеется 18 франчайзинговых магазинов по всей Беларуси.

Франчайзер, как правило, обязан:

1) обеспечить регистрацию договора франчайзинга в установленном порядке;

2) не предоставлять третьим лицам комплекс исключительных прав, предусмотренных договором франчайзинга, для их использования на закрепленной за франчайзи территории, указанной в приложении к этому договору;

3) в минимально возможный срок уведомить франчайзи об утрате права на товарный знак или его изменении;

4) проводить программу маркетинга, продвижения товарного знака с помощью методов, которые считает приемлемыми, используя средства рекламного взноса;

5) по письменной просьбе франчайзи предоставить ему сметы всех расходов на рекламу и маркетинг за любой финансовый год в течение срока действия договора франчайзинга;

6) провести достаточную начальную подготовку франчайзи, а при необходимости - и его служащих.

Возможна также последующая переподготовка уже после открытия предприятия;

7) в случае необходимости проведения дополнительного обучения для руководителей и сотрудников франчайзи, оказать поддержку в выборе тематики обучения, которое оплачивается за счет франчайзи;

8) проводить консультации по установке оборудования, оформлению помещений и сопредельной территории. Изменения всех типов, дополнения и переустройство могут производиться только с письменного согласия франчайзера;

9) оказывать содействие (при необходимости) в осуществлении заказов на оборудование, контролировать вопросы, связанные с приобретением оборудования по лизингу, в аренду;

10) консультировать франчайзи по вопросам разработки бизнес-планов и инвестиционных проектов. Разработка бизнес-планов и инвестиционных проектов по письменному требованию франчайзи может осуществляться франчайзером за счет франчайзи;

11) контролировать качество товаров (работ, услуг), реализуемых (выполняемых, оказываемых) франчайзи на основании договора франчайзинга;

12) не конкурировать с франчайзи на территории, на которую распространяется действие договора франчайзинга;

13) не предоставлять другим лицам аналогичные комплексы исключительных прав для их использования на закрепленной за пользователем территории.

Преимущества франчайзинга ОМА:

1) Удовлетворение потребностей покупателей из небольших городков Беларуси. Благодаря франчайзингу, не нужно тратить силы и время, чтобы доехать до крупного города, ради покупки.

2) Минимальная конкуренция. Как правило в небольших городах нет крупных магазинов строительных материалов, поэтому ОМА, становится незаменимым.

3) Помощь организации в открытии франчайзинга магазина. Компания помогает с рекламой и обустройством торгового зала.

4) Акции на определенные виды товаров такие же, как и в розничных магазинах. Однако нельзя устанавливать цены на товары без согласования с франчайзером, т.е. организацией.

5) Экономия на открытии точек. При покупке франшизы, почти все расходы ложатся на франчайзи.

6) Узнаваемость бренда. Про организации узнают не только жители крупных городских центров, но и небольших городов.

7) Заработок на паушальном взносе и роялти.

Роялти – это плата за использование чужой торговой марки или бренда. В статье разберемся, что такое роялти, в каких случаях используется этот вид лицензионного вознаграждения.

Паушальный взнос – единовременный платеж, который покупатель франшизы (франчайзи) платит ее владельцу (франчайзеру), чтобы работать под чужим товарным знаком. Обычно это фиксированная сумма, одинаковая для всех покупателей франшизы.

Недостатки франчайзинга ОМА:

1) Не захватывает все н городки Беларуси. Но это сложно считать недостатком, так как франчайзинговых магазинов ОМА с каждым годом становится больше и больше.

2) Узкий ассортимент. Так как многие франчайзинговые магазины не обладают большой площадью торгового зала, то ассортимент как правило урезан, но для жителей небольших городков как правило это ассортимента вполне хватает чтобы обустроить свой дом.

3) Не во всех франчайзинговых магазинах работают дисконтные карты. Является большим недостатком для экономных покупателей, но если же покупка не на очень большую сумму, то проблем в этом нет.

4) Не очень удобные подъезды к магазину. В некоторых франчайзинговых магазинах нет стоянок, а иногда даже асфальта.

Таким образом, ООО «ОМА», в данный момент является единственным магазином строительных магазинов которая имеет не только налаженную сеть розничных магазинов, но и франчайзинговых.

Для решения проблем франчайзинговых магазинов необходимо.

1) Согласование с коммунальными службами об благоустройстве стоянок и места подъезда к магазину.

2) Уменьшение паушального взноса и роялти. Конечно данное действие не очень положительно скажется на финансах организации, но тем самым привлечет намного больше желающих приобрести франшизу, и если же данный магазин будет востребован в городе, то организация может взять не качеством, а количеством.

3) Необходимо предоставить более качественное оборудование для бесперебойного функционирования дисконтных карт.

4) В случае нехватки торговой площади для размещения товаров, можно располагать товары на улице, таким методом активно используется в другом торговом объекте.

Список использованных источников

1. ООО «ОМА». URL: <https://www.oma.by/about/>
2. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. URL: <https://www.belstat.gov.by/>

*Научный руководитель: В.Н. Дробышевская,
старший преподаватель.*

В.В. Гумега
*Київський національний університет
будівництва і архітектури, Україна*

НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ПРИ ОЦІНЦІ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

Невизначеність і ризик є невід’ємним складовими інвестиційної діяльності будь-якої компанії. Ризик реального інвестиційного проекту - це можливість виникнення в ході реалізації проекту несприятливих подій, які можуть викликати зниження його розрахункового ефекту [1]. Зважаючи на це розрахунок ефективності інвестиційних проєктів за базовими показниками сьогодні є недостатнім, і облік факторів ризику і невизначеності при оцінці ефективності інвестиційних проєктів виступає найважливішим етапом в ході проведення інвестиційного аналізу.

Існує безліч способів обліку ризику і невизначеності, серед яких можна виділити:

- метод коригування на ризик ставки дисконтування;
- імітаційна модель оцінки ризиків;
- визначення стійкості на основі точки беззбитковості;
- аналіз чутливості проєкту;
- сценарний метод,
- метод побудови дерева рішень;
- імітаційне моделювання ризиків за методом Монте-Карло.

Розглянемо методи формалізованого опису невизначеності, а саме сценарний метод і метод побудови дерева рішень. Вони найбільш точні, але і найбільш складні з технічної точки зору.

Загальний алгоритм методів такий. Для початку необхідно описати всі можливі умови реалізації інвестиційного проєкту: у формі сценаріїв або моделей системи обмежень на показники проєкту. Далі

необхідно по кожному варіанту розвитку подій визначити грошові потоки, тобто врахувати всі витрати, а також розрахувати по кожному сценарію один з показників ефективності. Потім визначаються ймовірності окремих варіантів реалізації інвестиційного проекту і відповідних їм показників ефективності. І, нарешті, розраховується показник ефективності самого проекту в цілому, проводиться розрахунок очікуваного інтегрального ефекту. Якщо ймовірності кожного сценарію відомі, то розраховується середньозважена арифметична показників ефективності кожного сценарію, де в якості ваги виступає ймовірність кожного сценарію.

При проведенні сценарного аналізу і при побудові дерева рішень розрахунок інтегрального показника ефективності може виявитися недостатнім для визначення ступеня ризику проекту. Зважаючи на це даний аналіз доцільно доповнити розрахунком таких статистичних показників ризику інвестиційного проекту, як розмах варіації, стандартне відхилення, коефіцієнт варіації. Результати розрахунків дозволять зробити висновок про ризик інвестиційного проекту, а також про найбільш ймовірних діапазонах відхилень показника NPV [2].

Тому вибір того чи іншого методу обліку ризику і невизначеності при оцінці ефективності кожного окремого інвестиційного проекту повинен бути обґрунтований для отримання найбільш об'єктивного результату.

Список використаних джерел

1. Аскинадзи В.М., Максимов В.Ф. Инвестиции: учебное пособие. Москва, 2014. 422 с.
2. Поташник Я.С. Оцінка вартості власного капіталу підприємства з урахуванням фінансового ризику інвестиційного проекту. *Актуальні проблеми економіки та права*. 2014. № 3. С. 90–94.

Науковий керівник: О.Ю. Беленкова, кандидат економічних наук, доцент.

Д.А. Діхтяренко

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ КОМПАНІЯХ

Світові події 2020 року достатньо вплинули на розвиток бізнес-стратегій в управлінні компаній різних спрямувань. Нестабільність та непередбачуваність технологічного, економічного та політичного

середовища збільшили важливість гнучкості та чутливості компаній до змін. Тому для того, щоб ефективно функціонувати й отримувати позитивні результати діяльності на довгострокову перспективу слід розробити певні стратегії розвитку компанії.

В Україні вагоме місце займає будівельна галузь, адже через тісну співпрацю з іншими сферами діяльності, вона впливає на розвиток економіки країни в цілому. Для оцінювання стану розвитку будівельної сфери доцільно розглянути частку будівництва в структурі ВВП країни, яка становила 2,6 % у 2020 р. та має тенденції до зростання, починаючи із 2015 року. Зміни, які відбуваються в будівельній галузі залишають найкращі сподівання, адже впродовж останніх років спостерігається позитивна динаміка в показниках будівництва. Тому актуальним буде розглянути питання стратегічного управління на локальному рівні – на девелоперських компаніях-забудовниках.

Необхідність стратегічного управління обумовлена необхідністю прийняття управлінських рішень для вирішення різних проблем його розвитку, в тому числі і зниження конкурентоспроможності будівельних організацій; зниження ефективності діяльності; високий ступінь ризику кризових ситуацій та банкрутства. Стратегічне управління покликане забезпечити підприємству стійке положення на ринку навіть в умовах жорсткої конкуренції та динамічно мінливого зовнішнього середовища. І саме тому з'являються нові підходи, ідеї – так звані тенденції сучасності, які здатні вплинути на розвиток компанії.

Система стратегічного управління девелоперських компаній орієнтована на бізнес-процеси та формується на основі диверсифікації (розширення бізнесу на нових ринках), тобто з урахуванням нових видів виробництв. Припущення моделі стратегічного управління будівельної організації з посиленням підходом на бізнес-процеси підвищить економічну вигоду її діяльності. Це обумовлено тим, що економічна вигода не завжди призводить до розвитку, але є двигуном її зростання (табл. 1).

Таблиця 1

Сучасні стратегічні цілі девелоперських компаній

ФІНАНСИ	МАРКЕТИНГ
<ul style="list-style-type: none"> - Поріг кінцевої ціни компанії; - Збільшення рентабельності та об'єму інвестицій; - Збільшення чистого операційного прибутку; - Зниження вартості інвестиційного капіталу. 	<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення обсягу продажів на етапі підготовчих робіт – першому етапі будівництва; - Залучення стратегічних партнерів-компаній – взаємопіар; - Лідуючі позиції на ринку нерухомості.

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙ	РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ
<ul style="list-style-type: none"> - Розробка та втілення процедури управління затратами; - Концентрація на локації, де немає девелоперських компаній та забудовників; - Пошук перспективних проектів – будівництво будинків з досить розвиненою інфраструктурою; - Удосконалення бізнес-процесів компанії. 	<ul style="list-style-type: none"> - Корпоративна соціальна відповідальність; - Підвищення ефективності цільового навчання співробітників; - Тримання внутрішньо зацікавлених сторін у курсі і мотивація – довгострокові стосунки в колективі; - Підвищення залежності корпоративних цілей. - Навчання співробітників навичкам міжособистісного спілкування

Іншою сучасною тенденцією є стратегія «блакитного океану». Її суть полягає в тому, щоб компанія була успішною, не потрібно пропонувати принципово нову продукцію або послуги. Замість того, щоб намагатися перевершити своїх конкурентів в плані ціни продукції/послуг, необхідно переглянути поточну комерційну пропозицію та поліпшити її. З огляду на діяльність девелоперських компаній – це вже набирає популярності у призмі того, що організації пропонують повний цикл робіт: від будівництва житла до управління житловими комплексами. Таким чином забудовник тільки виконує роботи по проекту, а девелопер сам підбирає об’єкт, замовляє розробку проекту, організовує будівельні роботи, проводить маркетингову кампанію, продає об’єкт, займається інвестиційним залученням, втілює ідеї науково-технічних прогресів, повністю здійснює управління будинком і квартирами інвесторів.

Ознайомившись з діяльністю багатьох київських та дніпровських девелоперських компаній, ми дійшли висновку, що загалом усі акцентують увагу на 4 основних напрямках: фінанси, маркетинг, розвиток інновацій та розвиток персоналу (табл. 1). Кожен блок, безумовно, має свої стратегічні цілі, на основні яких можна сформувати систему збалансованих показників, що включають певні заходи, терміни та відповідальних за їх виконання.

Отже, було розглянуто основні тенденції стратегічного управління в девелоперських компаніях, які мають свої особливості і залежать від багатьох факторів. Покращення такого управління на локальному рівні досить ефективно впливає на розвиток економічного становища в країні на більш глобальному рівні.

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

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я

Стратегія – це детальний комплексний план, який розробляється з точки зору перспективи діяльності певного сектору економіки, а не конкретних осіб або підрозділів.

Стратегічний план повинен бути зроблений на масштабних дослідженнях та фактичних даних. Для цього необхідними є збір та аналіз значних обсягів інформації про діяльність сфери охорони здоров'я

Для того, щоб в організації був успіх, цілі повинні відповідати низці вимог:

- бути конкретними і вимірюваними (тобто створити чітку базу відліку для наступних рішень і оцінки діяльності);
- бути орієнтованими у часі (тобто необхідно визначити не лише, що хоче організація, але й коли повинен бути досягнутий результат);
- бути досяжними (служити підвищенню ефективності організації).

Медична організація – це складна система з багатьма цілями. До основних видів цілей організації належать виробничі цілі (наприклад, показники результативності медичної допомоги), підвищення продуктивності, розширення / зменшення асортименту медичних послуг, забезпечення фінансовими ресурсами, зміни в структурі організації, поліпшення компетентності людських ресурсів та ін.

Медична організація як відкрита система залежить від зовнішнього світу відносно поставок ресурсів, енергії, кадрів, споживачів тощо. Від керівництва залежить виживання організації. Менеджер зобов'язаний вміти знаходити чинники в оточенні, які вплинуть на його організацію. Він повинен також запропонувати відповідні способи реагування на зовнішні дії. Аналіз зовнішнього середовища – це процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану контролюють зовнішні по відношенню до організації фактори, для того, щоб оцінити можливості та загрози для організації, сильні та слабкі сторони організації.

Управлінське обстеження – це методична оцінка функціональних зон системи, яка призначена для виявлення її стратегічно сильних та слабких сторін. Управлінське обстеження включає аналіз управління медичним процесом, аналіз маркетингової ситуації, фінансів, бухгалтерського обліку, людських ресурсів, культури організації тощо.

Необхідним є аналіз людських ресурсів. Це допоможе побачити успішність медичної організації. Доцільно висвітлити питання компетентності персоналу, включаючи керівництво, плинності персоналу та її причини; ефективності використання можливостей підвищення кваліфікації персоналу, ефективності та конкурентоздатності системи його винагородження та ін.

Важливе значення для конкурентоздатності організації мають її культура та імідж. Корисно провести аналіз психологічного клімату, звичаїв та очікувань організації; вивчити, яку репутацію має організація серед споживачів послуг, співробітників, яка громадська думка.

Наступний етап – це стратегічний вибір, який включає компоненти виявлення стратегічних альтернатив, оцінку варіантів та вибір стратегії. Виявлення та аналіз стратегічних альтернатив проводиться, виходячи з основних варіантів очікуваних результатів: зростання, обмежене зростання, скорочення, сполучення різних варіантів. Головною вимогою при виборі стратегічної альтернативи є підвищення ефективності організації в довгостроковій перспективі.

Існують різні рівні стратегічного планування: рівень закладу, регіональний рівень, рівень галузі. Стратегічне планування діяльності медичного закладу повинно бути тісно пов'язаним зі стратегією розвитку галузі, яка визначає напрямки розвитку і використання ресурсного потенціалу для поліпшення здоров'я населення в країні в цілому, та зі стратегією розвитку охорони здоров'я в регіоні та на муніципальному рівні з урахуванням специфічних потреб його населення в медичній допомозі та особливостей розвитку інфраструктури та ресурсного забезпечення.

Робота щодо впровадження стратегічного планування в систему охорони здоров'я потребує єдиного розуміння, погодженості дій, підтримки владних структур усіх рівнів.

Одним із основних принципів стратегічного планування є ув'язка обсягів та структури медичної допомоги з очікуваними фінансовими ресурсами на основі максимально чіткого визначення державних гарантій щодо медичної допомоги населенню. Для забезпечення погодженості стратегічних планів різних рівнів необхідний розвиток механізмів координації діяльності всіх ланок системи управління охороною здоров'я.

Завершальним етапом стратегічного процесу є реалізація стратегії. Заходами при реалізації стратегії є наступні.

1. Розробка варіанту дій при непередбачених обставинах. Важливим елементом будь-якого стратегічного плану є розробка варіанту дій при ситуації, коли такі відмінності стануть дуже значними.

2. Розробка організаційної структури. Для успіху впровадження прийнятої стратегії організація повинна мати певну структуру, що забезпечує максимальні можливості для її реалізації.

3. Вибір системи управління організацією. Особливістю медичної системи є той факт, що саме кадри визначають успішне впровадження стратегії, тому стержневим елементом такої системи управління стає персонал.

4. Реалізація стратегії включає вибір організаційного об'єднання і систем контролю, що вимагає сумісних дій і координації між різними підрозділами.

Організація повинна вирішити, які обрати критерії і як краще аналізувати показники підрозділів і управляти їх діями.

Успішна реалізація плану потребує розробки довгострокових і короткострокових програм, політики, процедур та правил. Важливе значення має постійна оцінка реалізації плану для визначення його правильності та виявлення проблем.

Важливою умовою при здійсненні стратегій є вибір відповідних критеріїв, які визначають, наскільки вдало вибрана стратегія з погляду стратегічного аналізу. Це, перш за все, її здійсненність, тобто ступінь труднощів і об'єм зусиль для того, щоб дана стратегія була застосована на практиці, а також її прийнятність, тобто визначення того, якою мірою результати застосування конкретного стратегічного варіанту направлені на виконання місії організації і досягнення її цілей.

Виділяють чотири підходи до розробки стратегії:

1. Головний стратегічний підхід. Керівник медичної організації виступає як головний стратег, справляючи сильний вплив на оцінку стану, аналіз альтернативних стратегій і на різні деталі розробки стратегії.

2. Підхід «делегування повноважень». Керівник медичної організації передає повноваження, що стосуються розробки стратегії, іншим підрозділам або менеджерам.

3. Спільний (колабораціоністський) підхід – це проміжний варіант між попередніми двома підходами. Керівник медичної організації залучає до розробки стратегії своїх підлеглих. Запропонований ними варіант стратегії повинен бути підтриманий основними учасниками.

4. Ініціативний підхід. Керівник особисто не зацікавлений ані у розробці деталей стратегії, ані в тому, щоб очолювати групу «генераторів ідей» для розробки погодженої стратегії.

В процесі стратегічного планування значною є роль керівника медичного закладу. Менеджеру необхідно постійно організовувати, аналізувати, проводити оцінку та вносити корективи. Адекватне

виконання такої ролі вимагає нових навичок та компетентності у лідерстві та створенні команди, вмілого впровадження державної стратегії та розробки власної для закладу, забезпечення та контролю якості, вміння зіставляти вартість та якість медичних послуг, впровадження інновацій, вміння розв'язувати проблеми.

Таким чином, динамічний процес стратегічного управління є основою для всіх організаційних рішень і виглядає як своєрідна парасолька, під якою перебувають всі управлінські функції.

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

І.А. Дударев

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ТА ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

У сучасному світі стратегічне планування є одним з найважливіших методів управління, оскільки використовується для визначення пріоритетів, зосередження енергії і ресурсів для досягнення цілей організації, а також для оцінки і коректування напрямку діяльності компанії у випадку змін навколишнього середовища.

Роботодавці, працівники та зацікавлені сторони компанії відіграють ключову роль у процесі стратегічного планування. Хоча не існує конкретних термінів реалізації стратегічного плану, більшість організацій прагнуть дивитися вперед на 3-5 років.

Стратегічне планування – життєво важливий інструмент для сучасного бізнесу, оскільки він допомагає організаціям ставити вимірні цілі та запобігає виконанню завдань без встановлених пріоритетів або реальної мети. Його основна мета - поєднати три ключові області:

- місія – визначення мети організації;
- бачення – опис того, чого прагне досягти підприємство;
- план – виклад того, як саме компанія хоче досягти своїх кінцевих цілей;

Без чіткого бачення майбутнього роботодавці можуть приймати неправильні рішення щодо свого бізнесу, а співробітники можуть бути спантеличені своїм становищем у компанії. Процес стратегічного планування спрямований на те, щоб вести організацію у правильному напрямку і сприяти обміну корисними ідеями між людьми зі схожими цілями.

Сучасна система стратегічного планування має відповідати таким принципам:

- гнучкість – здатність адаптації організації відповідно до змін зовнішнього середовища ;
- циклічність – безперервність планування;
- холізм – розгляд процесу планування як ряд незалежних, але взаємопов'язаних компонентів;
- точність – максимальна конкретизація планів;

Велику роль у стратегічному плануванні відіграє стратегія фірми, оскільки вона виступає основою формування стратегічного плану. На сьогоднішній день багато успішних компаній використовують стратегії диференціації для збільшення прибутку без високого ризику або зниження цін.

Стратегія диференціації – це підхід, який розвивають компанії, надаючи клієнтам щось унікальне, відмінне від товарів, які можуть запропонувати їх конкуренти на ринку. Основна мета реалізації стратегії диференціації – підвищення конкурентної переваги. Зазвичай бізнес досягає цієї мети, аналізуючи свої сильні і слабкі сторони, потреби своїх клієнтів і загальну цінність, яку компанія може надати.

Існує дві групи стратегій диференціації, які може виконувати бізнес: стратегія широкої диференціації та стратегія цілеспрямованої диференціації.

Стратегія широкої диференціації полягає в створенні бренду або бізнесу, який відрізняється від своїх конкурентів. Він застосовується в промисловості і подобається широкому колу споживачів. Дана стратегія, використовується найбільш інноваційною компанією в світі.

Стратегія широкої диференціації Tesla - це довгострокова гра з упором на автоматизацію електромобілів, акумуляторні технології та екологічно чисті продукти. Компанія націлена на покупців преміум-класу і покупців з низькими цінами в автомобільній промисловості. Tesla виділяється серед конкурентів, збільшуючи обсяг своїх досліджень і щорічно інвестуючи в розробку високоінноваційної унікальної екосистеми для збільшення прибутку в економічному масштабі.

Стратегія цілеспрямованої диференціації вимагає, щоб бізнес пропонував унікальні функції продукту або послуги, і він повинен відповідати вимогам ніші або вузького ринку. Стратегія цілеспрямованої диференціації ефективно використовує компанія Mercedes Benz для залучення клієнтів і задоволення їх потреб. Компанія націлена на клієнтів з вищих верств суспільства, професіоналів і керівників, які віддають перевагу автомобілям, які оснащені сучасними технологіями, безпекою та стилем.

Отже, стратегічне планування – це управлінський процес створення і підтримки відповідності між цілями і ресурсами організації.

Ефективне стратегічне планування визначає не тільки напрямок руху організації, але і те, як саме вона досягне успіху.

Процес стратегічного планування вимагає великого терпіння і може виявитися складним завданням, але кожна успішна компанія погодиться з тим, що організація не може досягти своїх довгострокових цілей - високої норми прибутку, продуктивності, технологічного лідерства, або лідерства на ринку – без ефективної розробки та реалізації відповідної стратегії.

Стратегічне планування дає організаціям уявлення майбутнього компанії на найближчі 3-5 років, допомагає підприємству діагностувати загрози навколишнього середовища за допомогою своїх аналітичних інструментів, SWOT-аналізу, матриці BCG, визначити свої стратегічні переваги в сферах виробництва, маркетингу, технологій, досліджень та розробок, а також управління людськими ресурсами в порівнянні з конкурентами.

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

Н.П. Дячук

Хмельницький національний університет, Україна

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЛІДЕРСТВА ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Стратегічний аналіз дає підстави для визначення можливостей і загроз її зовнішнього середовища, слабких та сильних сторін людських ресурсів організації, а також їх поєднання, що у сукупності стає базою розробки стратегії управління людськими ресурсами. Проте реалізація стратегії управління людськими ресурсами потребує наявності сильного лідера, міцної команди та готовності підприємства до запровадження стратегічного управління. Це передбачає одержання відповіді на три запитання: чи є на підприємстві стратегічні (трансформаційні) лідери, чи є команди для проведення стратегічних змін, чи готове підприємство до стратегічного управління персоналом.

Поняття «стратегічний лідер» і «керівник» істотно відрізняються, хоча інколи сприймаються як синоніми. Суть відмінності цих визначень – у різному соціальному й психологічному значенні. Керівника на посаду призначають «зверху», і він управляє підлеглими, використовуючи службове становище в ієрархії. Лідером керівник стає, надихнувши своїх співробітників на виконання справи. Співробітники не підкоряються йому, а йдуть за ним добровільно, тобто фактично «обирають» його на пост «знизу». При цьому обов'язкова умова стратегічного лідерства – право ухвалювати рішення, тобто

наявність формальної влади в організації. Але, на відміну від звичайного керівника, лідер має ще й соціальну, психологічну й емоційну опору в колективі людей, які за ним ідуть. Стратегічне лідерство – це не влада і не панування, а служіння справі, що має значення для багатьох. Ефективний стратегічний лідер не підкоряє людей корпоративним цілям і правилам, а переконує своїх співробітників, що вони є частиною компанії, створюють її історію і визначають її майбутнє. Лідерство, засноване на мотивуванні працівників і стимулюванні ініціативи «знизу», зазвичай виявляє триваліший позитивний ефект. Іншою важливою рисою стратегічного лідера є вміння порушувати стереотипи й встановлені принципи, відчуття нового та здатність його запроваджувати.

6. Стратегічне управління людськими ресурсами дає змогу формувати необхідний кадровий персонал, орієнтує виробничу діяльність чи надання послуг відповідно до попиту споживача, здійснює гнучке регулювання та своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику оточення і дають змогу досягти певних конкурентних переваг. Стратегічне управління дає можливість організації зміцнити своє становище на ринку завдяки реалізації поставлених цілей. Кожному варіанту стратегії управління організації відповідає адекватний варіант стратегії розвитку людських ресурсів. Розуміння взаємозв'язку стратегії управління персоналом з іншими найважливішими елементами стратегічного вибору підприємства дозволяє більш ефективно будувати процес розроблення стратегії.

Лідерство в умовах групової динаміки і його ефективність визначається здатностями лідера сприйняти й задовольнити специфічні потреби групи на кожній стадії й вибрати стиль впливу (моделі поведінки), відповідно до готовності членів групи підпорядковуватися й виконувати завдання.

Ефективна групова діяльність можлива лише при гармонічній комбінації індивідуальних і групових потреб із забезпеченням необхідних умов для виконання завдання. Навіть невеликий досвід роботи дозволяє лідерові помітити відмінності підлеглих у прояві схильності до певного типу завдання й реакції на зусилля керівника з точки зору контролю й забезпечення зворотного зв'язку.

До особливостей управління підлеглими, орієнтованими на досягнення цілі, слід віднести:

- демонстрування статусу і влади;
- надання права на вільний графік роботи;
- знаходження зворотного зв'язку і проведення оцінки діяльності підлеглих за результатами роботи;
- забезпечення матеріального стимулювання й вироблення критеріїв оцінки ефективного досягнення мети;

– доручення завдань, що вимагають творчого підходу й самостійності.

Особливостями управління підлеглими, орієнтованими на завдання, є наступні:

– надавати право на помилку підлеглим, орієнтованим на завдання;

– забезпечити нормований робочий день;

– демонструвати схвалення індивідуальних зусиль щодо роботи над завданням;

– пояснити чіткі критерії стимулювання, розробити систему матеріального й нематеріального заохочення за виконання завдання;

– доручати рутинну роботу, що не припускає інноваційні розв'язки;

– забезпечити обговорення деталей щодо виконання завдання.

Кожний тип підлеглого вимагає від лідера специфічного підходу для максимально ефективного використання індивідуального потенціалу будь-якого співробітника. Якщо лідер не вживав спеціальних заходів щодо відбору персоналу, що відповідає певним вимогам, то, швидше за все, у складі групи будуть представники обох типів підлеглих. У цьому випадку ефективність лідера й групової роботи буде визначатися тим, у якій мірі він здатний забезпечувати лідерство всіма типами підлеглих.

7. В процесі управління персоналом лідер повинен проявляти різні особистісні якості, а також обов'язково сучасних керівників необхідно навчати методам ефективного лідерства.

Науковий керівник: Л.В. Волянська-Савчук, кандидат економічних наук, доцент.

А.О. Ігнат'єв

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ВИВЧЕННЯ КОНКУРЕНТІВ КОМПАНІЇ «ХЕНКЕЛЬ-УКРАЇНА» ЗА ДОПОМОГОЮ МАТРИЦІ БКГ

ТОВ «Henkel – Україна» – один з найбільших національних виробників пральних порошків та миючих засобів. Керівництву компанії необхідно постійно оцінювати та контролювати фактори, щоб визначати можливості та загрози для його діяльності.

Зручним інструментом для зіставлення різних стратегічних зон господарювання є матриця БКГ. Матриця БКГ дозволяє фірмі класифікувати кожен зі своїх продуктів по його частці на ринку щодо

основних конкурентів і темпам річного зростання в галузі, визначити, який з продуктів фірми займає провідні позиції в порівнянні з конкурентами, яка динаміка його ринків: провести попередній розподіл стратегічних фінансових ресурсів між видами продукції, що поставляється [2, с. 54].

Матриця будується на відомій передумові: чим більше частка продукції на ринку, тим нижче питомі витрати і більший прибуток в результаті відносної економії від обсягів виробництва. У матриці індикатором привабливості є два чинники, темпи зростання ринку та індикатор конкурентоспроможності. Розмір по вертикалі в цій матриці демонструє показник зростання обсягу попиту, а розмір по горизонталі – співвідношення частки ринку, що належить її провідному конкурентові. Це співвідношення повинно визначати порівняльні конкурентні позиції в майбутньому. Щодо позицій у матриці ділимо її на чотири типи, за кожним можуть формуватися окремі стратегії: «важка дитина», «зірки», «дійна корова», «собака» [1, с. 234].

Проводимо розрахунки частини ринку щодо основного конкурента як співвідношення абсолютної частини ринку компанії і частини ринку основного конкурента (табл. 1) [3].

Таблиця 1

**Визначення частки ринку синтетичних миючих засобів
за 2020 р.**

Підприємство	Обсяг реалізованої продукції компанії, млрд. л.	Загальна кількість продаж, млрд. л.	Абсолютна частка ринку, %	Абсолютна частка ринку головного конкурента, %	Відносна частка ринку, %
Henkel – Україна	0,084	130	6,461	16	0,404
SC Johnson	0,006		0,451		0,028
Вінницяпобутхім	0,039		2,994		0,187
ТОВ «Проктер енд Гембл Менюфакчуриг Україна»	0,254		19,523		1,220
Reckitt Benckiser	0,019		1,423		0,089
АВС Кемікал Індастрі	0,002		0,126		0,008
Разом	0,403		130		30,978

Матрицю БКГ ТОВ «Henkel – Україна» подано на рис. 1.

		<i>ВАЖКІ ДІТИ</i>	<i>ЗІРКИ</i>
<i>Темпи росту</i>	<i>Високий (більше 10%)</i>	Henkel – Україна	ТОВ «Проктер енд Гембл Менюфекчуринг Україна»
		SC Johnson	
		Вінницяпобутхім	
		Reckitt Benckiser	
		АВС Кемікал Індастрі	
	<i>Низький (менше 10%)</i>	<i>СОБАКИ</i>	<i>ДІЙНІ КОРОВИ</i>
	<i>Низька (менше 1)</i>	<i>Висока (більше 1)</i>	
	<i>Частка ринку</i>		

Рис. 1. Матриця БКГ ТОВ «Henkel – Україна»

Проаналізуємо дані на рис. 1. Доінвестування повинне настати для всіх розглянутих товарів («важкі діти»), зокрема й для ТОВ «Henkel – Україна», крім ТОВ «Проктер енд Гембл Менюфекчуринг Україна».

Отже, головними гравцями на ринку синтетичних миючих засобів залишаються транснаціональні компанії «Проктер енд Гембл Менюфекчуринг Україна», Henkel-Україна і Вінницяпобутхім («Невська косметика»). Позитивним моментом для ТОВ «Henkel-Україна» є те, що поява нових сильних гравців на ринку є малоймовірною, проте конкурентоспроможність вже присутніх підприємств невпинно зростає за рахунок розширення асортименту, впровадження нових технологій тощо. Тому доцільно для ТОВ «Henkel – Україна» використовувати стратегію підтримання конкурентних переваг (HOLD) яка полягає у відстоюванні інноваційним продуктом своїх ринкових позицій з метою збереження досягнутої ринкової частки.

Список використаних джерел

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент: учебное пособие: пер с англ. СПб.: Питер, 2009. 344 с.
2. Томпсон А.А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. 12-е изд., пер. с англ. М.: Вильямс, 2006. 928 с.
3. Smida – фінансова звітність емітентів. URL: [підпhttps://smida.gov.ua/news/tag/фінансова+звітність](https://smida.gov.ua/news/tag/фінансова+звітність)

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

CHANGE MANAGEMENT КАК СПОСОБ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Когда организация начинает проекты или инициативы, направленные на повышение производительности, использование возможностей или решение ключевых проблем, они часто требуют перемен: изменения процессов, должностных ролей, организационных структур, типов и видов использования технологий.

В действительности именно сотрудники организации должны в конечном итоге изменить то, как они выполняют свою работу. Если эти люди потерпят неудачу в своих личных изменениях, если они не примут и не научатся новому способу работы, инициатива потерпит неудачу. Если сотрудники примут изменения, они принесут ожидаемые результаты.

Хотя все изменения уникальны и все люди разные, однако есть действия, которые мы можем предпринять, чтобы повлиять на людей. Управление изменениями обеспечивает структурированный подход для поддержки людей в организации в переходе от их собственных текущих состояний к их собственным будущим состояниям. Известно, что примерно 70% инициатив по изменению терпят неудачу из-за негативного отношения сотрудников и непродуктивного поведения руководства.

Для того, чтобы усовершенствовать управленческие процессы необходимо учиться. Полученные новые знания следует внедрять на предприятиях. Но сделать это на практике оказывается непросто. Чтобы компания заработала по-новому и успешно использовала лучшие западные управленческие модели, обучение должны пройти все – от владельцев и директоров до обычных сотрудников. Новые знания и передовые модели чаще всего наталкиваются на стереотипность управленческого восприятия и производственного поведения, унаследованного большинством сотрудников с советских времен.

В западных компаниях сотрудники взаимодействуют с системой управления на протяжении всей карьеры, в нее вовлечены даже менеджеры среднего звена. А с карьерным ростом в эту систему они углубляются все больше. В Беларуси быстрому внедрению западных управленческих систем мешают ментальные барьеры. В среднем изменения корпоративной культуры занимают 10 лет – столько времени уходит на белорусских предприятиях на внедрение новых управленческих моделей, прежде чем персонал начинает ими проникаться и разделять принципы, подходы собственников и учредителей.

Мы видим, что сегодня большое количество предприятий характеризуются крайне низким уровнем менеджмента. В Беларуси, во-первых, далеко не все ВУЗы используют в учебных программах начальный курс менеджмента, особенно когда речь идет о технических специальностях. Следовательно, выпускник, хорошо понимает техпроцесс, но абсолютно не разбирается в основах управления персоналом. И методом «проб и ошибок» начинает свой управленческий путь. С другой стороны, есть университеты, которые рассматривают различные виды менеджмента, изучают их на практических кейсах, защищают дипломы. Однако когда они приходят на предприятия, то попадают в среду установившихся традиций, и здесь ему говорят «забудь все, чему тебя учили и начинай работать так, как у нас принято». В первую очередь требуется выполнить прогнозные показатели. А вот подумать о внедрении действительно эффективных прорывных решений, результат от которых может появиться в будущем, менеджерам некогда.

План управления изменениями может обеспечить плавный переход и гарантировать, что сотрудники будут ориентированы на перемены. Прежде всего, следует четко определить сами изменения и привести их в соответствие с бизнес-целями. Необходимо проанализировать их влияние на каждую бизнес-единицу и то, как они проходят через организационную структуру к сотруднику. Важно определить наиболее эффективные средства коммуникации для группы или индивидуальных лиц. Коммуникационная стратегия должна включать график постепенного распространения изменений, ключевые сообщения, а также каналы и средства коммуникации, которые планируется использовать.

Когда сообщение об изменениях донесено до коллектива, необходимо сформировать понимание, что их ожидает обучение, структурированное или неформальное, для получения навыков и знаний, необходимых для эффективной работы по мере внедрения изменений. Обучение может включать набор онлайн-модулей микрообучения или смешанный подход, включающий тренинги или коучинг и наставничество на рабочем месте. Создание структуры поддержки необходимо для того, чтобы помочь сотрудникам эмоционально и практически адаптироваться к изменениям и сформировать навыки поведения и технические навыки, необходимые для достижения желаемых бизнес-результатов. Некоторые изменения могут привести к увольнениям или реструктуризации. Чтобы помочь сотрудникам адаптироваться к изменениям, можно использовать наставничество или политику открытых дверей с руководством, чтобы задавать вопросы по мере их возникновения. На протяжении всего процесса управления изменениями должна быть создана структура,

позволяющая измерять влияние изменений на бизнес и обеспечивать непрерывное укрепление возможностей персонала для повышения квалификации.

Управление корпоративными изменениями - это ключевая компетенция организации, обеспечивающая конкурентную дифференциацию и способность эффективно адаптироваться к постоянно меняющейся внешней среде. Способность предприятия управлять изменениями означает, что они встроены в роли, структуры, процессы, проекты и лидерские компетенции организации. Данные процессы последовательно и эффективно применяются к инициативам, лидеры обладают навыками руководства своими командами в процессе изменений, а сотрудники знают, о чем просить, чтобы добиться успеха.

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

В.В. Котівець

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ КОМПАНІЇ

Остання тенденція трансформації бізнесу для досягнення операційної ефективності полягає в цифровій трансформації. Щоб досягти цього, як процеси, так і технології в організації повинні бути чітко узгодженими. Успішна цифрова трансформація залежить не тільки від технічних аспектів, а й від людських факторів в організації. Дослідження, пов'язані з цією галуззю досліджень, прийшли до висновку, що одна з основних причин невдач цифрової трансформації включає людські фактори, що стосуються змін, а не лише технічну зрілість. спрямована на вивчення людських аспектів цифрової трансформації. Це дослідження прагне відповісти: Для спрощення цифрової трансформації в організації, як можна інтегрувати команду управління змінами та команду управління проектами для безперебійного переходу?

В цей час традиційні організації стикаються з ризиком застаріти через руйнівні технології, що висувуються на ринок, а потреба в адаптивних процесах управління змінами на організаційному рівні стає все більш критичною. Методи змін стали частішими й складнішими, і організації повинні боротися з постійно мінливими потребами клієнтів та підприємств. Вони повинні мати можливість змінити свою бізнес-модель, і тривалість змін постійно

зменшується. Щоб залишатися конкурентоспроможними у своєму секторі, організації повинні постійно впроваджувати інновації та вдосконалювати свій бізнес.

Однак, щоб перетворитися на цілісну та контекстуально відповідну організацію, організаціям також потрібно буде змінити свої глибоко укорінені звички. Існує спротив співробітників змін, а також відсутність підтримки з боку управлінських команд щодо змін, що призводить до 70% відмов у програмах управління змінами. Ще однією проблемою є наслідки цифрових змін, це може вплинути не тільки на „втрату контролю над відносинами з клієнтами, посилення конкуренції та загрозу комерціалізації”, але це може призвести до додаткових складностей, таких як необхідність залучення зацікавлених сторін у галузі цифрових технологій, а саме з постачальниками, партнерами та працівниками.

Роль співробітників, менеджерів та кінцевих споживачів суттєво впливає на рівень успіху, оскільки їх очікуванням важче керувати в порівнянні з технічними аспектами, залученими до змін. Опір ініціативі змін здається важливим фактором, який спричиняє прогалини в організаційних змінах. Хоча ми бачили, як управлінські команди знаходили інноваційні рішення для процесу управління змінами, сама методологія не є сучасною і все ще знаходиться в епоху аналогового світу. Це не підходить для поточного ділового світу, оскільки перед конкурентами потрібне швидке продумування та легко адаптовані практики. Отже, для вирішення поточних викликів, з якими стикатимуться у циклах змін, доцільно, щоб команди управління проектами та управління змінами працювали інтегровано та замінювали старі рамки. Це збільшило складність для керівників проектів, оскільки вони повинні планувати зміни, пов'язані з оцифруванням, у межах обсягу своїх проектів.

Проекти, що впроваджують цифрову трансформацію, розроблені та плануються з більшою увагою до розгортання технологій, що передбачає більш ретельний аналіз технічних аспектів проекту. Однак управління людськими факторами розглядається як складніший виклик. Впровадження змін з організаційної точки зору залишається питанням, яке вимагає подальших досліджень. Структура управління змінами є традиційною і не може бути легко застосована до складних проектів, що проходять оцифровку.

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

УПРАВЛІННЯ ПРОСУВАННЯМ ТОВАРІВ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

У сучасному бізнесі в багатьох випадках проблемою є не стільки саме виробництво товарів, скільки забезпечення їх збуту. Тому для сучасного маркетингового управління велике значення має обрання найбільш ефективного способу просування відповідного продукту.

Диджиталізація суспільного життя та економіки змінюють світ – людей, компанії, споживачів, управління тощо. Інтернет надав «можливість орієнтуватися на нішову аудиторію способами, які були неможливі раніше. Він також розбив маркетинговий простір буквально на мільйони мікро ринків, на кожному з яких, ймовірно, може бути лише кілька людей у світі» [1].

Компанії вважають, що просування товарів в мережах є вигіднішим, ніж традиційний маркетинг, не тільки тому, що цільові витрати можуть бути нижчими, але й тому, що рівень прийняття є вищим [2].

Свого часу Д. Бентам придумав концепцію ідеальної в'язниці під назвою «паноптікум», в основі якої лежить принцип непомітного спостереження за об'єктом. Сучасний світ діє саме за такою системою. Смартфон, розумні годинники та інші девайси - є ідеальними інструментами для збирання інформації. Сервіси Google знають яку музику слухає людина, яким шляхом добираться до роботи, скільки коштів і на що витрачає, які використовує запити у пошукових мережах... Це неймовірна кількість інформації, формується передумови, коли можна дізнатись будь що про людину. Але як працювати з настільки великими об'ємами даних? Тут на допомогу приходять алгоритми.

В основі алгоритмів лежить не стільки «штучний інтелект», скільки машинне навчання. В основі цього навчання лежать оцінки, які задаються явищам. Зацікавленість клієнта в даному продукті, ризики його неприйняття прогнозуються за допомогою алгоритмічних моделей, які надають імовірнісні оцінки окремим клієнтам. Ці оцінки засновані на даних, що описують їх минулу поведінку, незалежно від того, зібрані вони з Інтернету або вже зберігаються у внутрішніх базах даних компаній.

Алгоритмів є практично незчисленна кількість, залежно від діапазонів, які вони враховують. Так К. Гілберт вважає одним із найважливіших алгоритмів статистику з історичних даних, яка в свою чергу поділяється ще на два типи:

1. Розуміння процесу, що генерує продажі. Наприклад, побічним продуктом пристосування даних про історичні продажі до моделі часових рядів є річний профіль продажів, наприклад 40% продажів певного товару припадає на грудень.

2. Розуміння забезпечується аномаліями, які вказують на унікальні події, що впливають на процес. Ці події сигналізуються, коли результат виходить за межі варіацій, передбачених моделлю часових рядів [1].

Але недостатньо лише знати, які у системі діють алгоритми, ефективні менеджери звертають увагу на пріоритети, які задають цим алгоритмам. Проаналізуємо в цьому контексті платформи Instagram і Facebook.

Facebook надає більший пріоритет повідомленням від друзів та членів сім'ї, ніж бізнесу; надає пріоритет тим, чиї повідомлення коментує користувач; пріоритет за кількістю та різноманітністю реакцій; також у 2021 р. було реалізовано система хештегів. У цьому випадку менеджери орієнтуються на таке: зробити публікації загальнодоступними, щоб привернути увагу передплатників; розміщувати контент, який заохочує змістовні і довгі коментарі.

Instagram, в свою чергу, надає пріоритети постам з найбільшою кількістю лайків, дуже швидким повідомленням (створеним протягом декількох хвилин після входу користувача в систему), публікаціям з профілів, з якими зазвичай взаємодіє користувач, постам з хештегом, на які підписаний користувач, а у 2021 р. дуже суворо ставиться до постів з так званним «кликбейтом», конкурсів, розіграшів та постів з інших джерел.

Отже, аналіз показує, що власники та менеджери соціальних мереж постійно вносять корективи у роботу власних алгоритмів. Це, зокрема, означає, що стратегії, які працювали у минулому, можуть втратити цінність. Це характеризує дане середовище як динамічне, що ставить перед менеджерами завдання постійного та ефективного моніторингу змін у роботі алгоритмів просування.

Список використаних джерел

1. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/>, вільний. – How To Market In The Twenty-First Century.
2. Shawndra Hill, Foster Provost, Chris Volinsky. Network-Based Marketing: Identifying Likely Adopters via Consumer Networks. *Statistical Science*. 2006. Vol. 21, no. 2. P. 256–276.
3. Yuvay J.M. Target marketing and the product: categorizing products tounderstand the resulting marketing communication outcome measures. *Journal of Management and Marketing Research*. 2010. Vol. 5. P. 1–8.

Науковий керівник: Ю.Є. Петруня, доктор економічних наук.

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

Сегодня, в период информационной экономики, основным источником конкурентных преимуществ и результатов деятельности предприятий выступают нематериальные активы, по оценкам экспертов составляющие в соотношении к материальным - 70/30. Именно формирование и эффективное использование нематериальных активов становится предпосылкой развития общества и безусловным преимуществом в глобализирующемся экономическом пространстве.

Эмоциональный менеджмент базируется на умении управлять таким ресурсом, как эмоции, способности направлять как коллективные, так и индивидуальные эмоциональные проявления в нужное русло, эффективно управлять энергией чувств. В последнее время много говорят и пишут о том, что эмоциональный интеллект (EQ) в несколько раз важнее для успеха в менеджменте, чем интеллектуальный (IQ).

Традиционное определение эмоционального интеллекта – это общая способность управлять эмоциями. Однако оно требует ряда научных уточнений для углубленного исследования и применения в области экономики, маркетинга и менеджмента. Во-первых, эта способность касается как собственных эмоций, так и эмоций другого человека. Умение управлять собственными эмоциями лежит в основе умения управлять эмоциями другого человека. Во-вторых, под управлением имеется ввиду вызов, сохранение и изменение эмоционального состояния. В-третьих, речь идет об умении управлять определенным набором базовых эмоций: гнев, презрение, отвращение, страх, удивление, радость, печаль.

В современных условиях экономического кризиса принятия решения менеджеров различных уровней управления происходит в эмоционально напряженных условиях, требуя при этом качественного и эффективного результата. Сложная и нестабильная внешняя среда, высокая конкуренция с мировым экономическим кризисом, негативно влияют на корпоративную культуру, повышая конфликтность и уровень текучести кадров. Противостояние всем этим негативным явлениям и одновременно повышения эффективности управленческой деятельности можно достичь благодаря реализации менеджером своего управленческого потенциала, а именно – эмоционального интеллекта.

Исследования показывают, что те, кто управляет собственными эмоциями и понимают чужие, – успешнее во всех сферах деятельности.

они подключают ум к эмоциям, используя его как можно эффективнее. Работники, которые не могут контролировать свои эмоции, постоянно находятся в состоянии внутренней борьбы и, как следствие, не могут сконцентрироваться на поставленных задачах.

Также, в отличие от умственного интеллекта IQ, заложенного генетически, эмоциональный интеллект можно развивать. «Интеллект - это ваша способность учиться, то есть получать новую информацию на основе полученной старой. Он остается неизменным как в 15 лет, так и в 50 лет. С другой стороны, эмоциональный интеллект является гибким набором навыков, которые могут быть получены и улучшены с практикой» (Трэвис Брэдбери). На рис. 1 выделены влияние IQ и EQ на результаты разных видов труда и управленческой деятельности. Следовательно, мы можем предположить, что в определенных условиях от уровня эмоционального интеллекта зависит 76% эффективности деятельности менеджера (рис. 2).

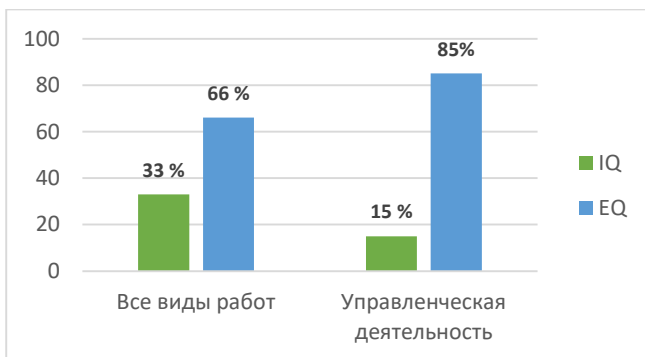


Рис. 1. Влияние IQ и EQ на эффективность выполнения работы

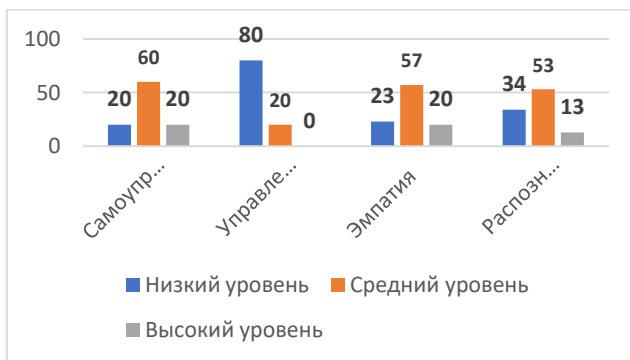


Рис. 2. Эмоциональный интеллект, %

Д. Гоулмен на основе собственных проведенных исследований утверждает, что создание климата в компании на 50-70% зависит от руководителя. Именно эмоциональное состояние менеджера является одним из наиболее значимых факторов влияния на психологический и эмоциональный климат коллектива, и, как следствие, результативность труда работников. «Менеджер с высоким эмоциональным интеллектом способен распознать и удачно управлять чувствами и настроениями подчиненных с целью эффективной мотивации.

Кандидатом психологических наук О.Б. Мельничук было проведено исследование эмоционального интеллекта специалистов социальной сферы (по системе «Диагностика эмоционального интеллекта» Н. Холла). Результаты этого исследования приведены на рисунке 2. Как мы видим, у многих из опрошенных низкий уровень управления собственными эмоциями, что влияет на дестабилизацию коллективного духа в компании и возникновению конфликтах ситуаций. В современных условиях требуется не только проводить курсы повышения квалификации, но и тренинги по самопознанию и медитации, что поспособствует лучшему самоопределению и пониманию своего внутреннего «Я». Так же следует повышать уровень эмпатии, который требует развития и усовершенствования. Ведь именно проявления эмпатии к коллеге способствует его замотивированности и ощущению личного вклада в общее дело, что также увеличивает продуктивность проделанной работы.

В результате ещё одного исследования, влияния эмоционального интеллекта на продуктивность деятельности работников, проведенных западными компаниями L'Oreal и PepsiCo, получены следующие результаты. Руководители, отобранные в PepsiCo по уровню эмоциональной компетентности, имеют на 10% большую производительность труда, на 87% меньше текучесть кадров, создают дополнительную экономическую стоимость и высокие показатели окупаемости инвестиций. В компании L'Oreal исследование показало, что работники в отделе продаж, которые были отобраны на основе результатов EQ-теста, показывают значительно более высокие результаты, чем другие.

Таким образом, уже не требует доказательств тот факт, что эмоциональный интеллект является важной и влиятельной частью управленческого потенциала предприятия. Достижения успешной самореализации, рост интеллектуальных способностей, производительности труда и обеспечения комфортных взаимоотношений в коллективе напрямую зависит от уровня эмоционального интеллекта личности. Учитывая это и на основе проведенного исследования, мы сделали вывод, что эмоциональный интеллект имеет значительное влияние на принятие управленческих

решений и систему менеджмента. Именно поэтому изучение вопроса эмоционального интеллекта, влияние на трудовую деятельность работника, коллектива и предприятия в целом является важным и требует дальнейшего детального исследования. А его развитие и комплексное эффективное использование является важной задачей для современной экономики.

Список использованных источников

1. Корман Н.Н. Эмоциональный интеллект персонала как основа эффективного развития организации. *Научные труды Кировоградского национального технического университета. Экономические науки*. 2013. Вып. 24. С. 88–94.
2. Мельничук О.Б. Эмоциональная составляющая профессионального интеллекта будущих специалистов социальной сферы. *ScienceRise*. 2015. № 11/1 (16). С. 74–81.

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

К.С. Романова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У нинішніх умовах нестабільного економічного середовища в Україні перебуває значна кількість підприємств у кризовому стані, що впливає на ефективність їх діяльності. Тому проблема вчасного виявлення факторів впливу та попередження кризових явищ стоїть особливо гостро. За таких умов виникає необхідність розробки ефективних методів антикризового управління.

Антикризове управління – це система управління підприємством, що має складний, системний характер і спрямована на передбачення або усунення несприятливих явищ для бізнесу за рахунок використання всього потенціалу сучасного управління.

Основними заходами для підприємства є підготовка антикризової програми, що має наступні етапи:

– аналіз реального фінансово-економічного стану підприємства та імовірності його банкрутства. Розроблення ефективного антикризового управління неможливе без своєчасної діагностики фінансового стану підприємства;

- встановлення цілей та завдань антикризового управління;
- визначення суб'єкта антикризового управління;
- уточнення часових обмежень процесу антикризового управління;
- аналіз ресурсного потенціалу;
- підготовка антикризової програми підприємства;
- впровадження антикризової програми та контроль за її реалізацією;
- застосування попереджувальних заходів щодо запобігання повторення кризи.

В антикризовому управлінні головну увагу слід приділити поточним проблемам і пошуку шляхів виходу з кризи. Важливим є визначення та усунення чинників виникнення економічної кризи. Перш за все причинами кризи на підприємствах можуть бути неефективний менеджмент, висока конкуренція, повна відсутність стратегії, недоцільне застосування ресурсів, недостатній ступінь організаційної і корпоративної культури, недосконале державне управління, незбалансований рівень доходів і витрат населення. Основною з проблем антикризового управління також є відсутність стратегічних антикризових програм та непрофесіоналізм менеджерів.

Значення антикризового управління визначається у передбаченні, недопущенні чи пом'якшенні кризи. Управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань та досвіду. Головними напрямками ефективного антикризового управління є постійний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, розробка нових більш ефективних стратегій, дії щодо зменшення витрат, заходи щодо збільшення продуктивності праці, залучення інвестицій, стимулювання персоналу. Також важливо розробити стратегію і тактику ефективного управління ризиками.

Слід відмітити, що антикризове управління може також полягати у застосуванні радикальних заходів таких як:

- згортання неприбуткових виробництв;
- скорочення персоналу;
- аналіз збуту та відмова від виробництва неконкурентоспроможної продукції;
- активізація маркетингових досліджень;
- повна або часткова заміна управлінського персоналу;
- посилення мотивації менеджерів і відповідальних працівників;
- формування прибуткової інвестиційної політики підприємства
- зменшення поточних витрат;
- виявлення внутрішніх резервів підприємства;

- залучення професійних фахівців;
- отримання кредитних позичок;
- зміцнення дисципліни і контроль за діяльністю персоналу.

Важливим заходом антикризового управління є контроль. Відсутність на підприємствах системи контролю є головною причиною ухвалення помилкових управлінських рішень, проявів халатного відношення до виконання своїх обов'язків працівниками підприємства, крадіжка майна та ін.

Отже, антикризове управління підприємством передбачає застосування таких заходів, що мають протидіяти кризовим ситуаціям та явищам:

- оптимізацію керування бізнес-процесами на підприємстві;
- аналіз, структуризацію, оптимізацію витрат;
- удосконалення системи продажів та маркетингової політики;
- стимулювання персоналу;
- диверсифікацію ризиків;
- удосконалення (оптимізація) організаційної структури;
- виявлення та раціональне використання «прихованих резервів» підприємства.

Науковий керівник: Т.М. Болгар, доктор економічних наук, професор.

Н.Є. Скляр

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ОБҐРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ ШИРОКОГО ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

На сьогодні торгівля є одним з найбільш успішних та динамічним з секторів економіки. З огляду на цю сприятливу тенденцію, ринок послуг став тією сферою, де постійно йде модернізація, заміна старим теоріям та напрямкам розвитку. Це змушує компанії звертати більше уваги на те, як працюють маркетингові стратегії: спрямовувати зусилля на підтримку частки ринку, формування лояльності споживачів та активний опір новій конкурентній загрози.

Сучасний стан ринку показує, що торгові компанії все частіше використовують маркетингові стратегії у своїй практичній роботі. Ефективне застосування маркетингових стратегій пов'язане з перетворенням базового розуміння комплексу та виділенням

додаткових елементів, які більш продуктивно дають змогу організації функціонувати на ринку. Пов'язують маркетингові стратегії з визначенням цільового ринку, асортиментною політикою, ціною, вибором місця, атмосферою та просуванням компанії (її продукції) та іншими видами діяльності.

Отже, останнім часом зростає інтерес до вивчення маркетингу в торгових компаніях. Розробка та впровадження маркетингових стратегій сприятиме підвищенню ефективності організації та її розвитку найближчим часом. У кожній організації є загальна стратегія, яка узгоджується з її глобальними цілями і бізнес-стратегією, але найбільш впливовою на споживачів с кожним днем стає маркетингова стратегія компанії.

Незважаючи на те, що кількість компаній на різних ринках стає дедалі більше, прилавки магазинів ломляться від різноманітних товарів, а покупець стає більш примхливим і прискіпливим, все одно залишається багато компаній які, і раніше, нехтують маркетингом. Навіть якщо саме маркетолог може виділити ваш продукт на полиці магазину серед конкурентів, вам потрібно зробити його особливим для покупців і максимізувати прибуток на цьому. Тому розробка маркетингової стратегії - один з ключових питань при плануванні діяльності організації.

Загальна маркетингова стратегія включає стратегії для елементів маркетингу. Крім того, маркетингова стратегія повинна розроблятися на всіх стратегічних рівнях компанії. Основне завдання стратегічного маркетингу - регулярний моніторинг діяльності компанії для виявлення можливостей і можливостей дій для досягнення більш високих показників рентабельності і рентабельності. Стратегічний маркетинг заснований на заздалегідь запланованому аналізі ринку, дослідження ринку, сегментації ринку і позиціонування продукції компанії в регіоні продажів. Всі ці елементи вимагають розробки певних тактичних дій.

Тож виділяють такі завдання при стратегічному маркетингу:

- орієнтація всієї роботи компанії на максимальне задоволення потреб клієнтів
- визначення позиції компанії в житті
- аргументація обраної маркетингової стратегії перед вищим керівництвом компанії.

Ціль та принцип організації стає: «Наша компанія виробляє та пропонує товар/послугу, які покупці потребують, і не продаємо те, що їм не потрібно».

Розробка маркетингової стратегії компанії вимагає даних теоретичного аналізу та вміння фахівців оцінювати і використовувати дані, отримані за допомогою різних інструментів. Найпопулярнішим є

класичний SWOT-аналіз. Ця методика дозволяє вивчити внутрішні і зовнішні параметри організації, виявити загрози і перспективи, побудувати безліч плюсів і мінусів, зосередитися на найбільш перспективних напрямках розвитку ринку. Моніторинг результатів дозволяє визначити правильний вибір маркетингової стратегії, а також контролювати реалізацію цілей компанії. Повнофункціональний контроль вимагає аналізу різних чинників, впливу маркетингових рухів на успіх компанії, попиту на продукцію тощо.

Як висновок можна сказати, що маркетингові стратегії на сьогоднішній день стають важливою частиною для розвитку бізнесу. Успішне впровадження маркетингові стратегії, їх моніторинг, пошук нових ідей та взаємодія з споживачами за допомогою новітніх маркетингових стратегій – ефективна та просувача усі інші сфери компанії на новий рівень.

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

Є.П. Сипало

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

SWOT-АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВНИХ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛАСУНКА»

ТОВ «Ласунка» (м. Дніпро) працює на ринку морозива та займає почесне друге місце. На його частку доводиться 17,5% виробництва [1].

Одним з базових засобів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, що дозволяє виявити і структурувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також потенційні можливості та загрози підприємства.

У табл. 1 наведено SWOT-аналіз, проведений для ТОВ «Ласунка» [1].

Таблиця 1

SWOT-аналіз ТОВ «Ласунка»

СИЛЬНІ СТОРОНИ (S):	СЛАБКІ СТОРОНИ (W):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Поставка сировини екологічно чистих районів України. 2. Різноманітний асортимент продукції. 3. Доволі високий рівень якості продукції. 4. Виробництво безпечної для здоров'я продукції. 5. Ефективна політика підприємства в області якості продукції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Невеликий досвід роботи в молочній галузі. 2. Слабка інформаційна забезпеченість підприємства, відсутність офіційного сайту. 3. Незначна частка ринку молочної продукції України.

6. Експорт частини продукції до зарубіжних країн, таких як, Польща, Білорусь та Словаччина. 7. Використання прогресивних технологій виробництва.	4. Слабка організація маркетингової діяльності на підприємстві.
МОЖЛИВОСТІ (О): 1. Розширення географії експорту. 2. Розширення товарного асортименту експорту. 3. Впровадження інновацій у виробничу та управлінську діяльність 4. Використання можливостей інформаційного забезпечення споживачів та бізнес-партнерів 5. Організація рекламної кампанії. 6. Збільшення частки ринку молочної продукції України.	ЗАГРОЗИ (Т): 1. Нестабільність економічного середовища. 2. Посилення позицій конкурентів. 3. Загроза банкрутства. 4. Зміна законодавства щодо молочної галузі (зокрема, податкового). 5. Спалах епідемії серед худоби.

Для формування позитивного іміджу організації у споживачів, підвищення якості продукції та збільшення конкурентоспроможності на ТОВ «Ласунка» впроваджені і діють такі системи:

- система управління якістю виробництва масла коров'ячого вершкового відповідає вимогам СТБ 1470-2004 «Системи якості. Управління якістю та безпекою харчових продуктів на основі аналізів ризиків і критичних і контрольних точок – НАССР.

Для оцінки можливостей доцільно помістити її до зведеної матриці можливостей ТОВ «Ласунка» (табл. 2) [1].

Таблиця 2

Зведена матриця можливостей ТОВ «Ласунка»

Імовірність використання даної можливості	Ступінь впливу на ТОВ «Ласунка»		
	Висока	Середня	Низка
Висока	Зменшення кількості конкурентів	Розширення каналів збуту	Зменшення податків та кредитних відсотків
Середня	Залучення необхідних інвестицій для розширення діяльності	Стабілізація економічної ситуації в країні	Державна підтримка молочної галузі України
Низка	Організація маркетингової діяльності	Підвищення купівельної спроможності населення	Велика місткість ринку України

Для оцінки загроз доцільно помістити кожен загрозу до матриці (табл. 3).

Таблиця 3

Матриця загроз ТОВ «Ласунка»

Імовірність реалізації погроз	Можливі наслідки для ТОВ «Ласунка»		
	Критичні	Важкі	Незначні (легкі)
Висока	Зміна смаків та уподобань споживачів щодо молочної продукції, поява нових конкурентів	Збільшення виробництва і реалізації молочної продукції основними конкурентами	Підвищення цін на сировину
Середня	Зниження молочного поголів'я великої рогатої худоби, розрив зв'язків з постачальниками	Зниження рівня життя населення, і, як наслідок, купівельної спроможності споживачів	Видача основних сум кредиту на короткостроковий період
Низка	Зменшення кількості оптових покупців, придбання молочних підприємств конкурентами	Введення нових законів, більш жорстких умов функціонування	Збільшення імпорту молочної продукції

Таким чином, відповідно до проведеного SWOT-аналізу можна стверджувати, що ТОВ «Ласунка» має досить стійку позицію на ринку молочних продуктів та формує позитивний імідж у споживачів за рахунок екологічності та високої якості продукції. Але для підприємства існує ряд загроз серед більш сильних та досвідних конкурентів.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт ТОВ «Ласунка». URL: <https://lasunka.com/>

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

*Д.Д. Ткаленко
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна*

**РАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ
(РОБІТ, ПОСЛУГ)**

Питання раціоналізації витрат на виробництво продукції є досить актуальним в усі часи у різних країнах, адже для успішного та прибуткового функціонування виробництва необхідно задіяти

величезний обсяг матеріальних ресурсів, знань та навичок які необхідно вміло реалізувати на шляху прибутковості підприємства. В даному процесі важливим компонентом є аналіз показників використання матеріальних ресурсів, що дозволяє дати оцінку потенціалу їх реалізації в інноваційних стратегіях, виявити фактори і умови, що сприяють підвищенню ефективності функціонування підприємства на основі раціонального використання ресурсної бази. Матеріальні ресурси в значній мірі визначають виробничий потенціал підприємства, забезпечують можливості раціоналізації витрат ресурсів на виробництво продукції.

Визначення «матеріальні ресурси» полягає в наступному – це використовувані в процесі виробництва продукції (робіт, послуг) натурально-речові предмети праці (сировина, основні і допоміжні матеріали, власні та покупні напівфабрикати, комплектуючі вироби, запчастини, паливно-енергетичні ресурси), які в ході виробничої діяльності втілюються в експлуатаційні ресурси і ресурсні відходи. Як показники використання матеріальних ресурсів розглядають прибуток на одиницю матеріальних витрат, матеріалоємність, матеріаловіддачу, коефіцієнт співвідношення темпів зростання виробництва і матеріальних витрат, питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції, коефіцієнт використання матеріальних витрат, відносну економію матеріальних витрат і приватні показники використання матеріальних ресурсів та ін. [1, с. 146].

Для раціонального використання ресурсів мають бути задіяні висококваліфіковані працівники, які вмотивовані на успішне виконання поставлених задач та цілей, а також по можливості модернізоване обладнання та техніка. Маючи цей обсяг ресурсів можна розглядати найважливішу ланку виробництва, а саме оптимізація витрат. Оптимізація витрат – одна з основних умов підвищення ефективності виробництва. Це здійснює безпосередній вплив на величину прибутку, рівень рентабельності. За умов постійного посилення конкуренції на внутрішньому і зовнішніх ринках збуту, оптимізація витрат набуває особливо великого значення. У зв'язку з цим зростає потреба в підвищенні якості внутрішньофірмового планування, обліку і пошуку резервів, що дадуть змогу підвищити ефективність витрат від діяльності підприємства. Оскільки основну частину витрат підприємств в Україні становлять матеріальні затрати, то необхідним кроком є економія матеріальних ресурсів. Цього можна досягти шляхом таких дій:

- використання вітчизняної сировини, що дасть змогу зменшити транспортні витрати та пов'язані з цим ризики;

- за постійного зростання цін на енергоносії треба уникати понадлімітного використання газу, води та електричної енергії;
- скоротити транспортно-заготівельні витрати (оновлення технопарку та збільшення ступеня використання наявних транспортних засобів);
- підвищення технічного рівня виробництва (оновлення основних засобів та збільшення ступеня використання наявних основних засобів);
- впроваджувати енергозберігаючі технології.

Усі ці чинники призводять до зниження витрат сировини та матеріалів. Зменшення витрат сировини і матеріалів досягається також завдяки зниженню норм їхнього використання, скороченню відходів і втрат у процесі виробництва і збереження, повторному використанню матеріалів, використанню безвідходних технологій. Також підприємству варто звернути увагу на методи організації витрат виробництва, які широко використовуються підприємствами по всьому світу [2].

Досить оперативним і надійним методом оцінки ефективності управління витратами виробництва, з огляду на іноземний досвід, слід вважати аналіз і оцінку їх фактичної величини з нормативною або плановою. Цей метод будується на визначенні відхилень фактичних величин витрат від їх нормативної величини. Ефективність цього методу залежить від правильності і прогресивності встановлених нормативів витрат. Якщо норми витрат по основних статтях і видах витрат встановлені з урахуванням певного рівня ефективності роботи підприємства, то вони являють собою ціль, до якої мають прямувати працівники підприємства, менеджери в процесі виробничої діяльності. При виявленні відхилень фактичного рівня витрат від встановлених нормативів доцільно виявити причини, що їх спричинили, а також встановити, за рахунок яких факторів відбулося відхилення фактичних витрат: за рахунок зовнішніх факторів, дія яких не залежить від роботи конкретного підприємства, або за рахунок внутрішніх факторів, які можна ліквідувати, налагодивши облік витрат, або підвищивши виконавчу дисципліну, удосконаливши виробничий процес. Крім того, беручи до уваги необхідність прийняття управлінських рішень за наслідками порівняння фактичних витрат та нормативних і планових показників треба вести облік аким чином, щоб облікові класифікаційні ознаки витрат відповідали плановим. Саме це забезпечить їх подрібнюваність та надасть можливість побудови адекватної інформаційної моделі витрат [3, с. 27].

Ще одним способом раціоналізації витрат є зменшення ціни собівартості продукції. Основними резервами зменшення собівартості продукції є:

- збільшення обсягів виробництва;
- скорочення витрат на виробництво за рахунок підвищення рівня продуктивності праці;
- ощадливого використання сировини, матеріалів, палива, електроенергії;
- скорочення непродуктивних витрат і виробництва браку.

Резерви збільшення випуску продукції виявляються в процесі аналізу виробничої програми (плану). При збільшенні обсягів виробництва продукції зростають лише змінні витрати (пряма заробітна плата основних робітників, відрядників, прямі матеріальні витрати й ін.). Сума ж постійних витрат не змінюється, і в результаті знижується собівартість виробів. Резерви зниження витрат, виявлених за кожною статтею витрат за рахунок конкретних організаційно-технічних заходів (упровадження нової більш прогресивної техніки і технології, поліпшення організації праці) будуть сприяти економії заробітної плати, сировини, матеріалів, енергії тощо [4, с. 108].

Отже, забезпечення раціоналізації витрат є одним з основних чинників збільшення ефективності виробництва, що є необхідною умовою отримання підприємством прибутку. Для підприємств України необхідними напрямками раціоналізації витрат є економне використання ресурсів, збільшення витрат на мотивацію персоналу і покращення продуктивності праці, а також використання різноманітних методів організації витрат виробництва.

Список використаних джерел

1. Головачов О.С., Кудашов В.І. Стійке та ефективне функціонування підприємства: проблеми та шляхи досягнення: монографія, 2006. 146 с.
2. Редченко М.І. Маленькими кроками до великого успіху: кайзер-костинг. URL: <http://www.management.com.ua>
3. Банасько Т.М. Класифікація витрат як засіб поглиблення інтеграційних властивостей функції обліку в системі управління. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2008. № 30. С. 27.
4. Череп А.В. Економічний аналіз: навчальний посібник. К.: Кондор, 2005. 108 с.

Науковий керівник Ж.В. Піскова, кандидат економічних наук, доцент.

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Система корпоративного управління в останні десятиліття стала доволі актуальною темою для вивчення та поширення в сфері управління бізнесом. На міжнародному рівні норми корпоративного управління були ініційовані оптимальним поєднанням трьох складових: законодавства, регулювання і самодисципліни. Оскільки в системі корпоративного управління світового класу цінності так само важливі, як і правила - корпоративне управління є важливою частиною стратегічного управління, яка може поліпшити результати діяльності компанії.

Власники підприємств будь-якого розміру використовують концепції корпоративного управління для розробки стратегічного плану діяльності. Сюди входять системи і процедури, призначені для структурування повноважень, балансу відповідальності і забезпечення підзвітності перед зацікавленими сторонами на всіх рівнях.

По суті, корпоративне управління в системі стратегічного менеджменту - це баланс між прибутковістю і стійкістю. Тобто в чому ж необхідність ефективного корпоративного управління в системі стратегічного менеджменту організації? Дослідив дане питання, можна сказати, що потреба зумовлена тим, що бізнес як власність належить власникам і інвесторам, а управління цим бізнесом делеговано раді директорів і менеджерам, а це у свою чергу породжує асиметрію інформації та пов'язані з нею ризики, що виражаються в діях менеджера, які не спрямовані на задоволення інтересів власників. Крім цього, корпоративне управління в компанії формується відповідно до чинного законодавства і саме закон регламентує розмежування компетенцій між різними органами фірми. Ключове завдання такого управління полягає в захисті інтересів учасників корпоративних відносин від можливої неефективної діяльності менеджерів прийнятих на роботу. А його головна функція полягає у врегулюванні спірних питань в компанії з метою підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення виживання на ринку [1, с. 366].

Виходячи зі світового досвіду, можна сказати, що дієва система корпоративного управління в більшості випадків забезпечує корпоративний успіх і економічне зростання, звідси довіру інвесторів і в результаті - залучення капіталу. Ефективне корпоративне управління забезпечує досягнення наступних переваг: зниження капітальних витрат; оптимальна ціна акцій; належний стимул як для власників, так і

менеджерів в досягненні цілей організації; мінімум збитків, корупції, ризиків; формування і розвиток бренду; підвищення вартості компанії. І головне, потенційні інвестори отримують ясну картину того, згідно яких управлінських принципів діє підприємство, хто є його власником і який ступінь ефективності роботи в компанії.

Але, щоб одержувати означені привілеї від корпоративного управління підхід до бізнесу повинен бути у відповідності з наступними принципами [2, с. 1-7]: менеджери мають бути незалежними; варто запобігати торгівлі акціями «за підказкою»; необхідно забезпечити ефективний внутрішній контроль в компанії; співробітники не повинні допускати конфлікт інтересів з компанією; всі ділові операції повинні здійснюватися відповідно до ринкових умов; компанія повинна бути відкрита для зовнішніх знань і розробок; повинна бути забезпечена безперервність інституційного розвитку; необхідно відстежувати зміни, що впливають на вартість компанії.

Таким чином, корпоративне управління багато в чому створює належні умови для реалізації обраної стратегії, більше того ТОП менеджмент компанії бере безпосередню участь щодо розробки та реалізації стратегії. Визначальна роль у розробці стратегії відводиться раді директорів, відповідальність же за її реалізацію несе менеджмент (рис.1).



Рис. 1. Корпоративне управління та менеджмент

**Розробка автора за [3, с. 170–171]*

Отже, належне корпоративне управління в системі стратегічного менеджменту – це фундаментальний елемент щодо ведення і процвітання ефективного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Валишин Ф.А. Корпоративное управление в системе стратегического менеджмента организации. *Молодой ученый*. 2020. № 23 (313). С. 362–370.

2. Исаев Д.В. Корпоративное управление и стратегический менеджмент: информационный аспект. М.: ГУ-ВШЭ, 2010.

3. Асаул А.Н., Павлов В.И., Бескиеръ Ф.И., Мышко О.А.
Менеджмент корпорации и корпоративное управление. СПб.:
Гуманистика, 2006.

*Науковий керівник: Д.В. Маляр, кандидат
економічних наук, доцент.*

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

T.M. Kharchenko, Mao Rong
Sumy National Agrarian University, Sumy, Ukraine

SOFT SKILLS IN MANAGEMENT ACTIVITIES

Today, almost no one works alone. Each employee communicates with colleagues, and sometimes also with clients and partners. You must be able to negotiate, argue your position and communicate it to other people. In addition, flexible skills help you work with information keep up with life and feel confident in the profession. That is soft skills are important for both a designer and a sales manager, programmer and manager, marketer and teacher. Entrepreneurs, freelancers, researchers are no exception - everyone needs Soft skills.

Soft skills are flexible skills that allow you to achieve success regardless of the specifics of the activity and the direction in which a person works. Soft skills are something that a professional can “take with him” when changing an industry or type of activity; these are crosscutting skills that are important to a career that increase efficiency in working and interacting with others.

There are many flexible skills, and among them there are some that are almost (or not at all) unrelated. All soft skills can be conventionally divided into several groups:

Communication skills - the ability to understand what the interlocutor means, and to be understood by him, the ability to negotiate, to achieve your goal through communication. This type of skills performs many important functions in personality development: it provides psychological comfort, allows you to organize joint activities, satisfies a person’s natural need for communication, helps to assert oneself, and socially realize oneself.

Self-organization skills are the ability to properly organize your time, set goals, and prioritize them. This is the ability to discipline yourself and sometimes do not what you want. But truly self-organization begins with your desires and needs: “What do I want, where am I going?”. If you answer these questions correctly, motivation arises.

Creative skills - the development of creativity is also unthinkable without the ability to observe the behavior of people: it is useful both for those who create and manage products, and for those whose work is related to personnel management. Often, the most creative decisions - for example, in various kinds of communications are based precisely on the understanding of

what people do with pleasure, and what with caution, where they are ready to compromise with themselves, and where they need to keep at all costs. Their integrity and consistency in the eyes of others. This is not about some malicious manipulation of people, but about creating ideas and solutions that evoke a sincere positive response from people.

Ability to work with information - the ability to conduct a constructive dialogue, convey your thoughts to the interlocutor, as well as the ability to properly establish contact with different people (managers, colleagues, clients), the ability to filter a large flow of information, extract the necessary data and process it to achieve results.

Stress tolerance is a complex of character traits that allow a person to remain healthy and efficient even under heavy loads. Resistance to stress at work usually means the ability to calmly respond to conflict or ambiguous situations, the ability to work overtime if necessary.

Resistance to stress is essential to successful and efficient work, because it not only allows you to ignore many factors, which increases productivity, but also serves as a barrier that protects against professional burnout. The level of stress resistance demonstrates the ability to withstand the difficulties arising on the way, shows the ability of the individual to overcome the emotional factor and act according to logic.

Thus, soft skills can be developed using several methods: the first is through special courses and trainings. Search, see reviews, choose - and learn from a mentor. The second way is with flexible skills books. Quite a lot of them have already been published. For almost every skill, there are at least a few, so you'll have a choice. The third way is to develop flexible skills based on feedback from other people, such as your work colleagues, family members. It is also possible to combine all of these methods (or some). This is the best option, because the information will come to you through different channels and something will definitely reach you. And it is important not to forget: whichever method you choose, you will need self-reflection, reflection and evaluation of the experience gained.

Zetao Hu

PhD student of the Sumy National agrarian university, Ukraine

Lichen Niu

PhD student of the Sumy National agrarian university, Ukraine

POSSIBLE WAYS TO IMPROVE THE SERVICE ABILITY OF VILLAGE CADRES

Village officials are the organizers of village management. Their management and service capabilities affect the effective implementation of rural revitalization strategy and poverty eradication tasks proposed by the

central government. Some scholars pointed out that the contemporary village cadres' insufficient ability to perform their duties, unclear role definitions, and insufficient job attractiveness [1] have affected their service capabilities. How to resolve these problems has also become a realistic task facing the academia and the government.

In order to figure out the status of individual management and service capabilities of village cadres, this article conducted a questionnaire survey on the satisfaction of villagers in Henan to the service abilities of village cadres. The results show that the age and educational level of the village cadres have no significant impact on their management and service capabilities, while the income level, the number of village cadres, the village GDP, the village population, and the work efficiency have significant effects. This found a possible way to increase their service capabilities.

1. Increasing the number of village cadres and wages. The huge population of a village will affect the work efficiency of the village cadres. If increase in the number of village cadres, because the village's economic level is very low, their income level will decrease, which will affect the enthusiasm of the village cadres and affect the villagers' satisfaction with the village cadres. To maintain a reasonable income level for village cadres will increase the fiscal burden of village-level organizations, and ultimately the cost will be passed on to every villager. Therefore, if you simply increase the amount of village cadres, logically, it may not necessarily enhance the service capabilities of village cadres.

2. At present, the government has strengthened the service capacity of the village cadres for dispatching task teams and officials to the villages. They have enhanced the Village's service capabilities in terms of projects, funds, technology and information. These people come from other units at higher levels, and their wages are provided by the original unit. As Deng Yanhua said, the village assistance team can better play the role of gathering resources, collecting information and training cadres [2]. Wang Yahua believes that improving the ability of grassroots organizations and the leadership and service capabilities of grassroots cadres through the village cadres is the key to achieving poverty eradication [4]. This measure provides an initial impetus for the realization of rural endogenous development.

3. Enhance the efficiency of village cadres through modern information technology.

Relying on modern information technology can improve the effectiveness of village cadres and reduce the cost of villagers. Provide information exchange platforms and rural product sales channels for villagers through village WeChat groups and e-commerce platforms to serve the needs of farmers. Although the survey showed that age and education level had no significant influence, young cadres had a higher education level and were made available information consultation to villagers more quickly.

This article believes that the factors affecting the management ability of village cadres are complex and comprehensive. Therefore, it is necessary to take measures from various aspects according to the specific conditions of the village to improve the management ability of village cadres.

References

1. Chen Yao. Building Village Cadres “Wild Goose Array” to Promote Village High Quality Development – A Case Study of Village Cadres Construction in Taizhou City. *Journal of Anhui Agricultural Sciences*. 2019, 47 (09), pp. 243–245.
2. Deng Yanhua Wang Yingyi Liu Wei. New Mechanism for Poverty Alleviation: Organization, Operation, and Function of Work Teams Stationed in Villages. *Sociological Studies*. 2020. 35 (06), p. 44–66+242–243.
3. Wang Ya-hua Shu Quan-feng. The Poverty Alleviation of First Secretary and Leadership Supply in Rural China. *Journal of Chinese Academy of Governance*. 2017, (01), p. 82–87+128.

Scientific adviser: Nataliya Stoyanets, doctor of economics, professor.

Г.А. Азаронок
Хмельницький національний університет, Україна

КОПІНГ-ПОВЕДІНКА У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНЦЯ У КОНТЕКСТІ ЙОГО ПРОГНОСТИЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ

На сучасному етапі розвитку Української держави особливого значення набуває управлінська культура як складова загальної культури особистості керівника. Це й не дивно, оскільки будучи одночасним поєднанням мистецтва управління і мистецтва виконання, вона виступає сукупним показником управлінського досвіду, рівня управлінських знань, почуттів і зразків поведінки.

Зрозуміло, що роль культурного чинника у вирішенні сучасних проблем управління суспільством постійно зростає. Поясненням цього феномену можна вважати такі причини: по-перше, надання в суспільному житті все більшої ваги духовно-культурним регуляторам; по-друге, діяльність кожного елемента суспільства позначається цими регуляторами, оскільки в сукупності всіх взаємодіючих сил у суспільстві вони набувають системоутворюючого характеру, розширюючи тим самим зону свого впливу; по-третє, частка інтелектуальної власності в загальній сукупності суспільного продукту невинно збільшується. У розвинених країнах вона досягає 50% від

його загального обсягу. Це, у свою чергу, підвищує відповідальність суспільства за раціональність використання головного ресурсу – інтелектуального, складовою частиною якого є управлінський; по-четверте, перед сучасною сферою державного управління та інститутом державної служби постала найактуальніша з-поміж усіх проблема, яка і породжує головне протиріччя сьогодення: накопичення інтелектуального потенціалу та підвищення можливості його використання в управлінській практиці відбуваються одночасно з процесом зниження якісних показників та культури управління, що неминує спричинює системну кризу у вітчизняній сфері управління.

Науково доведеним є той факт, що приблизно 60% діяльності авторитарного керівника складається з наказів, команд та вказівок, тоді як в активі демократичного начальника такі методи “впливу” становлять лише 5%. У зв’язку з цим зрозуміло, що сам сучасний розвиток суспільства вимагає відмови від авторитарного начальника з властивими йому тоталітарними методами управління і заміни його на демократичного керівника колективу колег-однодумців, що займаються спільною справою.

Під поняттями «подолання стресу» і «копінг-поведінка» розуміються різноманітні форми активності людини, що охоплюють усі види взаємодії суб’єкта із завданнями і проблемами зовнішнього або внутрішнього плану. Подолання вступає в дію не тільки в тих випадках, коли складність завдання перевищує можливості звичних реакцій, робить недостатнім нормативне пристосування, вимагає нових ресурсів, але й при необхідності змінити поведінку у важких життєвих ситуаціях, при хронічному впливі стресорів і негативних повсякденних подіях. Подолання, як правило, націлене на пошук шляхів зміни взаємозв’язку між суб’єктом і умовами зовнішнього середовища або на зниження його емоційних переживань і дистресу; воно проявляється на когнітивному, емоційному й поведінковому рівнях у формі різних стратегій протидії стресогенним факторам або стресовим реакціям. «Копінг» – це індивідуальний спосіб взаємодії із ситуацією відповідно до її власної логіки, значущості в житті людини і її психологічних можливостей.

Ж. Амірхан на основі факторного аналізу різноманітних копінг-відповідей на стрес розробив є “Індикатор копінг-стратегій”. Він виділив три групи копінг-стратегій, спрямованих на вирішення проблем, на пошук соціальної підтримки і на уникнення. “Індикатор копінг-стратегій” можна вважати одним з найбільш вдалих інструментів дослідження базисних стратегій копінг-поведінки людини. Ідея цього опитувальника полягає в тому, що всі поведінкові стратегії, які формуються у людини протягом життя, можна поділити на три великі групи. Стратегія вирішення проблем – це активна

поведінкова стратегія, відповідно до якої людина прагне використовувати всі наявні особистісні ресурси для пошуку можливих способів ефективного вирішення проблеми. Стратегія пошуку соціальної підтримки – це активна поведінкова стратегія, відповідно до якої людина для ефективного вирішення проблеми звертається за допомогою та підтримкою до навколишнього середовища: сім'ї, друзів, значущих інших. Стратегія уникнення – це поведінкова стратегія, відповідно до якої людина прагне ухилитись від контакту з оточуючою дійсністю, відійти від вирішення проблем. Людина може використовувати пасивні способи уникнення, наприклад, занурення в хворобу або вживання алкоголю, наркотиків, а може зовсім “піти від вирішення проблем”, використавши активний спосіб уникнення – суїцид. Дана стратегія є однією з провідних поведінкових стратегій при формуванні дезадаптивної форми копінг-поведінки (псевдокопінг-поведінки). Вона спрямована на подолання або зниження дистресу людиною, яка перебуває у стресовій ситуації. Використання цієї стратегії зумовлене недостатністю особистісно-середовищних копінг-ресурсів і навичок активного вирішення проблем.

Найбільш ефективним є використання всіх трьох стратегій копінг-поведінки залежно від ситуації. В одному випадку людина може самостійно справитися з труднощами, що виникли, у другому випадку – їй потрібна підтримка оточуючих, у третьому випадку – людина просто може уникати зіткнення з проблемною ситуацією, наперед проаналізувавши її негативні наслідки.

Науковий керівник: Н.П. Базалійська, кандидат економічних наук, доцент.

Є.Т. Александрова

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ

Дистанційна робота не є більше другорядною діловою практикою. Пандемія COVID-19 вплинула на організації так, що вони стали швидко створювати і впроваджувати політику віддаленої роботи, щоб забезпечити безперервність бізнесу.

Дистанційна робота дає організаціям безліч переваг, зокрема зменшення витратків на утримання адміністративного персоналу та доступ до більшої кількості кваліфікованих фахівців. У той же час

співробітники отримують вигоду в тому, що підвищують свій рівень продуктивності і краще балансують між особистим життям та роботою.

Незважаючи на всі переваги, існують певні недоліки віддаленої роботи. Технічні проблеми одні з найпоширеніших. Так, технології корпоративного рівня в більшості випадків дуже прогресивні. Але віддалене підключення до Інтернету окремого члена команди на його ноутбучі або смартфоні може бути не таким простим процесом, як може здатися спочатку. Наявність віддаленого відділу технічної підтримки може стати порятунком для віддалених команд, які потребують допомоги, коли щось йде не так.

Друга проблема – це розуміння проєкту. У співробітників повинно бути повне розуміння того, як йде процес роботи, наскільки вони встигають за термінами, на яких етапах знаходяться їхні колеги і т.д. Для цього потрібно використовувати різні платформи, наприклад: GoogleКалендар або Vitrix 24.

Багато організацій вважають віддалене співробітництво однією з найбільших проблем. Навіть робота з одним документом або файлом може виявитися складним завданням, коли єдиними варіантами спільної роботи є розмова по телефону або дзвінок в Zoom. Для кожної віддаленої команди потрібна швидка і гнучка комунікаційна платформа. Електронна пошта, на жаль, є не такою ефективною, коли команда працює віддалено. Використання декількох різних засобів зв'язку, додатків для обміну файлами і програмного забезпечення може призвести до безладу, а інформація може легко загубитися. Щоб ефективно спілкуватися на відстані, зберігаючи при цьому всю інформацію та дані в безпечному хмарному сховищі, можна використовувати Slack, GoogleDocs або Wrike.

Дистанційна команда на різних континентах, безумовно, стане плавильним котлом культур і мов! Очікування від роботи і культурні норми в цих країнах можуть сильно відрізнятись. Менеджерам необхідно встановити кілька основних правил для ефективної співпраці. Розуміння різних стилів спілкування може допомогти поліпшити навички міжособистісного спілкування, зміцнити довіру і домогтися більшого. У той час як деякі члени команди можуть віддавати перевагу розмовам (вербальним комунікаціям), інші можуть бути схильні до написання електронних листів або текстових повідомлень у різноманітних месенджерах, щоб спілкуватися один з одним.

Перехід до віддаленої роботи відкриває для організації безліч потенційних ризиків безпеки, таких як: виток інформації, злом в мережі або зовнішні зломи. Багато віддалених співробітників використовують один і той же ноутбук або смартфон в службових та особистих цілях, що призводить до випадкового розкриття даних. Зменшити вразливість в робочих процесах можна зберігаючи всі корпоративні дані і файли на

єдиній хмарній платформі управління роботою, а не на чіємусь-небудь ноутбукі або жорсткому диску. Ще одна порада – використовувати віртуальні приватні мережі (VPN) для підключення до даних і файлів організації. Щоб зберегти конфіденційність компанії, важливо організувати регулярні онлайн-тренінги з безпеки, які включають в себе передові методи і нагадування про важливі методи безпеки.

Почуття заглибленості в свій список справ, а також відсутність зв'язку з членами команди і постійне зосередження на роботі можуть бути складним завданням. Відсутність членів команди або керівника також може привести до зниження тиску, необхідного для виконання роботи. Ізольована робота може знизити моральний дух, коли не так очевидно, що команда все ще разом досягає своїх цілей. Важливо визначати важливість завдань за допомогою спільних календарів. Це можуть бути програми, які згадувалися раніше.

Віддалена робота – це не швидкоплинне захоплення, тому дуже важливо налаштувати команду на довгий і ефективний час співпраці, щоб уникнути будь-яких проблем з віддаленою роботою в майбутньому.

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

Е.А. Бабич

*Институт предпринимательской деятельности,
г. Минск, Беларусь*

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАДРАМИ НА ОАО «ЗЕНИТ-БЕЛОМО»

ОАО «Зенит-БелОМО» было образовано в 1973 году как одно из ведущих производителей оптических приборов на территории бывшего СССР. Специфика производства сохранена до настоящего времени, что позволило за такой период накопить огромный опыт и довести изготовление данной продукции до искусства.

Система управления кадрами на предприятии представляет собой комплекс взаимосвязанных между собой действий, направленных на улучшение организации труда и повышение эффективности производства в обществе. Такими действиями являются:

- перемещение работников внутри общества с целью лучшего использования трудовых ресурсов в соответствии с их профессией и квалификацией;

- предоставление трудовых и социальных отпусков;
- увольнение работников;
- контроль соблюдения правил внутреннего распорядка общества и трудовой дисциплины;
- подготовка и повышение квалификации кадров;
- улучшение условий труда и быта работников.

Обеспечение кадрами аппарата ОАО «Зенит-БелОМО» и руководящими работниками осуществляет кадровая служба предприятия. Обеспечение персоналом (за исключением руководящего состава) осуществляют специалисты по кадрам.

Ответственность за планирование потребности и комплектование предприятия кадрами несет начальник кадровой службы. Ответственность за комплектование кадрами несет специалист по кадрам. Ответственность за подготовку и повышение квалификации кадров несет ведущий специалист по обучению и развитию персонала кадровой службы предприятия.

Менеджер по персоналу ОАО «Зенит-БелОМО» использует для поиска, объявления в газетах и по бегущей строке, которые часто приводят к огромному наплыву кандидатов, большинство из которых не обладают требуемыми характеристиками. Разбор заявлений и первичный отбор превращается в длительное и трудоемкое мероприятие для специалиста по персоналу.

Обеспечение персоналом производится на основании изучения потребности в рабочих (по специальности, разряду), руководителях и специалистах, других служащих:

- посредством сотрудничества с межрайонными отделами трудоустройства;
- подачи заявок в учебные заведения на распределение молодых специалистов требуемых специальностей. При этом учитываются потребности отделов в кадрах, уход работников по объективным причинам (на пенсию), возможное расширение производства;
- по мере необходимости кадровая служба предприятия и специалисты по кадрам проводят самостоятельную работу по набору специалистов нужного профиля с привлечением средств массовой информации (объявления в газеты, на радио и т.д.).

Показатели эффективности подбора персонала в ОАО «Зенит-БелОМО» представлены в таблице 1.

По данным таблицы можно сделать вывод, что коэффициент закрытости вакансии в ОАО «Зенит-БелОМО» имеет высокие значения, что свидетельствует о том, что большинство открытых вакансий были закрыты. Следует отметить рост показателя качества подбора на этапе обучения с 60 % в 2017 году до 78,95 % в 2019 году, что вызвано

изменением системы обучения персонала в ОАО «Зенит-БелОМО». Также повысилась доля сотрудников, прошедших испытательный срок с 94,74 % в 2017 году до 96 % в 2019 году. Индекс времени работы над вакансией снизился с 36,19 % в 2017 году до 26,6 % в 2019 году, что свидетельствует о том, что сотрудники отдела кадров меньше тратят времени на обработку вакансий в ОАО «Зенит-БелОМО».

Таблица 1

**Показатели эффективности подбора персонала
в ОАО «Зенит-БелОМО» за 2017–2019 гг.**

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение	
				2018– 2017	2019– 2018
Открытые вакансии за период	37	40	24	3	-16
Закрытые вакансии за период	38	41	25	3	-16
Коэффициент закрытости вакансий	97,37	97,56	96,00	0,19	-1,56
Стоимость подбора (удельные затраты на 1 сотрудника), руб.	7,6	10,4	11,8	2,8	1,4
Количество приглашенных на обучение	15	21	19	6	-2
Количество прошедших обучение	9	19	15	10	-4
Показатель качества подбора на этапе обучения	60,00	90,48	78,95	30,48	-11,53
Доля сотрудников, прошедших испытательный срок, %	94,74	92,68	96	-2,06	3,32
Индекс времени работы над вакансией	36,19	37,61	26,60	1,42	-11,02

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

В целом, можно сказать, что эффективность подбора персонала на предприятии находится на достаточно высоком уровне, однако необходимо больше времени уделять формированию положительного образа дальнейшего обучения сотрудников.

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

ВАЖЛИВІСТЬ КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ КОМАНДАМИ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ

Коли Всесвітня організація охорони здоров'я проголосила спалах COVID-19 глобальною пандемією, відбулось занепокоєння зі сторони підприємців та за межами бізнесу. Масові масштаби спалаху та його сучасна непередбачуваність роблять складним діяльність керівників. Насправді, це несподівана подія величезного масштабу, котра зі швидкістю розповсюджується та породжує дезорієнтацію, відчуття втраченого контролю та емоційне порушення. Разом з тим, команда повинна діяти як годинниковий механізм, а для цього менеджеру необхідно взаємодіяти між усіма учасниками команди. Тому розумна стратегія спілкування працівників відіграє важливу роль у підтримці щоденних потреб працівників, насамперед, в період кризи.

Ефективні комунікації між співробітниками відіграють важливу роль в робочому процесі команди. Вони сприяють більш злагодженій роботі, взаєморозумінню, розподілу завдань і обов'язків. Також допомагають вирішувати складні завдання й швидко знаходити вихід з непередбачених ситуацій. Ефективні комунікації піднімають моральний дух команди і рівень задоволеності роботою кожного її члена.

Комунікації в команді - це будь-який обмін інформацією, контакти з членами команди. До комунікацій можна віднести: зустрічі, телефонні розмови, електронні листи, комунікації за допомогою інтернет каналів і т.д. Так як ми продовжуємо знаходити своє місце і простір в пандемічному робочому середовищі, ефективне спілкування стає ключовим фактором успіху в роботі. Через виникає необхідність формування формальних та неформальних каналів зв'язку, це проявляється в коучингу і консультуванні, управлінні комунікаціями в масштабах всієї організації і т.д.

До пандемії у всіх була можливість спілкуватись зі співробітниками кожен день, але з появою вірусу Covid-19 більшість втратили цю можливість і тому перейшли до онлайн-спілкування. Команди, котрі працюють віддалено, стикаються з більш серйозними проблемами комунікації, ніж команди, що працюють в офлайн режимі. Проблеми зростають, коли члени команди багато часу працюють окремо, тоді зростає роз'єднаність і професійна ізоляція.

Комунікація між членами команди набула змін в умовах пандемії. Місце роботи змінилось, замість звичного офісу необхідно було перебратись додому та працювати в ізоляції від інших членів команди. Онлайн-спілкування може бути дуже ефективним та корисним. Але щоденне управління онлайн-спілкуванням може

викликати проблему у багатьох людей. Через зміну способу спілкування у людей може відчуватись самотність. А це є проблемою, тому, що самотність може призвести до зниження продуктивності праці.

Для вирішення зазначеної проблеми та створення ефективних каналів зв'язку з метою підвищення продуктивності та інноваційності діяльності в дистанційному режимі нами пропонуються наступні рекомендації:

1. Використання різноманітних доступних засобів зв'язку, головним серед яких повинні бути відео конференції. Відеоконференції забезпечують візуальний контакт членів команди та можуть підвищити ефективність роботи співробітників.

2. Послідовна комунікація – необхідно відправляти своїй команді регулярні й послідовні повідомлення про зміни в організації роботи та нову інформацію, що стосується команди. Послідовність є ключовим та важливим моментом для команди.

3. Бесіда – краще почати з легкої розмови на початку зустрічі. Це допомагає людям відчути зв'язок та уявлення про те, з чим вони будуть працювати.

4. Комунікаційна платформа – так як спілкування є запорукою успіху, необхідно використовувати надійну платформу для спілкування. Ненадійні платформи створюють дезорганізовану, а іноді і більш хаотичну атмосферу в команді.

5. Цифрове вигорання – треба дізнатись чи відчувають учасники команди перевтомлення від віртуального спілкування. В разі, коли сталось так, необхідно обмежити цифрову взаємодію.

6. Телефонна розмова – в разі основної форми спілкування не треба використовувати тільки текстові повідомлення та електронну пошту, краще використовувати телефонний дзвінок, щоб люди відчували себе більш згуртованими.

7. Підтримка співробітників – особливо в умовах різкого переходу від роботи в офісі до віддаленої роботи. Керівники повинні визнати, що співробітники відчувають стрес, прислухатися до них і співпереживати їм.

8. Бути вдячним – необхідно періодично висловлювати подяку за виконану роботу команди, як індивідуальну, так і групову працю.

Отже, комунікація при управлінні командами дуже важлива, особливо, в умовах пандемії. Через зменшення можливості спілкування віч-на-віч та без використання невербальної комунікації команда втрачає згуртованість. Щоб цього не відбулось, необхідно дотримуватись запропонованих рекомендацій.

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

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В УМОВАХ «REMOTE-ЗАЙНЯТОСТІ»

2020 рік сміливо можна назвати роком дистанційної роботи. Чимало підприємств через розповсюдження Covid19 були змушені перейти на дистанційну форму роботи й працювати у віддаленому доступі. Безумовно, це вплинуло не тільки на ефективність їх діяльності, але й світосприйняття працівниками в цілому та роботи зокрема. Усі корпоративні заходи було переведено в режим «remote». На ранкові «оперативки» можна з'явитись лежачи в ліжку, а тренінг слухати паралельно з улюбленим серіалом. Зрозуміло, що якість виконуваної роботи за таких умов може знизитись, оскільки працівники, перш за все, вдома, а робота вже на другому місці. Тим не менш в інтересах як працівників, так і керівництва — зберегти корпоративну культуру, цей дух єдності в спільній справі.

В таких умовах підприємство втрачає частину зовнішнього (видимого) рівня корпоративної культури. Працівники не вдягають фірмову форму, не відбувається звиклих заходів, зборів, урочистостей. В той же час і внутрішні рівні корпоративної культури залишаються (або, точніше, повинні залишатися) незмінними — власник не втрачає своїх переконань і цілей діяльності його компанії, а працівники виконують роботу згідно з корпоративними правилами. Тому проблеми можуть виникати саме на цьому рівні — практичній поведінці працівників: якщо вони почнуть нехтувати цінностями та переконаннями, які сповідує компанія і доносить до кожного співробітника, а кожен почне встановлювати свої власні «правила гри». Саме тому грамотне формування та корегування корпоративної культури допоможе мотивувати персонал, що позитивно вплине на продуктивність та якість праці.

Для початку, після переходу на віддалену роботу, потрібно організувати правильну комунікацію між усіма учасниками виробничого процесу. Комунікації є найбільш вразливим місцем у діяльності компанії за таких умов: Наприклад, швидко вирішити питання, зайшовши до сусіднього кабінету, стає уже неможливим. Тож необхідно організувати канали обміну інформацією, порядок роботи з нововведеннями, прописувати вимоги, дедлайни тощо.

За стандартних умов для згуртованості колективу існують різноманітні корпоративні заходи. Вони допомагають отримати позитивний досвід спільної діяльності і є певним мотиваційним елементом. В умовах дистанційної роботи існує загроза втрати

командного духу, працівники можуть відчуті себе відстороненими від організації. Тому, для збереження спільності та єдності корисним буде введення нових ритуалів (наприклад ранкова зарядка вдома на початку робочого дня), проведення тимблдінгів та онлайн корпоративів. Так співробітники будуть відчувати себе причетними до спільної справи.

Ще однією загрозою, яка може виникнути в умовах віддаленої роботи — зниження ефективності через відсутність контролю (але цей момент індивідуальний для кожного працівника; деякі працівники дистанційно можуть працювати 24/7). Тому керівництво повинно виконувати функцію контролю на кожному етапі діяльності до досягнення бажаного результату. Для цього існують спеціальні програми спільного доступу, де керівник може відслідковувати на якому етапі виконання знаходяться поставлені завдання.

В підсумку можна стверджувати, що внутрішня культура повинна сприяти досягненню цілей компанії, незалежно від того, відбувається робота в звичному режимі чи дистанційно. Але зовнішні фактори вносять зміни в існуючу корпоративну культуру. Тому підприємству в такій ситуації важливо не втратити дух спільності і єдності та зуміти адаптуватися до нових умов функціонування. Нехтування розвитком корпоративної культури може мати негативні наслідки, адже члени команди, які розділяють цінності компанії, працюють продуктивніше та більше переймаються життям компанії.

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

Е.О. Віннікова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

МЕТОДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Роль керівника у встановленні причин конфлікту й вирішенні складної ситуації

Сьогодні важливим і найціннішим умінням керівника є ефективне, справедливе і грамотне управління конфліктами. Таке вміння формується не лише життєвим досвідом, але й особливою соціально - психологічною підготовкою, навчанням прийомів та навичок управління конфліктними ситуаціями.

Організаційно-управлінські заходи, спрямовані на зниження рівня конфліктів в організації.

1. Відбір персоналу. Правильний відбір персоналу й вивірена кадрова політика із залученням психолога суттєво зменшують можливість появи в колективі людей, схильних конфліктувати і створювати конфліктні ситуації, або ж, навпаки, які не вміють ефективно з них виходити.

2. Підтримання авторитету керівника. Засобом збереження стабільної стосунків у колективі є високий авторитет керівника, сформований на його професійних, вольових, людських якостей і принципів.

3. Створення організаційної культури. Ефективним є створення в колективі високої організаційної культури як системи цінностей, традицій і правил для усіх його членів.

4. Створення справедливої системи мотивації персоналу.

5. Престиж діяльності й організації.

6. Сприятливий психологічний клімат. Ефективна робота багато в чому залежить від емоційної атмосфери в колективі.

8. Залучення психологів. Соціально-психологічні тренінги, індивідуальні консультації психолога і його роль як посередника під час складної ситуації допоможе ефективному управлінню конфліктами.

Структурні методи розв'язання конфліктів.

1. Роз'яснення вимог. Важливим методом щодо попередження дисфункціонального (шкідливого) конфлікту є роз'яснення результатів, очікуваних від працівників чи підрозділу. Необхідно звернути увагу на рівень результатів, якого потрібно досягти; хто надає і хто отримує інформацію; систему повноважень і відповідальності. Важливо чітко окреслити правила, процедуру, політику, аби підлеглі зрозуміли, чого від них очікують.

2. Координаційні та інтеграційні механізми. Вкрай важливо встановити ієрархію повноважень всередині підприємства, щоб завчасно попередити конфліктні ситуації. Коли у підлеглих виникли розбіжності в поглядах щодо деяких питань, вони звернуться до начальника, запропонувавши саме йому прийняти рішення. Конфлікту не буде, якщо підлеглі знають, чийм рішенням підпорядковуються.

3. Спільні цілі. Встановлення комплексних цілей, спільних для всього підприємства, ефективного здійснення котрих потребує сумісних зусиль (працівників, груп чи відділів). Головне – спрямувати на досягнення спільної мети сукупні зусилля всіх учасників виробничого процесу.

4. Системи винагороди. Дієвим методом управління конфліктами є винагорода. Це ефективно впливає на поведінку людей.

Люди, які працюють на досягнення спільних цілей, допомагають іншим, креативно підходять до вирішення проблем, заслуговують на винагороду й повинні бути відзначені (подякою, премією, підвищенням тощо). Однак, жодна з винагород не повинна заохочувати неконструктивну поведінку працівників. Системне скоординоване застосування винагород і заохочень допомагає впливати на поведінку працівників і дає їм зрозуміти, як слід вчиняти в конфліктній ситуації, щоб догодити керівництву.

Міжособистісні методи розв'язання конфліктів

1. Уникнення конфлікту. Метод мотивує уникати конфліктних ситуацій і людей, що з такими асоціюються, адже легше попередити конфлікт, ніж його розв'язати. Однак, якщо проблема доволі складна, такий метод дозволить лише відтягнути неминуче і сприяє лише наростанню напруження до того моменту, коли ситуація ускладниться браком часу.

2. Згладжування «гострих кутів». Згладжування «гострих кутів» не допомагає розв'язати конфлікт, а лише сприяє накопиченню хвилювання в колективі, що врешті-решт призведе до «вибуху». Надмірне піклування про збереження хороших стосунків у колективі, відволікання людей від джерел конфлікту призводить до того, що ми нехтуємо розбіжностями, які могли б сприяти ефективному вирішенню проблеми.

3. Нав'язування розв'язання конфлікту. Цей метод – спроба схилити інших до якоїсь думки або рішення без урахування взаємин в колективі. Він може бути ефективним лише в ситуаціях, коли керівник має абсолютну владу над підлеглими, адже пригнічує ініціативу працівників, може зашкодити позитивним стосункам у колективі, без яких не може існувати високоефективна команда.

4. Прагнення компромісу чи співпраці. Метод полягає в намаганні знайти рішення, за якого жодна сторона не отримує бажаного. Однак, такий компроміс сприймається як програш одразу всіх, бо прийняте рішення не задовольняє жодного учасника конфлікту.

Таким чином, можна дійти висновку, що конфлікти в організації можуть значно вплинути на ефективність роботи, а їх розв'язання напряму залежить від уміння керівника ними управляти, зокрема залучаючи до вирішення спірних питань якомога більше сторін.

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

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Деякі вважають, що мотивація залежить від зовнішніх факторів людини, як її життєва ситуація, саме ситуація а не саме життя. Різниця полягає у тому, що людина завжди знаходиться у серії подій, які чередуються одна за іншою у станы потоку. Життєва ситуація є декораціями життя: висока зарплата, дружний колектив, гарний офіс, розташований у зручній локації. Але якщо змінити декорації на щось по-скромніше, людина відразу почуває себе менш вдачливою та відразу сумнівається у своїх здібностях.

Життя, на відміну від ситуації, залежить від саме внутрішніх відчуттів, та не має змінюватися залежно від зміни декорацій. Не важливо, як добре склалися стосунки з людьми, впевненість у своїх здібностях комунікабельності, як і зарплата - це відносні показники. Найголовнішим є те, як людина мислить то сприяє життя, події та декорації. Життя - це вибір, який стимулює людину сприймати важливі рішення для поліпшення своєї ситуації.

Найголовнішою мотивацією людини є саме її духовний комфорт. А це залежить і від ставлення людей, покупної здібності, відчуття важності своєї професії для інших. Однак не кожний зможе відлічити ці два поняття. Тема мотивації та стимуляції персоналу настільки глибока, що навіть найвдаліший психолог не зможе сформулювати короткої відповіді. Але в менеджменті Мотивація розподіляється на матеріальну та нематеріальну. Якщо по-першій назві не тяжко згадатися, що саме заробітна плата та покупцькі здібності тут грають важливу роль, та система сплати комісії за індикатори перформансу та виділення премій за науті результати значно підвищать продуктивність праці, то у не грошових мотиваціях персоналу торкаємося саме його психологічних цінностей.

Задача любого HR, або як у нас кажуть Відділ кадрів, полягається саме у тому, щоби знайти ці важелі управління. Як би це не звучало, але любий підприємець зізнається, що стан людей його цікавить набагато менше, ніж прибуток, який він отримає від продуктивності кожного персоналу. У не грошовому способі мотивації та стимуляції продуктивності залягає дитяча трамва кожного працівника. Когось треба хвалити словами, проявляти визнання перед усією аудиторією, потискати руку та виділяти на колективних зборах. Іншому важлива цінність його вкладу у суспільство, творити щось велике, змінити світ своїми відкриттями та постійним служінням людям.

Часто зустрічається такий тип людей, що прагне поскоріше закінчити роботу, для проведення часу з сім'єю, у такому разі відпустити його на пару годин раніше та відправляти у відпустку декілька раніше і надовше, по закриттю дефайнів, значно підвищить спроможність працювати якісно та швидко. У американській корпоративній культурі динамічно підвищується продуктивність працівників, які відчувають прихильність до єдиного колективу, великій екосистемі організації, що підкріплює соціалізацію серед колег значними івентами, не забуває вітати з Днем народження та усіма святами.

Звертаючи увагу на те, що внутрішня мотивація кожного залежить у великій частині від самої людини. Поки працівник не захоче змотивувати себе на дію, ніякий талановитий менеджер не зможе штовхнути його до праці. Тому популярно серед компаній проводити коучингові сесії для працівників індивідуально та колективно. Щастя людини на 40% залежить від її ДНК, на 10% від матеріальних благ та на 60% від її мислення, фокуса уваги та спроможності не боротися, а отримувати саме те, що потрібно. Людина була, є і буде найголовнішим ресурсом. Повага та щире бажання допомогти, благодарність та віра у велике майбутнє з'єднує мільйони людей, працівників, підприємців у одне коло стримкового потоку для досягнення неможливого.

Список використаних джерел

1. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В.Яцура, Д.Олесневич. – Львів: БаК, 2001. – 624с.
2. Выготский Л.С. Психология развития человека. - Москва: Изд-во Смысл, 2005. - 1136 с
3. Богиня Д. П., Семикіна М. В. Трудовий сенталітет у системі мотивації праці. - Кіровоград: Поліграф - Терція, 2010.
4. МакКлеланд Д. Мотивация человека: учебное пособие. - Санкт-Петербург: Питер 2007. - 672 с

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

Є.В. Гаркуша

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ

Для досягнення поставлених організацією цілей дуже важливо розуміти людську поведінку, що відіграє велику роль у визначенні організаційної ефективності. Неправильне управління організаційною

поведінкою передбачає відстрочення досягнення цілі компанії, або ж взагалі не дозволить прийти до бажаного результату. Тому, організаційні питання, проблеми розвитку колективу набувають в сучасних умовах великого значення, як і поведінка людей у всіх типах організацій.

Ефективне управління передбачає створення та реалізацію системи управління організаційною поведінкою (ОП). Такі системи існують в кожній організації, але в різних формах.

Роль і призначення організаційної поведінки полягає в ідентифікації найважливіших людських і організаційних чинників, що впливають на досягнення поставлених цілей, і створенні умов для ефективного управління ними. Кінцеві результати організації вимірюють відповідно до трьох основних критеріїв: показником діяльності (наприклад, кількість і якість товарів і послуг, рівень обслуговування клієнтів), ступенем задоволеності працівників працею (низькі показники рівня прогулів, запізнь, плинності кадрів) та показниками індивідуального росту і розвитку (набуття нових знань, підвищення кваліфікації).

Велика кількість вчених визначає принципи ОП. [1, с. 11]. На нашу думку, найважливішими є наступні:

1. *принцип актуальності*. Система ОП повинна враховувати передовий зарубіжний та вітчизняний досвід.

2. *принцип розвитку людського капіталу*. Враховуючи те, що зараз епоха 'бізнесу до людей', неможливо не прийняти до уваги цей принцип. Він є більш важливий, ніж розвиток виробництва.

3. *принципи прозорості та комфортності*. Діяльність всіх підрозділів і керівників передбачає єдину доступну термінологію та будується на єдиних «несучих конструкціях», персонал забезпечується якнайбільшими зручностями для творчих процесів обґрунтування, вироблення, ухвалення та реалізації рішень.

4. *економічний принцип*. Без нього інші принципи не мають сенсу. Він полягає у виборі найоптимальнішого варіанта для конкретних умов виробництва.

Поведінка людини в організації залежить від її індивідуальних відмінностей. Їх можна поділити на 3 групи: а) демографічні характеристики (вік, стать), б) компетентність (схильності і здібності) та в) психологічні особливості (система цінностей, відношення до роботи, характер, установки) [2, с.28].

а) Демографічні характеристики – це основні змінні (вік, стать), які допомагають сформувати те, ким з часом стає людина. Різноманітність робочої сили, пов'язана з тим, що існують індивідуальні особливості людей, що роблять їх відмінними один від

одного, і полягають в основних демографічних відмінностях: стать, расова і етнічна приналежність, вік, фізичні можливості.

б) Компетентність складається зі схильності і здібностей.

в) Психологічні особливості. Цінності – стійка перевага відносно відповідного ходу подій або їх результатів. Психолог М. Рокіч визначив цінності – як глибокі переконання, які визначають дії і думки в різних ситуаціях. На цінності впливають батьки, друзі, вчителі та зовнішні референтні групи.

Таким чином, визнання персоналу провідним ресурсом підприємства потребує створення інструментарію вивчення поведінки працівників, її прогнозування у різноманітних ситуаціях, оскільки саме поведінка працівників зумовлює інтенсивність їх праці, використання у роботі знань, умінь та навичок, від чого значною мірою залежать результати діяльності підприємства. Вивченням поведінки працівників займається організаційна поведінка, яка вперше описана у роботах американських вчених, а тому потребує переосмислення та адаптації до умов діяльності вітчизняних підприємств, менталітету вітчизняних працівників, традицій та неформальних норм поведінки, що склалися.

Список використаних джерел

1. Молчанова А.О. Організаційна поведінка: Навч. посібн. / А.О. Молчанова, І.В. Воляник, В.П. Кондратьєва // за наук. ред. А.О. Молчанової. – Івано-Франківськ: «Лілея-НВ», 2015. – 176 с.
2. Організаційна поведінка. Навчальний посібник для студентів денної та заочної форм навчання спеціальності «Менеджмент організацій» / Укладач: М. В. Матушкіна. – Старобільськ, 2016. – 200 с.

Науковий керівник: Н.В. Ковальчук, кандидат економічних наук.

А.Е. Голобока

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Здійснення економічної діяльності, випуск продукції, який би був конкурентоспроможним на внутрішньому та зовнішньому ринках, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, чітко встановленої системи контролю якості, дослідження ринку, ринкового середовища та послідовного впровадження концепція переміщення товарів на закордонні ринки, а також на навички компанії та ефективне управління персоналом.

Ефективна система управління персоналом на підприємстві набуває все більшого значення як фактор підвищення конкурентоспроможності, успіху в реалізації стратегій розвитку.

Система управління - це впорядкований набір взаємопов'язаних елементів, які мають різне функціональне призначення, діють автономно, але вони спрямовані на досягнення загальної мети.

Суть управління персоналом полягає в його меті, яка формується як ефективність всієї системи підприємства та її підсистеми «управління персоналом» на основі оптимізації взаємодії його елементів, координації та упорядкування виробничої діяльності працівників.

Витримувати несприятливі фактори навколишнього середовища та покращувати позиції на ринку дозволяють стратегію розвитку компанії. У зв'язку з цим необхідно сформувані механізм стратегічного управління персоналом. Розробка та реалізація людських ресурсних стратегій дозволяє краще використовувати людські ресурси в рамках діяльності підприємства.

Ефективне управління персоналом впливає на діяльність компаній та її результати. У сучасних умовах підприємства повинні швидко адаптуватися до абсолютно нових умов управління персоналом, що передбачає вищу інтенсивність їх роботи, здатність цінувати час, мати складні організаційні та психологічні якості, забезпечувати творчий підхід. У зв'язку з цим покращення якості виконання роботи на підприємстві набуває особливої актуальності. Однак в Україні ситуація, коли управлінський персонал не приділяє достатньої уваги технологіям розвитку та призначенням персоналу, не є досконалою. У більшості випадків не зосереджується на досягненні соціальної ефективності в управлінні персоналом. Це пов'язано з проблемою ряду управлінського персоналу на різних підприємствах.

Якщо ви покладаєтесь на міжнародний досвід, наприклад, у США, їх працівників відбирають відповідно до таких критеріїв, як освіта, досвід, психологічна добросесність, робота в команді. Американський досвід забезпечує діяльність з управління дотриманням управлінської діяльності на основі механізму індивідуальної відповідальності, індивідуальної оцінки ефективності, розробка кількісних цілей, що мають короткостроковий характер. Управлінські рішення зазвичай приймає конкретна особа, відповідальна за їх виконання.

В Японії ситуація прямо протилежна. Спочатку вивчаються здібності людини, потім їх відбирають на посаду. Також в Японії робітників наймають на тривалу кар'єру з перспективним зростанням

робочих місць, заробітна плата виплачується з урахуванням віку працівника, його стажу, освітніх якостей та здібностей. У цій країні не існує традиції поділу на три категорії працівників (кваліфіковані, напівкваліфіковані та некваліфіковані). Усі працівники на момент працевлаштування не мають кваліфікації. Вони точно вдосконалюють свої навички. Більше того, немає чіткого розмежування між технічним персоналом та робітниками. У Японії робітників наймають на все життя, і якщо їх звільняють або кидають роботу, їм важко знайти роботу в іншій компанії.

Японські фірми не мають жорсткої класифікації заробітної плати з фіксованою ставкою. Обов'язки серед людей явно не розподіляються чітко. Заохочується виконувати різні види робіт за гнучкої взаємодії між працівниками залежно від ситуації. Заробіток базується на індивідуальній оцінці працівника за багатьма критеріями.

Заробітна плата зростає із вислугою років - однією з основних складових системи. Інші критерії відображають внесок праці, успіху та старанності в освіту та навчання, колективну роботу тощо. Велике значення має оцінка безпосереднього керівника.

В Японії заробітна плата виплачується з урахуванням стажу, сімейного стану тощо, коли працівник приходить після закінчення коледжу, йому виплачують зарплату, коли він одружується, потреби збільшуються, а заробітна плата зростає. Коли народжується дитина, відповідно зарплата зростає. Освіта та навчання в Японії зазвичай проводяться в межах компанії.

Отже, одна з важливих цілей - розвиток різних навичок і вмінь, необхідних конкретній компанії. Що працівники можуть виконувати широкий спектр виробничих операцій або вони кваліфіковані для вирішення багатьох виробничих та технічних та адміністративних завдань, вони повинні бути знайомі з усією виробничо-технічною системою підприємства. Важливим фактором, який, як вважають, покращує якість HR.

Список використаних джерел

1. Саруханов К. Як готувати кадри для підприємств / К. Саруханов // Проблеми теорії і практики управління. - 2014. - № 4. - С. 71-76.
2. Кравченко Т.С. Аналіз концепцій кадрового менеджменту /Т.С. Кравченко // Персонал. – 2015. - №7. – С. 13-21.

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

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

У сучасних умовах розвитку суспільства все більшого поширення набуває думка про те, що персонал є важливою складовою частиною підприємств та організацій, і саме він в значній мірі забезпечує їхній розвиток і конкурентоспроможність в умовах сучасного науково-технічного прогресу. На сьогоднішній день знання та навички співробітників стають головним джерелом тривалого розквіту будь-якої компанії. А якщо мова йде про заклади освіти, то значення персоналу, особливо, педагогічних кадрів, набуває ще більшої уваги.

Поняття «управління» на сьогодні використовують різноманітні науки. Але зміст цього поняття в першу чергу визначається об'єктом управління. Процеси управління людьми здійснювались з давніх часів у різних країнах із різними традиціями та культурами. Узагальнюючи наявні підходи до визначень, наведених науковцями щодо категорій «управління персоналу», в межах даного дослідження будемо розуміти вид діяльності, спрямований на управління людьми з метою досягнення цілей закладу освіти. При цьому, що не є дивним, максимальний акцент науковці роблять на працю, досвід, креативність і здібності співробітників, а також, обов'язково, на рівень їх задоволеності від роботи та її результатів. Таким чином, можна констатувати, що управління не означає суворого дотримання регламенту дій кожного співробітника, воно характеризує вміння взаємодіяти з ними через виявлення поваги, застосування інструментів мотивації і стимулювання, створення корпоративного духу та відчуття причетності до кінцевого результату, через направлення роботи кожного співробітника, не зважаючи на посаду, працювати на результат, на індивідуальний добробут та добробут закладу.

Людина, як об'єкт управління, відрізняється від інших факторів діяльності тим, що вона може проявляти ініціативу, має власну думку та право вибору, що в свою чергу, вимагає специфічних методів управління. На думку вчених на зміну традиційному підходу до управління персоналом, прийшов новий підхід, відповідно до якого кадрова політика, як на рівні держави, так і на рівні підприємств, установ і організацій, перетворюється на активну стратегію.

Управління персоналом здійснюється за допомогою методів впливу на співробітників, що мають забезпечувати максимальне використання їхніх інтелектуальних і фізичних здібностей при

виконанні трудових функцій для досягнення цілей підприємств та організацій. Проаналізувавши різні інформаційні джерела, можна стверджувати, що найбільш розповсюдженими методами управління персоналом є адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

На сьогоднішній день важливою є проблема взаємовідповідності змін в освітньому процесі та в системі управління персоналом у загальноосвітніх навчальних закладів. Тому разом із модернізацією системи освіти, передбачається передусім і оновлення управлінської діяльності керівників освітніх закладів. Але, на жаль, сучасний стан організації та фінансування освіти надає керівнику закладу не так багато можливостей для використання економічних методів управління для мотивації та стимулювання професійної діяльності працівників. Дослідження результативності управління персоналом свідчать про те, що для отримання максимальної ефективності від управління необхідні духовні мотивації, на які спираються саме соціально-психологічні методи управління персоналом. Тому для підвищення стимулювання діяльності персоналу в управлінській діяльності в закладах освіти мають переважне застосування саме соціально-психологічні та педагогічні методи управління персоналом. Щоб правильно використовувати ці методи потрібні знання соціальної психології, соціології, психології, досвіду і навичок спілкування з людьми.

Розглянемо декілька важливих особливостей комплектації педагогічного персоналу, які безумовно впливають і на процеси управління персоналом сучасних освітніх закладів. Так, заступника керівника, педагогічних та інших працівників закладу загальної середньої освіти призначає на посади та звільняю з посад керівник цього закладу. Керівник закладу загальної середньої освіти має право оголосити конкурс на вакантну посаду. Чинний Закон України «Про освіту» надає також закладу освіти можливість залучати до роботи у школі людину, яка має фахову освіту, але не має педагогічної, пам'ятаючи, що запорука високого рівня освітньої діяльності це – висококваліфіковані та відповідальні працівники.

Щоб зрозуміти наявність використання соціальних методів управління достатньо проаналізувати наявність в колективі плінності кадрів, порушення трудової і виробничої дисципліни, нездорових взаємовідносин і т. п. Саме це повною мірою свідчить про недостатню увагу до соціальних проблем. Тому керівництво закладу освіти має, з одного боку, підтримувати професійний розвиток та власну професійну траєкторію кожного педагогічного працівника, а саме: заохочувати та підтримувати їхню методичну роботу, участь у професійних конференціях, семінарах, курсах підвищення кваліфікації у різних формах, підготовку та публікацію матеріалів за темами професійної

діяльності, підтримувати добровільну сертифікацію педагогічних працівників та гарантувати надання умов для отримання, за бажанням працівників додаткової освіти. А з іншого боку, до функцій керівників повинні входити також налагодження взаємовідносин між колегами та виконання соціальних гарантій.

Науковий керівник: О.М. Маслак, кандидат економічних наук, доцент.

О.В. Ємеліна

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання неможлива без використання найманої робочої сили. Ефективність такої діяльності значною мірою визначається ступенем відповідності працівників, що в ній працюють, робочим посадам, які вони обіймають. Дані критерії підприємства та працівників є основною вимогою для досягнення цілей розвитку (як підприємства, так і окремого працівника). Виявити ступінь відповідності працівників вимогам їхніх робочих місць можна в процесі оцінювання, яке є однією з ключових функцій менеджменту персоналу.

Оцінка персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації кадрів, що застосовується в організації в тій чи іншій модифікації. У той же час це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації. Враховуючи думки та погляди різних науковців, можна сформулювати наступне визначення: оцінка персоналу – це систематизований процес визначення рівня ефективності виконання персоналом підприємства своїх посадових обов'язків та оцінка ступеня реалізації особливих характеристик (здібностей, умінь, знань, навичок) відповідно вимогам займаної посади або робочого місця.

Потреба у проведенні оцінки персоналу на суб'єктах господарювання зумовлена сучасним швидким розвитком економіки. Також, важливим фактором для будь-якого підприємства є врахування змін у зовнішньому середовищі: зміна стратегії підприємства; зміни, що відбуваються на ринку, на якому функціонує підприємство і т.д.

Потреби щодо здійснення оцінювання персоналу слід розділяти на потреби підприємства та потреби самих працівників. Характеризуючи потреби підприємства в оцінюванні персоналу слід виділити наступне, це:

- потреба інформаційних даних для розширення знань та вмінь персоналу;

- потреба інформаційних даних для визначення шкали обсягів матеріального заохочення;

- потреба інформації щодо можливого розвитку працівника.

Основними потребами працівників при проведенні оцінювання є:

- потреби у визначенні своїх недоліків та переваг у трудовій діяльності;

- потреби у визначенні відповідності отриманого матеріального стимулювання відповідно до затрачених трудових зусиль;

- потреби в інформації щодо результатів трудової діяльності інших працівників для підвищення власного рівня конкурентоздатності.

Реалізація перелічених потреб через процес оцінювання персоналу сприяє формуванню загальної системи управління персоналом на кожному окремому суб'єкті господарювання.

Ефективна система управління персоналом на підприємстві має на меті використання широкого спектру результатів проведеної оцінки персоналу, так як кожне підприємство зацікавлене у зберіганні найкращих кадрів, створенні умов для їх професійно-кваліфікаційного зростання і, в той же час, у одночасному процесі звільнення працівників з низькими результатами оцінки (малокваліфікованих, безперспективних). Проведення регулярної і систематичної оцінки персоналу сприяє забезпеченню керівництва підприємства інформацією, яка необхідна для прийняття обґрунтованих рішень з підвищення рівня матеріального заохочення, підвищення на посаді, присвоєння кваліфікації; сприяє формуванню належного соціально-психологічного клімату в колективі.

Отже, процес оцінки персоналу полягає у організації процесу, що має на меті визначення ступеню відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності відповідно до визначених вимог на підприємстві.

На сьогодні практично відсутній єдиний універсальний методичний підхід до проведення оцінки персоналу, але за допомогою наявних вітчизняних та зарубіжних методик, можливо максимально ефективно оцінити кожен категорію персоналу та знизити кількість помилок при проведенні оцінювання.

Підприємство, запроваджуючи постійну систему оцінки персоналу, має наступні переваги перед конкурентами: визначає актуальну компетентність працівників; здійснює постійне планувати кар'єри працівників; має можливість здійснювати переміщення кадрів з урахуванням рівня компетентності та потенціалу кожного працівника;

отримує психологічний портрет працівника підприємства; забезпечує якісний підбір потрібних працівників; вивчає відносини між працівниками та мікроклімат у колективі; визначає рівень задоволеності та зацікавленості працівників у праці; розробляє засоби, спрямовані на збереження необхідних спеціалістів; застосовує раціоналізаторські засоби роботи з персоналом.

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

А.С. Кас'яненко

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

РОЛЬ ЕМПАТІЇ В ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ

Вміння співпереживати, розуміти емоції співрозмовника - дуже важлива навичка у будь-якій ситуації. Спілкування буле, є та буде невід'ємною частиною людського життя, тому треба вивчати всі аспекти взаємодії між людьми, одним з яких і є емпатія. Емпатія - це здатність розуміння емоційного стану іншої людини, яка виражається через співчуття. Основа емпатії полягає саме у вмінні «прожити» та відчувати емоції, які є у людини, а не проаналізувати їх. А також вміння зрозуміти та прийняти думку співрозмовника є сутністю емпатії та корисно впливає на ділове спілкування.

Вирізняють три види емпатії: когнітивна, емоційна (або афективна) та співчутлива (або емпатична турбота). Роздивимось кожному з них більш детально. Когнітивна емпатія являє собою здатність розуміння, чому саме так, а не інакше, чинить людина. За допомогою такого виду набувається здатність гарного парламентаря (що є вкрай важливим для ділового спілкування), бо розвивається вміння виразно та дохідливо подавати інформацію. Що стосується емоційної, то цей вид допомагає зблизитись з людиною на «душевному» рівні, тобто вміння переносити на себе почуття інших. І остання, співчутлива, проявляється у бажанні всіма зусиллями допомогти.

Емпатія важлива по кільком причинам, а саме:

1. виконує комунікативні функції у спілкуванні;
2. допомагає суб'єкту емпатії взаємодіяти з співрозмовником;
3. сприяє підтримці, полегшенню страждань об'єкта;
4. стримує агресію.

Емпатія є важливою запорукою грамотного та продуктивного ділового спілкування. Наведемо декілька основних аргументів стосовно цього.

По-перше, люди, які володіють гарними навичками емпатії мають вищий рівень успішності, бо такі особи більш відкриті до спілкування, переговорів, менш агресивні та налаштовані доброзичливо. Ці чинники дуже допомагають налаштувати контакт між діловими партнерами, при цьому збільшують вірогідність того, що ця розмова/перемови тощо принесуть найефективніший результат.

По-друге, метод «дивитися на світ очима співрозмовника», який є частиною емпатії, допоможе зрозуміти завчасно його налаштованість на діалог, можливо навіть передбачити подальші дії та спробувати спрямувати їх на вигідний напрямок, використовуючи психологічні прийоми, наприклад, поспівчувати, підтримати і тим самим розташувати людину до себе, втертися в довіру. Також при бажанні, емпатія може стати способом маніпуляції під назвою «доброзичливець». Людина цікавиться життям співрозмовника, при необхідності проявляє емоції, які підходять по ситуації, та у свою чергу «жертва» маніпуляції втрачає пильність і з нею легше взаємодіяти у своїх інтересах.

Підбиваючи підсумок можна додати, що роль емпатії у діловому спілкуванні важлива та дуже вагома, бо розвиваються внутрішні якості людини, які є корисними не тільки у діловому спілкуванні, а й у повсякденному житті, а саме: збільшується здатність переконувати (у перемовинах- запорука успіху), розширює уяву про життя інших, тим самим дає досвід у розумінні та правильному підході до кожного, спонукає до посиленні залученості у будь-який процес за допомогою максимального збору інформації, але необхідно доречно та чітко керуватися цими вміннями, аби ситуація не обернулась навпаки.

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

Ю.С. Криванич

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ЛЮДИНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Зміни в Україні охопили всі сфери суспільного і економічного життя, в тому числі соціальну структуру, матеріальну і духовну культуру, суспільство в цілому. У цих змінах все більше проявляються взаємозв'язки різноманітних соціальних і економічних процесів, найчастіше їх спонтанний негативний вплив на суспільство, соціальні модифікації.

Процес пристосування людини до соціальних умов та конкретних соціальних ситуацій розглядається як «соціальна адаптація». Це багатогранний, постійний процес, що передбачає

оволодіння нормативними моделями поведінки та конкретними навичками взаємодії. Процес адаптації розглядається з точки зору технології соціальної роботи, як структурно і процесуально організований та як процес переважно активного пристосування. Серед технологій соціальної роботи «соціальна адаптація» є однією з основних, оскільки орієнтована на розвиток внутрішнього ресурсу людини або групи людей. Для надання дієвої соціальної допомоги людям або групам людей, які її потребують, виникає необхідність детального вивчення процесів соціалізації, осмислення змін поведінки, розкриття механізмів цього процесу та узагальнення існуючої наукової інформації.

У сучасній науковій літературі, яка пояснює такі поняття, як «людина» та «особистість» розглядаються ще два поняття – «індивід» та «індивідуальність». Поняття «особистість» вводиться для висвітлення (підкреслення) неприродної (соціальної) сутності людини та особистості. Людина в цьому аспекті є носієм соціальних якостей і рис, певне поєднання яких визначає її як особистість. Ряд вчених розуміє «особистість» як стійку систему соціально значущих рис людини, завдяки належності до системи соціальних відносин, що формуються в процесі спільної діяльності та спілкування з іншими. Основним соціальним процесом, внаслідок якого індивід стає особистістю і завдяки якому відбувається взаємодія індивіда та суспільства, є соціалізація.

До сучасних моделей соціалізації належать: психоаналітичний або «особистий контроль» (З. Фрейд), «рольовий тренінг» (Т. Парсонс), «соціальне навчання» (Дж. Доллард, Б. Скіннер), «міжособистісне спілкування» (Ч. Кулі, Дж. Мід), «конгнітивна» (Л. Кольберг, Ж. Піаже), «гуманістична» (А. Маслоу, К. Роджерс) та інші. В сучасній науковій літературі існує досить широкий спектр визначень «соціалізації», які різняться залежно від розуміння ними сутності та структури особистості як психосоціогенної істоти. Більшість визначень цього поняття містять загальну позицію, згідно з якою суть соціалізації полягає у засвоєнні індивідом соціального досвіду, проте розуміння змісту цього досвіду, його структури, засобів та порядку засвоєння суттєво відрізняються.

Соціалізація - це двосторонній процес взаємодії людини і соціального середовища, який передбачає як включення її в систему соціальних відносин через засвоєння соціального досвіду, так і самовідтворення цих відносин, під час якого формується унікальна особистість.

Управлінська, або як її ще називають організаційна соціалізація розглядається, як процес керування соціалізацією індивіда чи групи. Без раціонального управління важко впливати на соціальний розвиток

людини, щоб направити його в необхідне русло діяльності, що буде відповідати інтересам суспільства та особистості, створити сприятливі умови праці та відпочинку. Соціалізація - процес керований. Управління ним може здійснюватися не тільки в руслі впливу соціальних інститутів на особистість в ході її виробничої, невиробничої, довиробничої, поствиробничої життєдіяльності, але і в руслі самоврядування. Останнє передбачає вимогливе, самокритичне ставлення людини до самої себе, до своїх думок і вчинків.

В процесі життя людини постійно відбуваються зміни, що потребують постійної соціалізації до них, готовності особистості до критичних періодів, поворотним моментам, свідомого перегляду своєї життєвої позиції в нових обставинах. Готовність людини до різких змін створює реальні передумови до повноцінної, активної соціалізації.

Професійна соціалізація є одним із основних видів соціалізації дорослої людини. Від того наскільки швидко і якісно індивід пристосовується до нового виду професійної діяльності, нового соціального оточення, умов праці та особливостей конкретної спеціальності залежить його професійна успішність. Успіх професійної соціалізації також залежить від схильності особистості до конкретної професійної діяльності, збігу суспільної і особистої мотивації праці та інших причин. Підвищення ступеня соціалізації особистості призводить до більш впевненої протидії різним негативним впливам та до збільшення можливостей для самореалізації. У будь-якому випадку головним предметом соціалізації є сама особистість.

Психологія здоров'я та соціалізації персоналу організацій в умовах пандемії COVID-19 є актуальним напрямком досліджень в організаційній та економічній психології, який спрямований на діагностику актуальних проблем психології здоров'я персоналу та організації в цілому, розробку психологічних технологій підтримки персоналу організації та забезпечення психолого-організаційних умов для ефективності діяльності в даний період.

9. Важливим є залучення організаційних соціологів та психологів, які працюють в різних типах організацій та в різних сферах до діагностики проблем соціалізації в організації в період пандемії COVID-19 та надання відповідної психологічної допомоги персоналу організацій (проведення вебінарів, психологічних тренінгів, онлайн та «звичайного» психологічного консультування).

Науковий керівник: Б.В. Літовченко, кандидат економічних наук, доцент.

ШЛЯХИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Головним завданням, яке стоїть перед конкурентоспроможним і перспективним підприємством, є збереження трудових резервів, стимулювання і мотивація працівників. Особливо актуальною ця проблема є в умовах нестабільної економічної ситуації, яка існує в Україні на тлі пандемії Covid-19 та обмежувальних заходів для скорочення захворюваності населення. Підвищення рівня безробіття, закриття підприємств у багатьох галузях економіки, згорання інвестиційного процесу є демотивуючими факторами для підвищення продуктивності праці персоналу. Крім того, погіршення економічної ситуації в Україні призводять до виїзду висококваліфікованих фахівців закордон та зниження ефективності діяльності підприємств. Саме тому важливою задачею є формування системи мотивів і стимулів для підвищення кваліфікації та професійних навичок працівників, що ґрунтується на виборі найбільш дієвих підходів в процесі управління персоналом. Проблема мотивації персоналу існувала завжди і була предметом наукового аналізу багатьох вчених-економістів і дослідників. Зокрема, над нею працювали зарубіжні вчені Г. Беккер, Дж. Белл, Б. Блох, Дж. К. Гелбрейт, А. Маслоу, Б. Моснер, Ф. Тейлор, С. Фішер, Т. Шульц, а також вітчизняні науковці В. Адамчук, Б. Генкін, О. Грішнова, С. Мочерний, І. Назарова та ін. [1-4] Дослідники вивчали основні проблеми управління персоналом та шляхи його ефективного мотивування.

Важливими факторами успішної роботи персоналу є створення на підприємстві системи «тріо»: мотивація, стимулювання, оцінка. Ці поняття схожі, але одночасно мають свої відмінності, тому їх необхідно розмежовувати. Так, мотивація – це ті внутрішні і зовнішні чинники, які виступають рушійними силами ефективної діяльності людини, обумовлюють її форми діяльності та економічну поведінку, формують вектор цієї діяльності, поєднують інтереси й особисті цілі людини з інтересами та цілями організації [5, с. 16]. Стимулювання базується на застосуванні більш суворих та обмежувальних заходах і контролі. Відповідно використовується система стимулів та методів підвищення продуктивності праці персоналу, яка заснована на системі штрафів та обмежень. Тому мотивація є більш гнучкою й ефективною системою, яка ґрунтується на множині прийомів та інструментів стимулювання та яка враховує інтереси співробітника і підприємства, специфіку та умови, в яких відбувається їх діяльність, що і обумовлює реалізацію цілей кожної із сторін.

Сьогодні у науковій літературі виділяються різноманітні форми і види мотивації персоналу, серед яких важливе значення має матеріальне заохочення, яке виступає економічним стимулом ефективної діяльності працівника, та нематеріальні, зокрема, соціальні (моральні) та організаційні стимули. Матеріальна система мотивації включає підвищення рівня зарплати, встановлення системи премій і нагород, нарахування надбавок за додатково виконану працівником роботу, виплату компенсацій, підвищення професійного розряду, оплату санаторно-курортного лікування та відпусток, видачу подарункових сертифікатів та інші форми виплат, як правило, у грошовій формі. До нематеріальної мотивації працівника відноситься публічне визнання його успіхів в роботі, підтвердження їх цінності для підприємства, оплату навчання та підвищення кваліфікації, видачу грамот і іменних подарунків, інших нагород за участь у змаганнях на підприємстві і т.д. Крім того, в якості нематеріальних мотивів можна розглядати також надання додаткових відгулів (компенсацію вільного від роботи часу), можливостей для самостійного планування і розподілу робочого часу, покращення умов праці та графіку робочого часу тощо. Це дасть змогу підприємству зберегти цінний кадровий потенціал, знизити плинність кадрів та залучити нових висококваліфікованих працівників. Отже, нематеріальне стимулювання – це непряма форма мотивації, яка має за мету не стільки спонукання людини до праці, скільки формування зацікавленості у підвищенні продуктивності останньої та спонукання до реалізації творчого потенціалу працівника. Відповідно стимулювання праці спрямоване на формування на підприємстві умов, за яких підприємство отримуватиме вагомі результати та задовільнить потреби та інтереси працівника, а також його спрямованість на подальшу високопродуктивну працю. З іншого боку, всі члени трудового колективу повинні володіти інформацією щодо розмірів премій за особливі досягнення або інших матеріальних винагород. Співробітники повинні розуміти, що творча ініціатива та продуктивна праця передбачають отримання заохочення від адміністрації підприємства. Все повинно бути прозоро і відкрито. Найкращим стимулом для ефективної роботи співробітників є справедлива оцінка їх праці. Відсутність такої оцінки або її необ'єктивність дезорієнтують людину, гальмують її розвиток, знижують активність і продуктивність діяльності. Тому оцінка результатів діяльності персоналу є відповідальною і складною справою. Тому на підприємстві повинні бути затверджені критерії та відповідні рекомендації щодо проведення оцінки діяльності персоналу. Дуже важливо, щоб цей процес відбувався вчасно, адже оцінка, що здійснена із запізненням або не враховує індивідуальних результатів, призводить до зниження мотивації діяльності працівника. Отже, кожен керівник для

створення успішного підприємства повинен створити свою унікальну систему мотивації персоналу.

Список використаних джерел

1. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. Москва: Контроллинг, 1991. 104 с.
2. Херцберг Ф. , Моснер Б., Блох Сneiderман Б. Мотивация к работе. Москва: Вершина, 2007. 240 с.
3. Маслоу А. Мотивация и личность. Питер, 1999. 411 с.
4. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. / за ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ. 2005. Т. 1. 616 с

Науковий керівник: В.Л. Смесова, доктор економічних наук, професор.

К.Г. Лебідь

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

РОЗВИТОК ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ ЗАДЛЯ ЗАПОБІГАННЯ КОНФЛІКТАМ

Розвиток – найцінніше, що є в нашому суспільстві, що дозволяє йти вперед нашій цивілізації, сприяє примноженню і збереженню суто людських особливостей продуктивної взаємодії зі світом. Чим вище людина піднімається в кар'єрі, тим частіше їй доводиться приймати нестандартні рішення через те, що інформації стає все менше і вона менш структурована. Підприємець зазвичай не має справу з великою кількістю людей, інтеграція ж передбачає об'єднання людей в команди для реалізації групових рішень. Таким чином, завдання по об'єднанню або інтегрування групи підприємців вимагає нетривіальних рішень і творчого підходу в більший мірі ніж в підприємництві. Інтегруючи підприємців, керівник повинен об'єднувати творчі імпульси кожного з них в єдине ціле - щоб готовність до ризику кожного з учасників стала загальною для всієї команди, а індивідуальне почуття відповідальності переросло в групову відповідальність. Чим вища позиція людини в типовій корпоративній ієрархії, тим більше від нього потрібно незапрограмованих рішень. Піднімаючись на більш високий рівень, людина повинна все більш творчо підходити до прийняття рішень і бути готовим брати на себе дедалі більший ризик. Відповідно, нерідко менеджери після підвищення перестають справлятися з новими обов'язками, тому що їм не вистачає творчих здібностей, а також через страх ризику.

Необхідною умовою для розвитку здібностей, які знаходяться в прихованому стані або не помічаються людиною, є середовище, в якій ці здібності актуальні, а їх наявність заохочується. Середовище в даному випадку означає завдання, роботу, посаду і організаційний клімат. Так як люди всі різні необхідно визначити спочатку, який тип людини перед вами. Звичайно важко на перший погляд зрозуміти, що буде мотивувати співробітника надалі, який його тип особистості, характер, але зрозуміти який підхід краще застосувати, можна навіть після першої співбесіди. Частіше всього за голосом, мовою, поведінкою зрозуміло наскільки людина відкрита, сором'язлива, ініціатор або виконавець доручень. Також можна розглянути наскільки вона схильна до імпульсивних рішень або ж до рефлексії. Все це зможе значно допомогти в подальшому визначити необхідне місце співробітників для згладженого процесу і відсутності конфліктних ситуацій.

Щоб побачити ті чи інші притаманні якості необхідно перед людьми ставити завдання, в яких і успіх, і провал залежать саме від нього. Така робота може бути пов'язана з продажем або виробничими операціями. Необхідно, щоб в процесі виконання робота оцінювалася досить часто. Розвиток болісний, тому що саме в процесі розвитку можуть проявлятися наші слабкі сторони. Для людей, які дуже бояться невдач, це, ймовірно, буде найстрашнішим випробуванням. Якщо вони не здатні рости, то їм, швидше за все, варто триматися подалі від управлінських завдань, оскільки такі завдання не принесуть ні задоволення, ні подяки. Для розвитку ж колективних здібностей необхідно поглиблювати людей в середу мозкового штурму, об'єднання спільних завдань з командою, де одне рішення залежить від іншого. Розвиток цих ситуацій дозволяють перевірити здатність співпраці з людьми.

Тим самим ви будете допомагати не тільки розвивати працівників, а й на початкових етапах розуміти кому легше утримувати продуктивність на висоті виконуючи завдання одному, а кому необхідна команда, лідер, наставник. Менеджер повинен вміти слухати, чути, відчувати і співчувати. Для менеджера різного рівня вміння ефективно вирішувати і попереджати виробничі і трудові конфлікти є професійною компетенцією, а в передових компаніях вміння будувати конструктивний конфлікт взагалі є корпоративною цінністю. Для багатьох конфлікт в організації асоціюється з порушенням взаємовідносин, втратою психологічної рівноваги, емоційним дисбалансом. Однак, конфлікт може бути корисний як конфліктуючим сторонам, так і компанії. Завдання полягає в тому, щоб конфлікт з ділового контекст не переходив до особистісних відносин. Тому саме розвиток здібностей і розуміння людей допоможе передбачати і запобігати конфліктні ситуації.

Звичайно можна обговорювати тренди і різні психологічні підходи та методи розвитку здібностей, але не варто забувати про початкові етапи залучення і відбору людей з яскраво вираженими необхідними та корисними якостями для певної компанії.

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

А.С. Максимкова

*Институт предпринимательской деятельности,
г. Минск, Беларусь*

КОЛЛЕКТИВНАЯ ПРЕМИЯ КАК СПОСОБ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

ЧТУП «Максимковы и Компания» работает на рынке с 2008 года. Предприятие занимается реализацией широкого ассортимента автотоваров. За период работы предприятие смогло завоевать широкий круг постоянных клиентов и зарекомендовало себя как надежного партнера в бизнесе. Все эти годы продукция фирмы успешно пользовалась спросом со стороны клиентов.

В разработке системы стимулирования персонала имеет место определение особенностей оплаты труда отдельных категорий работников, а также системы и методы премирования и поощрения работников. Важным моментом в сфере управления персоналом и повышения эффективности системы мотивации и стимулирования персонала является организация заработной платы с учетом поощрительных выплат.

Экономическая эффективность данного мероприятия по совершенствованию системы мотивации обусловлена тем, что оно нацелено на повышение удовлетворенности трудом сотрудников, повышением сплоченности и стремления к достижению высоких результатов деятельности предприятия.

Для начисления коллективной премии наиболее подходит система Скэнлона. Начисление коллективной премии по системе Скэнлона определяется коллективным договором между администрацией (предпринимателем) и профсоюзом. В договоре определяется доля заработной платы в стоимости готовой продукции в процентах. Если доля заработной платы в стоимости продукции составит меньшую долю, то в этом случае сэкономленная сумма затрат идет в премиальный фонд.

Нами предлагается следующая схема распределения коллективной премии на основе анализа зарубежного опыта и имеет следующий вид (рисунок 1).



Рисунок 1 – Схема распределения коллективной премии ЧТУП «Максимовы и Компания», магазин «Максим»

Примечание – Источник: собственная разработка.

Начисление в резервный фонд ЧТУП «Максимовы и Компания», магазин «Максим» необходимо для того случая, если доля затрат на заработную плату в стоимости готовой выручки будет выше, чем это предусмотрено коллективным договором. Тогда за счет резервного фонда покрываются убытки.

Коллективная премия между работниками цеха распределяется в соответствии с результатами оценки рабочих мест и должностей.

При начислении коллективной премии учитываются разряды работников и соответствующие им тарифные коэффициенты.

Так же для увеличения стимулирования персонала одним из способов могут быть льготы и выплаты. Специалисты ЧТУП «Максимовы и Компания» отмечают, что льготы и выплаты перестали носить временный, дополнительный характер. Они превратились в жизненную потребность не только самих работников, но и их семей.

Спектр льгот, предоставляемых работникам, которые предлагается внедрить в систему мотивации и стимулирования ЧТУП «Максимовы и Компания», магазин «Максим», довольно широк:

- оплаченные праздничные дни;
- оплаченные отпуска;
- оплаченное время перерыва на отдых;
- оплаченное время на обед;
- медицинское страхование на предприятии.

В честь юбилея, работников следует поощрять материальным вознаграждением. Помимо получения материальных благ, работник осознает, что о нем помнят, его ценят.

Стимулирование труда работников ЧТУП «Максимовы и Компания», магазин «Максим» является сложным процессом, правильность построения которого влияет на материальную

заинтересованность работников, что в свою очередь влияет на эффективность работы целого предприятия.

При получении внешнего вознаграждения у человека порождается внутреннее вознаграждение. Это создает желание добросовестно работать, повышает настроение, возрастает работоспособность.

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

І.С. Мангова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

НЕВЕРБАЛЬНІ ЗАСОБИ СПІЛКУВАННЯ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

Спілкування - передача інформації у будь-якій формі від однієї особи до іншої. Засоби спілкування поділяють на два види: вербальні (за допомогою мови) та невербальні (тембр мови, міміка, жести, поза, інтонації). Згідно з останніх досліджень вважається, що від 7 до 30 відсотків отриманої інформації передається за допомогою слів, а усе решта за допомогою різних видів невербального спілкування (30 - 55 відсотків сприймається через вираз обличчя, пози та жести; 25 - 38 відсотків – інтонація голосу).

Невербальні способи спілкування можна кваліфікувати наступним чином:

1) Оптико-кінестетичний - заснований на передачі інформації за допомогою рухів: міміка, жести, поза людини, його переміщення в просторі під час спілкування.

2) Паралінгвістичний - заснований на гучності, тембрі, тональності, на інтонаціях голосу людини.

3) Екстралінгвальний - заснований на темпі мови, використанні пауз, включає в себе зітхання, сміх, плач та інше.

4) Ситуативний - це місце, в якому відбувається спілкування.

5) Візуальний - заснований на взаємодії співрозмовників на рівні поглядів.

Серед засобів невербального спілкування поділяють, зокрема:

1) Експресивно-виразні рухи - поза тіла, хода, міміка, жести.

2) Візуально-контактний погляд - напрямок погляду, як довго він триває, частота зорового контакту.

3) Просторові рухи - орієнтація в приміщенні, дистанція.

4) Тактильні рухи - дотик, рукостискання, поплескування.

Невербальні засоби спілкування мають значно більш довгу історію ніж вербальні, вважається, що усна мова виникла лише 500 тисяч років тому. До цього основною формою передачі емоцій та почуттів була як раз мова тіла та різні звуки. Сьогодні людина більш зосереджена на словах, які вимовляються, при цьому менше приділяє увагу мові тіла, але люди підсвідомо її зчитують (автоматично).

Особливістю невербальної мови є те, що прояв емоцій є неконтрольований нами і підробити їх дуже складно, майже неможливо, принаймні професіонал одразу це виявить. Щоб як можна краще розуміти людину, потрібно одночасно брати до уваги усі елементи невербального спілкування. Нижче зазначено декілька прикладів елементів та їх використання.

Головним елементом відображення почуттів та емоцій є міміка. До речі, емоції по-різному відображаються на правій та лівій стороні обличчя людини, оскільки ліве і праве півкуля мозку виконують різні функції. Емоції проявляються в міміці таким чином:

- Про страх інформують зведені брови, губи з опушеними і відведеними донизу куточками.
- Почуття щастя свідчать зокрема спокійний погляд і підняті куточки губ

Також потрібно правильно розшифровувати інтонацію та тембр голосу співрозмовника, паузи, незакінчені речення, швидкість мови все впливає на сприйняття інформації.

- Про хвилювання свідчать швидка стрімчаста мова, а також низький тон голосу.
- Про втому говорять низький тон голосу та зниження інтонації к закінченню фрази.
- Ентузіазм - високий тон голосу, чітка впевнена мова;

Почуття людини можна інтерпретувати за допомогою жестів та поз. Набагато простіше та приємніше розмовляти з людиною, яка в міру емоційна та має розслаблений вираз обличчя, аніж з закритою, скованою в емоціях людиною.

- Якщо одна рука знаходиться біля підборіддя (часто при цьому вказівний палець розташований здовж щоки), а друга підтримує лікоть, то ця поза свідчить про критичність співрозмовника.
- Про позитивність свідчить наступна поза: корпус тіла та / або голова трохи нахилені вперед, рука трохи торкається щоки.
- Відкритість - руки розкинуті в сторони долонями вгору, плечі розправлені, голова «дивиться» прямо, корпус розслаблений.

Всі невербальні дії людини несуть приховане смислове навантаження, але потрібно оцінювати всі елементи і дії в комплексі,

тому що, наприклад, якщо людина чеше ніс, це не завжди означає, що вона вам бреше, можливо у неї просто засвербів ніс.

Для побудови ефективних комунікацій, важливо мати навик зчитування мови тіла та швидко підлаштувати свою поведінку (слова та міміку, позу та інше) з метою отримання від співрозмовника потрібного вам зворотного зв'язку. Також, зараз з'явилися спеціалісти (профайлери), які можуть зчитувати інформацію через поведінку людини, потім замовник отримує рекомендації щодо подальших комунікацій із цією людиною. Грамотне використання таких рекомендацій здатне суттєво підвищити у подальшому ефективність комунікацій, що також може вплинути на ефективність людини у роботі.

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

Д.Н. Масловська

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ПІДТРИМКА ДИСТАНЦІЙНОЇ КОМАНДИ НА ВІДДАЛЕНОМУ РЕЖИМІ РОБОТИ

Як відомо, 11 березня 2020 року введено карантин по всій території України і всім компаніям довелось оперативно розробляти план заходів переходу на режим віддаленої роботи. Справа в тому, що раніше у організацій не було досвіду переходу на дистанційний режим роботи, тим самим більшість компаній просто були дезорієнтовані, так як у них не була розвинена гнучкість до зовнішніх змін.

Керівники почали задаватися наступними питаннями: Як перейти на онлайн режим? Що потрібно зробити для контролю працівників? Чим їх мотивувати? Як підтримувати командний дух і організувати комунікацію відділів? Наскільки люди готові до подібних змін і як швидко навчити їх?

Зіткнувшись з цими питаннями потрібно було прийняти організаційні рішення і підготувати свою команду до переходу. Я вважаю, що також багато залежить від самих співробітників. Наскільки швидко вони зможуть пристосуватися до нових умов.

Світ, з моменту пандемії, почав переходити до віддаленої роботи. З'являється нове покоління людей Z і Y. Це лайфстайлери, які не хочуть працювати в офісі ні за яких умов. Навіть, якщо склалися обставини, що вони змушені піти в офіс, все одно вони будуть при першій можливості залюбки повернуться віддаленої

роботи . Автор є представником покоління Z і Y для мене віддалена робота більш ефективна, ніж робота в офісі. Ти не прив'язаний до чого-небудь і ти мотивований набагато більше звичайних робітників. За статистикою фрілансери одні із більш мотивованих працівників, легкі в спілкуванні і завжди на позитиві. Вони більше подорожують, і у них менше дратівливих чинників, бо вони живуть так, як хочуть. Вони самі складають свій робочий графік і знаходяться в комфортних для тебе умовах, в будь-якій точці світу. Але цей вид роботи підходить не всім, більшість людей не можуть самоорганізуватися і виконати поставлену роботу, без контролю керівника.

Маючи свою команду, важко визначити як людина себе поведе на віддаленій роботі. З невеликого особистого досвіду, хочу сказати, що вміння розподіляти пріоритети і виконувати складну роботу спочатку, вказує на високу самоорганізацію людини і на те, наскільки вона буде працювати продуктивно вдома.

Життя змінюється - змінюємося і ми, вчимося новому, зростаємо. Серйозні виклики глобальної пандемії підштовхнули бізнес оперативно змінити підхід до роботи. Компанії зіткнулися з новими ризиками, в тому числі пов'язаними з показниками продуктивності праці.

Ознайомившись з інформацією по цій темі, можу запропонувати кілька порад, як саме можна підтримати свою команду при віддаленому режимі роботи.

Перша порада, яку дають керівники великих організацій, це призначення невеликих нарад, бажано під час перерви або обіду. Ці проміжки часу вибирають для того щоб атмосфера була невимушеною, тим самим, показуючи зацікавленість своїми підлеглими і колегами.

Друга порада - давайте особистий приклад. Тобто, нейтралізуйте всі відволікаючі фактори, зосередьтеся на своїй команді і будьте зацікавлені в інформації, яку вони вам доносять.

Третя порада – залучайте співробітників до участі у спільних корпоративних заходах. Авжеж, рутинна стомлює кожного к нас, тому розбавляйте похмурість, щоб мінімізувати відчуття самотності у відриві від колективу і підвищити товариський дух.

Кожна порада дає можливість організації та підтримки віддаленій роботі, надаючи увагу усім факторам, можна домогтися якісних результатів команди, яка поважатиме вас як керівника.

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

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК СЕКРЕТ УСПІХУ «БІРЮЗОВИХ» ОРГАНІЗАЦІЙ

У сучасному світі існує безліч методів та інструментів досягання висот, адже кожна маленька компанія має можливість стати всесвітньо відомою, якщо правильно застосовуватиме їх. Одним з найважливіших факторів сьогодення у діяльності організацій є корпоративна культура, формування якої потребує чималих зусиль, а її наявність свідчить про високий рівень організації управлінської діяльності. Сучасних потенційних молодих працівників майже неможливо привабити тільки матеріальною винагородою, оскільки вони потребують визнання, кар'єрного росту та постійного вдосконалення власних навичок. Створення корпоративної культури допомагає об'єднати зусилля співробітників заради досягнення основної мети підприємства, не хештуючи при цьому особистими інтересами кожного працівника.

Корпоративна культура – це структурована унікальна система цінностей, яку намагається підтримувати кожен співробітник, та яка обумовлює діяльність і загальні переконання підприємства. Метою створення корпоративної культури є підвищення ефективності діяльності організації завдяки удосконаленню управління людськими ресурсами з метою забезпечення лояльності працівників та їх ставлення до компанії як до рідного дому. Іншими словами, корпоративна культура - певний створений клімат, який панує в організації та мотивує працівників до праці. Її можна віднести до нематеріальних спонукальних мотивів.

Що ж особливого такого є у корпоративній культурі, що її можна назвати секретом успіху “бірюзових” організацій? Чому кожна компанія мріє отримати звання “бірюзової”? Чому корпоративна культура та “бірюзові” організації мають взаємозв'язок? Розглянемо ці питання на прикладах.

“Бірюзові” організації – це автономні, самокеровані компанії, яким не вказують, що і як треба виконувати, а кожне рішення приймається без втручання центрального рівня керівництва, до яких звертаються лише у разі гострої виробничої необхідності.

Головний сенс “бірюзових” організацій полягає у твердженні: *“Свобода та відповідальність завжди повинні йти разом – це дві сторони однієї медалі”*. Наведемо 3 основні ознаки “бірюзових” організацій:

- **Еволюційна мета.** Компанії такого кольору відрізняються від інших тим, що метою є не лише максимізація прибутку, а й позитивний вплив на навколишній світ і суспільство. Наприклад: *«Допомагати амбулаторним пацієнтам ставати здоровими і самостійними»* - мета компанії з охорони здоров'я "Buurtzorg" (Німеччина).
- **Самоорганізація.** Кожен працівник має визначати свої пріоритети самостійно, а при роботі в команді приймається групове рішення. В організаціях бірюзового кольору адміністратори потрібні не для вказівок і контролю, а для підтримки. Наприклад, у "Buurtzorg" працює приблизно 14 000 медичних сестер, а в кожній окремій команді - максимум 12 персон. Формально у компанії менеджерів немає. 50 працівників головного офісу та 18 тренерів тільки допомагають підтримувати роботу в командах.
- **Цілісність.** Суть у тому, що працівники сприймають власне життя і роботу як єдине ціле. У них є можливість брати у компанію свого домашнього улюбленця та оформити робоче місце на власний розсуд і смак. А у звичайних компаніях працівників змушують під час робочого дня не згадувати про проблеми вдома, диктують, що одягати, тобто розділяють життя на дві частини.

Відверто кажучи, можна стверджувати, що 100-відсоткових "бірюзових" організацій не існує, оскільки у кожній компанії є власні ознаки, переваги, недоліки, загрози і можливості. Однак, цей колір притаманний лише найбільш прогресивним компаніям, які змогли зробити серйозні кроки вперед. На заході, до таких організацій можна віднести Medium, Tesla, Patagonia, Zappos, Southwest Airlines, Valve. В Україні цей список значно менший, проте такі компанії існують. До числа таких можна віднести рекламний холдинг "Свої", ІТ-компанію "UPTech", провайдера ІТ-рішень "IPLAND". Досягненнями вітчизняних "бірюзових" організацій можна сміливо пишатися.

Для того, щоб отримати звання "бірюзової" компанії, на етапі розвитку треба створити потужну культуру цінностей, як рушійну силу, що буде допомагати йти вперед. Компанія, яка не створила унікальну корпоративну культуру, ніколи не досягне рівня вище за середній по галузі. Перш за все, культуру компанії визначає ставлення її лідерів до проголошених цінностей. Відповідно до звіту "CultureIQ" 86% працівників компаній з сильною культурою відчувають, що керівництво прислухається й поважає їх інтереси. Корпоративна культура організації відповідає на запитання "Хто ми і що ми?". До її формування варто ставитись дуже відповідально, оскільки саме наявність

корпоративної культури може стати міцним фундаментом для подальшого вдосконалення організації в цілому та кожного працівника зокрема.

Таким чином, сильна корпоративна культура може стати додатковим фактором створення вдалого бізнесу, який згодом перетвориться у справжню компанію з власними цінностями та високим рівнем лояльності. На основі сформованої культури є всі шанси будувати й далі організацію, поступово застосовуючи принципи, що призведуть її до звання “бірюзової”. Такий колір, у свою чергу, притаманний лише тим компаніям, які не зупинилися перед невдачами, а стали єдиним цілим, у формуванні чого допомогла саме потужна корпоративна культура.

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

А.С. Пічко

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

ЗМІНИ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ПРОТИСТОЯННЯ ТА АДАПТАЦІЯ СПІВРОБІТНИКІВ

Організаційні зміни – це перехід організації від одного стану речей до іншого. Зміна навколишнього середовища часто вимагає змін в організації, яка працює в цьому середовищі. Зміни майже в будь-якому аспекті діяльності компанії можуть зустріти опір, і культури можуть по-різному реагувати як на зміни, так і на засоби, що сприяють змінам. Для кращого прийняття необхідних змін можна зробити кілька кроків, які знижують стурбованість працівників та полегшують процес трансформації. Часто простий акт включення працівників до процесу змін може різко зменшити протидію новим методам. У деяких організаціях такий рівень включення неможливий, і замість цього організації можуть набрати невелику кількість лідерів думок, щоб просувати переваги майбутніх змін.

Організаційні зміни можуть мати різні форми. Це може передбачати зміну структури, стратегії, політики, процедур, технологій чи культури компанії. Зміна може плануватися роками заздалегідь або може бути вимушеною для організації через вплив навколишнього середовища. Організаційні зміни можуть бути радикальними, а можуть бути поступовими та повільними. У будь-якому випадку, незалежно від типу, зміна передбачає відмову від старих способів виконання роботи

та адаптацію до нових способів. Тому, по суті, це процес, який передбачає ефективне управління людьми.

Організації, які планують змінити процеси або процедури компанії, можуть зіткнутися зі спротивом працівників. Опір часто виникає, коли працівники не розуміють, як заплановані зміни вплинуть на них. Співробітники, які бояться за свої посади, також протистоятимуть змінам. Керівництву необхідно використовувати методи та прийоми, щоб допомогти працівникам адаптуватися до змін у політиці компанії.

Залучення працівників до процесу змін є ефективною технікою управління. Підключення працівників до організації змін забезпечує відчуття контролю над процесом, що може допомогти усунути страх невідомого. Співробітники, які беруть участь у розробці та впровадженні нових політик та процедур, можуть мати меншу ймовірність протистояти трансформації. Компанія може використовувати командний підхід до розробки та впровадження змін, щоб запобігти опорі, а також отримати уявлення працівника щодо нових методів та процедур.

Змінення процедур та політики компанії може викликати страх у працівників. Повідомлення працівникам плану змін може допомогти зменшити тривогу. Дозвіл працівникам задавати питання та висловлювати занепокоєння щодо змін в організації може допомогти пояснити, як процес вплине на працівників. Страх працівників виникає, коли працівники бояться та не розуміють, як зміни вплинуть на їх повсякденну діяльність. Групові зустрічі, презентації та тренінги є ефективними методами передачі майбутніх планів.

Іншим ефективним методом зменшення стресу змін в організації є зосередження уваги на навчанні. Необхідно визначити, які нові навички будуть потрібні, щоб правильно здійснити бажані зміни, і багато тренуватися. Якщо переконатися, що люди почуваються впевнено та комфортно з новими ролями, які вони виконують, вони будуть рідше засмучуватися чи зневірятися своїми новими обов'язками. Створюючи заздалегідь детальний план тренувань, можна допомогти людям зробити перехід до нових ролей більш плавним.

Один із способів заохочення до зміни та пришвидшення процесу являється визнання. Святкування прогресу та досягнень не тільки приносить видимість нового напрямку, це позитивний підйом морального духу. Визнання особистого внеску та участі команди публічно на зустрічах та інших зборах компаній є важливим фактором демонстрації прогресу переходу. Успішні організації не чекають завершення змін, щоб аплодувати участі працівників. Зупинка, щоб відзначити успіх на цьому шляху, є ключовою частиною процесу.

Насправді опір змінам може бути позитивною силою та цінним інструментом зворотного зв'язку, який не слід ігнорувати. Чому люди чинять опір запропонованим змінам? Чи вірять вони, що нова система працює? Слухаючи людей та включаючи їх пропозиції до зусиль щодо змін, можна зробити більш корисний внесок у свою компанію.

Науковий керівник: О.Ф. Івашина, доктор економічних наук, професор.

О.Є. Русс

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

НАВИЧКИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Робота будь-якого менеджера складається з безлічі обов'язків, число яких варіюється в залежності від розміру компанії, в якій він працює. Менеджер знаходиться в постійній взаємодії з продавцями і нерідко виступає в якості посередника, між вищим керівництвом організації і відділом продажів. Але найголовнішою, першочерговим завданням у роботі менеджера є управління командою. Для того, щоб бути сучасним менеджером, потрібно мати безліч корисних навичок. Найкращі менеджери домагаються найвищих результатів завдяки вмінню взаємодіяти з людьми, що знаходяться в їх підпорядкуванні. Якщо в команді панує дух товариства і взаємовиручки, рівень продажів буде стабільно високим.

Можна виділити п'ять основних навичок сучасного менеджера:

- Уміння навчати. Коучинг є одним з найбільш важливих управлінських навичок. Будь-менеджер - це вчитель і тренер в одній особі. Якщо менеджер розвинув в собі цю навичку, то він обов'язково досягне поставлених цілей, так як в його розпорядженні буде відмінна команда справжніх професіоналів. Мета коучингу - допомогти кожному продавцеві відділу продажів підвищити особисту ефективність та розвинути свій потенціал.

- Ділова хватка. Менеджер повинен відмінно розбиратися у всіх аспектах бізнесу компанії, в якій він працює. Для успішних продажів управлінець повинен мати бізнес-мислення, тому менеджер просто зобов'язаний розбиратися в складних ділових питаннях і бути в змозі пояснити всі незрозумілі моменти своїм полагодженим. Хороший менеджер не тільки видає накази, він також навчає продавців приймати правильні рішення, показує їм, як краще планувати свою роботу і розподіляти наявні в їхньому розпорядженні ресурси з урахуванням потреб клієнтів.

- Навик підбору персоналу. Більшість менеджерів не наймають людей на роботу на щомісячній основі. У них завдання зовсім інше - їм потрібно знайти людей, які надовго стануть членами команди. Отже, менеджер з продажу повинен мати навички хедхантера, щоб набирати в штат найкращих фахівців. Будь-яка його помилка може відбитися на працівник, а й сам менеджер.

- Управління продуктивністю. Будь-який людський колектив є нестабільною системою. Для того, щоб рівень продажів був як мінімум постійним, кожен член команди повинен працювати максимально ефективно. Якщо менеджер перестане контролювати ситуацію, він неминуче зіткнеться зі зниженням продуктивності.

- Лідерство. Менеджери з продажу повинні бути сильними лідерами. Щоб стати лідером, перш за все потрібно мати власне бачення бізнес-процесів і вміти пояснити продавцям, як їм слід вчинити, щоб досягти поставлених цілей. Сильний лідер цінує свою команду і знає, як можна допомогти кожному продавцеві внести свій вклад в загальну справу. Якщо менеджер є справжнім лідером, він цінує ініціативу, вміє вислухати і надихнути членів своєї команди.

Отже, можна дістати висновку, що сучасний менеджер повинен цінувати і поважати своїх співробітників, але при цьому він повинен бути жорстким, весь час тримати руку на пульсі і вчасно вживати заходів, якщо торговельні представники неправильно дотримуються його вказівок.

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

А.Д. Рядова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

Кожен бізнесмен відчував труднощі зі своїми співробітниками на різних стадіях розвитку підприємства. Розглянемо кілька варіантів вирішення проблем і підвищення результатів компанії.

У компанії повинна бути чітко сформульована ефективна організаційна структура, заснована на поділі обов'язків між співробітниками. У цьому випадку кожен працівник розуміє свою посаду, обов'язок, очікуваний результат роботи, хто його керівник. Подвійне підпорядкування призводить до ряду проблем. Якщо ж допустити цю помилку, ми «втрачаємо співробітника». Винятком є

«матрична структура», в якій у співробітника є функціональний і лінійний керівник.

Важливим є й розуміння роботи компанії співробітником, її організаційної культури. Він повинен знати за що відповідає кожен підрозділ і яке його призначення.

Варто відзначити, що велику частину займає розвиток самих співробітників. Добре було б проводити інструктажі та різноманітні курси для підвищення skills своїх працівників.

В компанії повинна діяти так звана адаптація співробітників. Бажано, щоб ця система була автоматизована. Точніше, при прийнятті та призначення працівника на певну посаду він повинен пройти інструктаж, подивитися заздалегідь записаний навчальний відеоролик і здати якийсь іспит. Співробітник повинен зрозуміти, що він невід'ємна частина великої команди, яка розвивається. Не дивлячись на це потрібно дати зрозуміти, що компанія не терпить неефективних і ледачих співробітників. Якщо ж людина не бере належних зусиль до роботи, не поспішайте його виганяти. Спочатку дайте йому випробувальний термін і проведіть виховну бесіду. Якщо змін не відбулося звільняйте цього співробітника, не витрачайте час на порожні, безрезультатні розмови.

Важливо заохочувати своїх підлеглих. Кожну людину мотивує нагорода за його перемогу. Складіть шкалу ефективності свого персоналу і стежте за виконанням їх завдань. Щомісяця виділяйте самого працюючого співробітника і винагородити його. Бажано, щоб це відбувалося на очах у персоналу, адже це пробуджує свого роду суперництво.

Не менш важливим фактором є ставлення керівника з підлеглим. Керівники не повинні прагнути до контролю кожного кроку свого співробітника. Дуже важливо управляти регулярно. Від персоналу потрібно знання чіткого плану. Він повинен розуміти до чого прагне компанія і як їй допомогти досягти певних висот.

Хочу зазначити, що в компанії може виникнути проблема з заміною працівника на певний термін. Для цього потрібно створити рекрутингову систему. Вона допоможе подолати багато труднощів із заміною неефективного співробітника в потрібний момент.

Отже, ефективне управління персоналом є запорукою розвитку будь-якої компанії в сучасному бізнесі.

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

**АКТУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ ПРОГРАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ
ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ «ПУНКТ» У ПОДОЛАННІ
ТЕРМІНОЛОГІЧНОЇ ОМОНІМІЇ В ЕКОНОМІЦІ
ТА МЕНЕДЖМЕНТІ**

Проблема омонімії з давніх часів знаходиться у полі зору великої кількості дослідників, але, незважаючи на цей факт, до сих пір існують протиріччя щодо використання омонімів у мовознавстві та термінології. Більш того, до цих пір складно класифікувати омонімію, постає питання впливу на понятійно-категоріальний апарат науковців та практиків, визначення загальних якостей і специфічних особливостей явища, подолання негативних наслідків впливу.

Актуальність даної роботи обумовлюється тим, що явище омонімії доволі поширене не тільки в сфері побутового вжитку, а також у багатьох галузях науки, зокрема сфері економіки та менеджменту. Зокрема у сфері менеджменту питання омонімії пов'язані з організацією роботи у колективах підприємств, організацій різної спеціалізації. Через існування таких омонімічних конструкцій при їхньому використанні часто виникають значні труднощі у розумінні та інтерпретації ділової мови та документів. Завдяки дослідженню та аналізу фонетичної якості терміноелементів можна визначити чи відповідають омоніми основним вимогам і критеріям, що визначаються у мовознавстві та наблизитися до розмежування полісемічних та омонімічних явищ у процесі позначення понять з допомогою методу ПУНКТ (цьому методу присвячено ряд передніх робіт, зокрема [4, 5]) на множині прикладів з економічних та управлінських омонімічних термінів. Окрім омонімії в термінології як міжсистемного явища також досліджено існування термінів, що перебувають у відношеннях внутрішньосистемної омонімії. Окрім суто однозначних омонімів існують ще й і близькі за значенням полуомоніми, множина яких утворюється за рахунок інтерпретації того ж самого понятійного ядра. Такі терміни більш гостро потребують вирішення термінологічного завдання розбозначення (у роботі [3] його запропоновано розуміти як надання кожному значенню свого позначення). Близькі за значенням референції становлять особливу складність в практиці, бо викликають комунікаційно-наведені хиби (досліджено у [1]) в роботі команд та потребують забезпечення конвенціональності у команді (обґрунтовано у [2]).

Об'єктом дослідження є явище омонімії в економічній термінології, фонетичні властивості омонімічних термінів та сфера їх використання. Предметом дослідження є особливості розмежування та інтерпретації омонімів і синонімів економічної термінології на прикладі аналізу фонетичної якості на основі використання профілю належної конотації. Мета роботи – дослідити особливості омонімічних термінів у галузі економіки, проаналізувати проблеми, пов'язані з явищами омонімії та синонімії. Реалізація цієї мети передбачає розв'язання наступних завдань: 1) вивчити особливості виникнення омонімії як явища та у зв'язку з позитивними та негативними оцінками цього явища; 2) описати класифікацію омонімів та дослідити проблему розмежування омонімів та синонімів; 3) вивчити складності та зв'язок проблематики подолання явища термінологічних синонімів та омонімів на прикладі окремих лексем; 4) уточнити зміст, призначення та роль фоносемантичного аналізу у визначенні якісних характеристик термінології; 5) розглянути конкретні обставини потреби розобзначення на прикладі економічної термінології та вивести з них узагальнення для умов вирішення таких завдань терміноворчості; 6) пристосувати загальні положення методу ПУНКТ до умов його використання у вирішенні завдання розобзначення омонімічної термінології; 7) виконати експериментальний аналіз з використанням методу ПУНКТ на матеріалі економічних термінів-омонімів.

Дослідження спрямовано на виконання експериментального аналізу з використанням методу ПУНКТ на матеріалі економічних та управлінських термінів-омонімів. На головні питання дослідження вже отримано безперечну відповідь: так, терміни мають власний профіль належної конотації, його можна визначити та навіть порівнювати з іншими, наприклад, за фоносемантичними характеристиками терміну, що також мають свою значимість. Практична цінність дослідження полягає в тому, що з'являється можливість глибше вивчити цінність фоносемантичного компоненту омонімії як явища, економічної термінології в цілому, визначенні профілю належної конотації термінів.

Список використаних джерел

1. Дорошко, М. В. Комунікаційні хиби при консолідації інформації у проектних командах : монографія / М. В. Дорошко, П. В. Кривуля. – Луганськ: Вид-во ЛДАКМ, 2014. – 196 с. – ISBN 978-966-2005-15-8.

2. Кривуля, П. В. Конвенции внутриорганизационных коммуникантов как условие информационного обеспечения принятия управленческих решений / П. В. Кривуля, М. В. Дорошко // Проблемы экономического и правового обеспечения менеджмента хозяйствующих

суб'єктів : сб. научн. трудов Донецкого национального технического университета. – Донецк: ДонНТУ, 2008. – С. 169-176.

3. Кривуля П. В. Предложение и проверка концепта тропов систем показателей: ситуативность СП-тропов и качественная оценка их видов / П. В. Кривуля // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2013. – № 4 (193). Ч. 2. – С. 81-91.

4. Сафонова К. Я. Обґрунтування пропозиції та завдання верифікації гіпотези профілю належної конотації термінів та терміноелементів / К. Я. Сафонова, П. В. Кривуля // Південноукраїнські наукові студії : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених. 19 груд. 2019 р., м. Одеса / Наук. ред.: О. Б. Петінова. – Одеса: ПНПУ ім. К. Д. Ушинського, 2020. – С. 47-49.

5. Сафонова К. Я. Пропозиція методу «ПУНКТ» і верифікація експертизи фонетичної якості термінів з використанням профілю належної конотації на прикладах з економічної термінології / К. Я. Сафонова, П. В. Кривуля // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2020. – № 2 (258). – С. 68-81.

Науковий керівник: П.В. Кривуля, кандидат економічних наук, доцент.

Д.С. Середко

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ПРИНЦИПИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Менеджмент - це соціальне мистецтво, що включає в себе здатність взаємодіяти з іншими і досягати результатів через людей, тому однією з важливих функцій в менеджменті є мотивація працівників. Мотивований співробітник робить все можливе для підприємства. Він залишається вірним і відданим організації. Мета роботи полягає у визначенні сучасних підходів та принципів мотивації персоналу.

Мотивація - це слово, утворене від слова «мотив», що означає потреби, бажання або спонукання всередині людини. Ефективний керівник розуміє, що саме пробуджує інтерес у його підлеглих і викликає бажання діяти в міру своїх можливостей. Проте, якщо керівники дотримуються старих мотиваційних теорій, таких як метод «багата і пряника» - спроби мотивувати співробітників завершаться невдачею.

Адже, за радянських часів вважалося, що людина повинна бути вдячна за можливість надати своїй сім'ї змогу на виживання. Тому, в

якості мотивуючого фактора, найчастіше використовувався «батіг». В даний час підхід до роботи у більшості людей став абсолютно іншим. Людина шукає можливість не тільки забезпечити прожитковий мінімум, а й прагне до самореалізації і кар'єрного росту. Тому, виникає потреба у створенні нових способів та заходів, які сприятимуть більш високій ефективності.

На сьогодні підходи до мотивації співробітників, які найчастіше використовуються на підприємствах, можна розділити на дві категорії: змістовні і процесуальні.

До першої групи входять ті, хто приділяють увагу вивченню потреб, що лежать в основі будь-яких дій людини. До цих теорій відносяться: ієрархія потреб А. Маслоу, теорія потреб Д. МакКлелланда, двох факторна теорія Ф. Герцберга.

Процесуальні теорії мотивації представляють більш сучасний підхід до вивчення проблеми. Вони вивчають фактори, які змушують людину докладати певних зусиль для досягнення мети. Крім того, ці теорії побудовані з урахуванням таких психічних процесів, як сприйняття і пізнання. У цю групу входять: теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості Д. Адамса, модель Портера-Лоулера. Процесуальні теорії мотивації в менеджменті доповнюють класичні. Вони дозволяють створити гнучку і ефективну систему мотивації, яка підвищує продуктивність праці співробітників з урахуванням основних потреб, а також характеристик сприйняття і оцінки ситуації.

Незалежно від розміру та виду діяльності організації, мотивація співробітників завжди є одним з найважливіших завдань організації.

Розглянемо п'ять принципів ефективної та сучасної системи мотивації, яку використовує велика компанія-лідер банківського сектору.

Перший принцип, який ефективно використовує АТ КБ «ПриватБанк» — баланс між матеріальними та нематеріальними стимулами для мотивації співробітників. Система матеріальної винагороди у лідера банку складається з:

- прямої матеріальної мотивації (базовий оклад, надбавки, бонуси, премії);
 - непрямой матеріальної мотивації (соцстрахування, спортзал, корпоративний мобільний зв'язок, придбання автомобіля в розстрочку або житло в кредит за пільговою % ставкою);
- Керівництво банку вміло використовує методи нематеріальної праці:
- корпоративно-системні (формування позитивного іміджу банку, корпоративна культура та заходи);
 - соціально-психологічні (загальне визнання, створення комфортних умов праці, нагороди, присудження почесних

звань, взаємодопомога, згуртування колективу на основі емоційного зближення);

- соціально-побутові (внесення записів досягнень у трудову книжку, подарунки до свят та днів народження);

Другий принцип — створення командного духу для роботи, оскільки людина - соціальна істота, схильна до спільної роботи для досягнення загальних цілей;

Третій принцип — навмисне і систематичне надання допомоги, пропозицій, рекомендацій і поради підлеглим стосовно їхньої роботи;

Четвертий принцип — оцінка і визнання хорошої роботи, виконаної працівником, збільшує його внесок в досягнення спільних цілей, оскільки забезпечує задоволення і щиру повагу до працівника;

І останній принцип, але не по значенню — просування по службі. Це впливає на працівників, кар'єрні орієнтири яких включають прагнення до автономії, незалежності, авторитету і управлінської компетентності.

Підводячи підсумки, можна сказати, що досягнення цілей організації, підвищення її загальної ефективності та продуктивності - неможливе без фізичних, фінансових і людських ресурсів. У сучасному світі організаціям для досягнення лідерства на ринку, необхідні мотивовані й талановиті працівники. Основні принципи побудови сучасної та ефективної системи мотивації — оптимальне співвідношення матеріальної та нематеріальної винагороди, прозорість та справедлива оплата праці, задоволення потреб підлеглих у визнанні, приєднанні та прийнятті в організації.

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

Г.С. Соломаха

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Для повного і глибокого розуміння організаційної професійної поведінки, значну вагу мають саме суб'єктивні фактори. Серед суб'єктивних факторів, що впливають на організаційну поведінку людини на різних підприємствах можна виділити наступні фактори:

- лояльне ставлення керівництва, його лідерські якості і продуктивне управління персоналом підприємства;
- організаційний дух колективу і сприятлива атмосфера всередині організаційного організму;

- міжособистісні і між групові відносини всередині колективу, а також відносини вертикалі «колектив-керівництво»;
- наявність у підприємства цілей діяльності та лояльність, як керівництва, так і колективу, і окремого працівника до її слідування і прагненню до досягнення;
- стиль, методи і інструменти управління на підприємстві і багато інших факторів [5].

Логічним результатом різних наукових досліджень в області організаційної поведінки персоналу на підприємствах є систематизація, обґрунтування і розуміння в цілому феномену організації праці. У сучасному світі в науковій думці області організаційних процесів прийнято виділяти різного характеру критеріїв, які вивчають явища і процеси на різних підприємствах і колективах.

Предметами вивчення організаційної поведінки, як правило, є: поведінка індивіду на підприємстві; міжособистісні і між групові відносини всередині підприємства; взаємини «керівник-підлеглий»; відносини всередині груп; підприємства як цілісний системний організм; та інші. Таким чином, об'єктами вивчення виступає триада працівник-організація-групи.

Вивчаючи поняття «організаційної поведінки» можна зробити висновок, що вона розглядається крізь призму соціальної психології, що вивчає поведінку людини на підприємстві, яка в свою чергу виступає цілісним системним організмом, де кожна її складова займає певну нішу і виконує покладені на нього функції.

Головними цілями вивчення феномена організаційної поведінки є підвищення продуктивності праці. Організація в цих навчань виступає таким собі простором, сферою, які об'єднують людей, задіяних в ній, з метою досягнень поставлених перед ними цілями. Не варто заперечувати, що кожна організація має свої особливості, як і кожна людина, має певні якості [2; 4].

Організаційна поведінка є комплексним прикладним науковим напрямком психологічної науки, що вивчає поведінку людини на підприємстві, його дій, взаємовідносин індивідів, груп, організацій, спираючись на наукові теорії і систематизацію наукових досліджень в області управлінських процесів [1; 3; 5].

Серед основних характеристик організаційної свідомості, освітлюваних літературою таких наук, як філософія, психологія, управлінська наука, педагогіка і іншими, слід виділити такі характеристики (таблиця 1) [1; 3; 5].

Таблиця 1

Основні характеристики організаційної свідомості

Характеристика	Опис
Організаційна психологія	Галузь психологічної науки, систематизація, збір і застосування психологічних теорій, дослідницьких і наукових методик вивчають проблеми організаційних процесів
Організаційна культура	Придбані організацією під час інтеграції (зовнішньої і внутрішньої адаптації) моделей поведінки
Організаційна поведінка	Поведінка індивіда всередині підприємства, його адаптація в організації, взаємодія, міжособистісні і між групові взаємини
Організаційне управління	Процес по розробці, просуванню і досягненню цілей організації, використовуючи при цьому набір певних методів та інструментів досягнення поставлених цілей
Організаційна атмосфера	Внутрішня психологічне середовище на підприємстві
Організаційні принципи, методи і інструменти	Принципи, методи і інструменти, використовувані під час управління підприємством на внутрішньому і зовнішньому рівні щодо досягнення поставлених цілей Здібності, якості та вміння, придбані під час організаційної роботи індивідом і колективом в цілому, формують собою організаційний досвід
Організаторські здібності, якості, вміння навички	Досвід, набутий індивідом на підприємстві
Організаційний досвід	Взаємодія елементів організації в системі організаційних процесів на підприємстві

Джерело: Розроблено автором на підставі [1; 3; 5].

Отже, розвиток досліджень організаційної поведінки сприяє розвитку продуктивності праці на підприємстві, і дозволить знайти підхід до міжособистісних і між групових взаємовідносин на підприємстві.

Отже, сьогодні спостерігаються постійні зміни, кризові ситуації, переорієнтації на підприємствах. Особливу увагу варто приділити галузі інновацій в умовах цифровізації і комп'ютеризації, новітніх технологій і інших ноу-хау в діяльності вітчизняних і зарубіжних підприємств.

Список використаних джерел

1. Гуменюк О. Э. Психология влияния / О.Э. Гуменюк. - Т.: Экономическая мысль, 2015. - 431 с.
2. Доронина М.С. Управление организационным поведением: монография / М.С. Доронина, В.В. Тютликова. - Харьков.: ХНЭУ, 2017.

- 234 с.

3. Garvin, D.A. General management: processes and action / D.A. Garvin. - NY.: McGraw- Hill 2012. - 457 p.

4. Luthans F. International Management: Culture, strategy and behavior, 8th ed / F. Luthans J.P. Doh. - NY.: McGrawHill, 2011. - 672 p.

5. Hersey P.H. Management of organizational behaviour / P.H. Hersey, K. Blanchard, D.E. Johnson. - NY.: Prentice Hall, 2012. - 360 p.

Науковий керівник: Ж.В. Піскова, кандидат економічних наук, доцент.

С.В. Стовпак

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

СПОСОБИ ПОДОЛАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОБЛЕМ

Менеджери, які курирують команди, зазвичай стикаються з декількома проблемами, пов'язаними з продуктивністю та комунікацією. Знання того, як розпізнати ці виклики та вирішити їх, сприяє підвищенню впевненості та здатності керівника керувати командою.

Ось декілька найпоширеніших проблем, з якими стикаються менеджери та способи їх подолання:

1. Зниження рівня продуктивності

Працівники можуть відчувати періоди часу, коли вони не такі продуктивні, як зазвичай. Зниження продуктивності праці іноді може вплинути на інших членів команди та загальні цілі, тому важливо допомогти працівникам почуватися мотивованими.

Менеджери, які послідовно переглядають процеси та процедури в компанії, можуть підвищити ефективність. Виконайте аналіз робочого процесу, щоб переглянути ваші поточні системи та реструктуризувати слабкі ділянки. Інший спосіб вирішити цю проблему - задавати запитання та пропонувати рішення своїх проблем. Індивідуальні зустрічі дають чудову можливість менеджерам відновити робочий час та очікування щодо продуктивності праці.

2. Недостатня кількість персоналу

Менеджери повинні визнати, коли настав час найняти іншого члена команди, який би допомагав виконувати обов'язки у своєму відділі. Оскільки процес найму трудомісткий, корисно отримати допомогу від інших менеджерів та фахівців з персоналу при пошуку нового кандидата.

Якщо потрібно, попросіть про допомогу під час створення посадової інструкції, опитування претендентів та вибору потрібної людини для бажаної ролі. Подумайте про те, щоб заявники пройшли зразок робочого тесту, щоб допомогти вам визначити найкращий варіант для вашої команди.

3. Брак спілкування

Ще однією проблемою, з якою стикаються керівники під час нагляду за командами, є забезпечення ефективного спілкування. Оскільки кожен член команди має різну особистість, час від часу існує ймовірність помилок.

Збільште частоту спілкування, щоб переконатися, що працівники точно знають, чого ви від них очікуєте, і коли вони вам потрібні для його завершення. Визначте стандарти, які підкріплюють цілі та завдання вашої команди. Розгляньте можливість створення платформи обміну повідомленнями для робочого місця, яка дозволяє всім швидко спілкуватися. Повідомте їх, якщо ви віддаєте перевагу одній формі контакту перед іншою.

4. Погана робота в команді

Іноді співробітники можуть втратити зосередженість на співпраці, коли витрачають багато часу на виконання окремих завдань. Щоб відновити командну роботу, менеджерам слід переглянути мету проєкту. Менеджери, які знаходять час, щоб визнати зусилля своєї команди та пояснити мету своєї роботи, зазвичай бачать підвищений рівень мотивації.

Подумайте про розподіл членів вашої команди на партнерів, щоб вони мали можливість співпрацювати з кимось над конкретним проєктом. Вправи на створення команди - ще один чудовий спосіб допомогти кожному навчитися працювати краще разом. Зміст своїх вправ базуйте на викликах, з якими стикається ваша команда. Наприклад, якщо їм потрібно ближче познайомитись, зосередьтеся на побудові стосунків.

6. Відсутність структури

Типовим викликом, з яким стикаються менеджери на робочому місці, є відсутність структури, особливо під час нагляду за новою командою. Залежно від робочого середовища, можливо, доведеться контролювати деякі команди більш пильно, ніж інші, щоб підтримувати рівень продуктивності.

Витрачайте час на розробку організаційної структури, яка допоможе працівникам знати, що ви від них очікуєте. Крім того, виявляйте своїй команді повагу, щоб заохочувати лояльність.

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

СУТНІСТЬ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах швидкої мінливості ринку розвиток будь-якого підприємства неможливий без відповідного розвитку його персоналу. При цьому, розвиток персоналу повинен бути безперервним і включати у себе, перш за все, професійне навчання працівників. На протязі довгого періоду роботодавці в Україні при прийомі на роботу бажали отримати повністю підготовленого фахівця з досвідом роботи, в навчання якого не потрібно було вкладати додаткові кошти. Але сьогодні, коли набуті раніше навички та професійні вміння дуже швидко застарівають та знецінюються, такий підхід до управління кадрами є нерациональним. Зарубіжні компанії вже давно зрозуміли, що на сучасному етапі розвитку світової економіки до складу капіталу компанії входить її персонал. І чим більш професійним є персонал, тим більше шансів у компанії бути конкурентоздатною.

На сьогодні праці вітчизняних науковців в основному присвячені проблемам дослідження управління персоналом. Проблемам навчання персоналу присвячені публікації К. Любимової, І. Мартиненко, В. Коротя, Я. Штокало, М. Руденко, В. Савченко, В. Самойленко.

Метою дослідження є вивчення теоретичних аспектів підвищення ефективності функціонування підприємства шляхом впровадження ефективної системи професійного навчання.

Успішний розвиток персоналу обумовлений трьома основними факторами: знаннями, можливостями і поведінкою працівників. При цьому знання є основним фактором. У сучасних умовах господарювання необхідність постійного професійного навчання викликана наступним:

- постійним впровадження нових технологій та техніки;
- виробництвом сучасної конкурентоспроможної продукції;
- активним зростання комутативних можливостей;
- виходом на ринки з високим рівнем конкуренції [3].

У Законі України «Про професійний розвиток працівників» вказано, що «професійне навчання працівників - процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності, що включає первинну професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва» [2].

На нашу думку, професійне навчання персоналу – це необхідний цілеспрямовано організований процес отримання працівниками підприємства необхідних, спеціалізованих та, найголовніше, сучасних знань, вмінь та навичок для підвищення віддачі працюючих на підприємстві робітників, для зростання конкурентоспроможності як самого підприємства, так і його працівників.

У сучасних умовах основною метою професійного навчання персоналу підприємства є не тільки зростання ефективності та продуктивності праці, підвищення мотивації робітників та скорочення плинності кадрів на підприємстві, а перш за все розвиток самого підприємства, підтримка його конкурентоспроможності на ринку. Ми бачимо, що в сучасних умовах значна кількість зарубіжних компаній, які ще 10 років назад були лідерами ринку практично перестають існувати внаслідок неможливості адаптування до інноваційного розвитку та нових умов роботи з персоналом. Яскравим прикладом є компанія Nokia, яка у кінці 20 століття займала близько 40% світового ринку мобільних телефонів, а сьогодні практично перестала існувати, в тому разі і через недостатній професійний розвиток персоналу.

Необхідно відмити, що цілі професійного навчання дещо розрізняються як власників та різних видів робітників. Так, для власників підприємства, основними цілями професійного навчання персоналу будуть: зростання продуктивності праці, збільшення прибутку; одержання загальних конкурентних переваг; збільшення частки ринку і активів підприємства. Для керівництва підприємства, основними цілями професійного навчання відповідно буде: покращення системи управління підприємством і продуктивності праці, удосконалення колективної роботи; досягнення поставлених корпоративних цілей. Для більшості працівників підприємств цілями професійного навчання є: вдосконалення умов праці; більше задоволення від праці; зростання самоповаги. Відповідно для суспільства цілями навчання персоналу є: зростання економічного добробуту країни; збільшення надходжень у бюджет у результаті зростання заробітної плати працівників; нові шляхи рішення соціальних проблем [1, с.92].

Професійне навчання персоналу підприємства здійснюється безпосередньо у роботодавця та на договірній основі у професійно-технічних та вищих навчальних закладах, на підприємствах, в установах або організаціях. При цьому роботодавці можуть здійснювати формальне і неформальне професійне навчання працівників. Професійне навчання може бути добровільним та обов'язковим; з відривом від виробництва або без відриву; внутрішнім та зовнішнім. Крім видів професійного навчання персоналу можна виділити ще й

форми. Під формами професійного навчання персоналу розуміють певний порядок та спосіб організації взаємодії слухачів у навчальних групах, окремих слухачів між собою, з викладачами в межах тих чи інших видів занять.

Таким чином, можна констатувати, що для того, щоб процес професійного навчання персоналу підприємства був ефективним, його потрібно грамотно та кваліфіковано організувати та здійснити. Також він повинен враховувати не тільки інтереси підприємства, але, що досить важливо, інтереси самих робітників.

Список використаних джерел

1. Меліхов І.В., Бойченко Ю.І. Оцінка ефективності – один із шляхів удосконалення системи навчання та розвитку підприємства / І.В. Меліхов, Ю.І. Бойченко // «Молодий вчений» - 2015 - №7(22) – С.92-96
2. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12 січня 2012 року № 4312-VI [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text>
3. Самойленко В. В. Підвищення кваліфікації персоналу на прикладі провідних країн світу / В.В. Самойленко // Ефективна економіка [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/35.pdf

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

О.В. Фесенко

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ЗНАЧЕННЯ ЛІДЕРА ТА ЙОГО РОЛЬ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Усім нам відомо, що успіх організації залежить від рішень людини, котра знаходиться у керівній ланці та веде усіх за собою. Ми можемо називати таких людей по-різному: керівник, бос, начальник, голова, топ-менеджер і т. д., якби ми не називали цю людину, але не завжди вона є «лідером» та тією рушійною силою, котра примусила когось робити щось.

Безумовно, що керівництво являє собою вагомий компонент управління, проте, нажаль, ефективні лідери не завжди бувають ефективними керівниками. Поняття «лідер» та «керівник» на першу думку можуть здатися абсолютно однаковими, адже вони обидва являються суб'єктами управління та впливають на відносини колективу. Основною різницею цих понять є те, що «керівника»

призначили на посаду для виконання певних офіційних відносин та функцій, а «лідера» обирає колектив.

Взагалі, можна сказати, що кожен лідер – це по суті герой. Ним керує енергія, котра прагне до змін. Навіть у суцільному хаосі лідер може знайти вихід із ситуації не дивлячись ні на що і ні на кого.

Одного разу один мудрець сказав таку річ: «Мистецтво керувати людьми – це саме складне та не усім досяжне із усіх мистецтв». На сьогодні ми можемо сказати, що він був абсолютно правий, адже звання лідера потребує від людини комплексних навичок та вмінь володіти собою та ситуацією.

Ми повинні розуміти, що лідер – це не «енергетичний вампір», котрий прагне своїм підлеглим зла заради своєї особистої вигоди, а навпаки – це людина, котра надихає на дії. Один відомий дослідник в сфері організаційної культури та психолог з багатолітнім стажем Едгар Шейн говорив так: «Унікальний талант лідера полягає у здібностях створювати та керувати культурою. Це єдина роль лідера, котра є дійсно важливою».

Лідер повинен володіти сильним емоціональним інтелектом, адже він працює з людьми і є для них певним фільтром. Це буде допомагати йому краще управляти енергетикою, отримувати її, перетворювати в позитив та віддавати назад у стократному позитивному розмірі.

На мою думку, головна якість лідера – це панорамне бачення майбутнього. Тобто, коли інші панікують і не бачать виходу із ситуації – лідер, у свою чергу, чітко бачить та відчуває свою ціль та намагається до неї крокувати, навіть якщо вона ввижається іншим «у тумані» або взагалі не видна.

Як може показувати практика багатьох успішних організацій – саме завдяки вдалим та вмілим лідерам ці компанії набули свого статусу. Без людини, котра здатна повести за собою – організації не зможуть функціонувати, навіть за наявності у них самих кваліфікованих та цінних кадрів. У такій ситуації є люди, але їх нікому згуртувати та направляти до мети, що є великою проблемою та початком майбутнього краху.

Ефективність лідера – це про його здатність керувати не тільки організацією, а і її внутрішнім кліматом. Стратегія розвитку організації, як правило, може бути пов'язана із можливостями та здібностями керуючого нею лица. Найчастіше, по-перше, це про здатність вміло керувати внутрішніми коаліціями, по-друге, вміння створювати та укріпляти стосунки із ворогами та партнерами.

Якщо замислитись про проблеми лідерства, то вони являються майже ключовими в управлінні організацією. З одного боку, ми розглядаємо лідера, як людину з певним переліком якостей,

здібностями до управління та впливу на інших. З іншого боку, лідерство – це процес принципово не силового впливу на управління та досягнення мети. Лідер включає у собі специфічний тип управлінської взаємодії, заснований на найбільш ефективних поєднаннях різних джерел влади і спрямований на спонукання людей йти до мети.

Таким чином, якщо керівник прагне до успіху, то він повинен приділяти багато уваги розвитку лідерського потенціалу у своїх співробітниках, адже саме від цього і залежить її майбутнє. Кожному, поважаючому себе, керівнику слід пам'ятати, що самий головний його ресурс – це люди, котрі на нього працюють, та люди з котрим він працює.

Список використаних джерел

1. Евтихов О.В. Стратегии и приёмы лидерства: теория и практика. - СПб.: Речь, 2007. - 238с.
2. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В.Яцура, Д.Олесневич. – Львів: БАК, 2001. – 624с.
3. Жигалов В.Т., Шимановська Л.П. Основи менеджменту і управлінської діяльності: підручник. -К.: Вища школа.- 1994.
4. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 1997. 248 с.

Науковий керівник: Т.М. Болгар, доктор економічних наук, професор.

Е. Цапик

*Институт предпринимательской деятельности,
м. Минск, Беларусь*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОЦИОНИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Современный руководитель понимает, что персонал фирмы – один из главных ее ресурсов, который воплощает в жизнь замысел руководителя. Существует огромное количество методик подбора кадров, оценки эффективности их работы и управления проблемами в процессе совместной деятельности. Однако четкое представление руководителя о полном наборе функций, которые будут выполнять сотрудники, является достаточно редким явлением. Особенно явно это проявляется при распределении обязанностей среди подчиненных. Каждый руководитель хочет видеть в сотруднике универсальное

существо, потому что, если организация платит заработную плату, то специалист может и должен выполнять ту работу, которая сейчас требуется предприятию. Менеджер часто имеет крайне расплывчатое представление о том, что может сделать конкретный человек, а что – нет. Отсутствие понимания психоинформационной структуры личности приводит к проблемам в управлении.

Знание соционического типа может показать насколько человек подходит для той или иной деятельности, какие качества лидер может использоваться, какие необходимо развивать или заменять. Следовательно, можно собрать компетентных специалистов, подобрать работу, соответствующую их способностям, и получить наиболее эффективные результаты.

Соционика - это область интенсивного развития, которая лежит на стыке психологии, информатики и социологии и использует открытия в области информационных структур, от психики отдельного человека до коллектива в целом.

Основоположником соционики была Аушра Аугустинавичюте, литовский экономист и социолог, использовавшая типологию К.Г. Юнга и теорию информационного метаболизма А. Кемпински. В результате сформировалось знание о законах переработки информации человеческим интеллектом в начале 1980-х годов. Следствия этих законов позволяют очень успешно анализировать и прогнозировать мышление и поведение не только отдельного человека, но и целых групп.

Соционика основана на системе отношений между установленными 16 типами людей, которые по-разному воспринимают информацию. Каждый из этих 16 типов называется ТИМ – тип информационного метаболизма [1].

В соответствии с этими типами соционика готова прогнозировать поведение человека в различных ситуациях и характеризовать его взаимоотношения с представителями других типов.

Соционика оговаривается, что любой тип информационного метаболизма способен справиться с любой задачей, возникающей на его жизненном пути. Соответственно, любой человек может стать и президентом, и поваром. Важно не то, чего он добивается, а то, как он это делает.

Соционические методы, основанные на знании информационной структуры психики, позволяют описывать личность сотрудника, стиль его работы, перспективы карьерного роста. Можно определить степень психологической и деловой совместимости людей, подбираемых для работы в команде, а также, при сокращении штата выполнять большой объем работы обновленным составом.

Благоприятный климат в коллективе уменьшает текучесть кадров, улучшает управляемость командой в целом, а при невозможности кадровых перестановок по объективным причинам, руководителю даются рекомендации по работе с конкретными работниками и снижению общего напряжения на психологически сложных участках.

Соционические рекомендации имеют долгосрочный характер. Уменьшение напряжения в коллективе приводит к повышению «устойчивости» членов коллектива по отношению к неблагоприятным социально-экономическим факторам, что выражается в эффективности взаимодействия между членами команды. Напротив, в командах с отрицательными коэффициентами комфорта и взаимодействия ситуация в целом нестабильная, что повышает напряженность в коллективе и приводит к снижению показателей работы всей команды и предприятия в целом.

Методы соционики используют при работе с кадровым резервом. Достигается преобразование или целенаправленное изменение стиля работы организации или подразделения. Спонтанные кадровые назначения на практике часто ухудшают работу коллектива в силу несовместимости руководителя и подчинённых [2].

Разработка теоретических знаний и использование практических рекомендаций на основе соционики в процесс управления могут быть полезными руководителям любых организаций в различных сферах деятельности в качестве эффективного метода решения проблем в управлении персоналом. Знание социально-психологических особенностей подчиненных и использование индивидуального подхода в управлении способствует достижению поставленных целей и укреплению взаимоотношений в коллективе между сотрудниками и сотрудником и руководителем.

Список использованной литературы

1 Официальный сайт Кадрового агентства «КАУС» [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа <https://www.kaus-group.ru/knowledge/300-articles/category/certification/material/130/>. – Дата доступа: 28.03.2021.

2 Официальный сайт Международного института соционики [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа: <https://socionic.info/ru/socint.html#top>. – Дата доступа: 28.03.2021.

3 Официальный сайт Научно-исследовательского института соционики им. А. Аугустинавичюте [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа: <http://www.socionics.ru/about-socionics>. – Дата доступа: 28.03.2021.

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

ВАЖЛИВІСТЬ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ОСОБИСТОГО БРЕНДА В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Всі складні формули можна спростити до класичної воронки. Про ваші результати повинні знати якомога більше людей. Французькі рекламщики сказали: «навіть Господу Богу потрібні дзвони», так і тут. Для бізнес-професіоналів, підприємців, початківців і впливових осіб, шлях до успіху може частково залежати від їх здатності створити сильний особистий бренд і підтримувати постійний зв'язок з аудиторією. Видимість, актуальність, популярність і зв'язок можуть мати вирішальне значення для підприємства або окремої людини, для продажів і підвищення іміджу серед конкурентів.

Компанія - завжди поняття абстрактне. Ідеально, коли за нею стоїть реальна людина. Якщо ця людина публічна, він, по суті, є гарантом того, що все викладене в рекламних комунікаціях - правда. Довіра - єдина конкурентна перевага в наш час, коли абсолютно всі товари та послуги стають все більш схожими один на одного, де якість - вже не перевага, а умова виживання.

Ситуація з особистим брендом хороша тим, що відображає загальний алгоритм роботи над створенням і розвитком бренду як такого. Бренд - це свого роду особливий софт, який завантажується в мозок з приводу того чи іншого явища, а в даному випадку - тієї чи іншої людини. А значить, його можна «оновлювати», «перепрошивати» і «апгрейдити», хоча для цього, безумовно, потрібні зусилля висококласного фахівця або цілої команди фахівців.

Перш за все, особистий бренд - це спосіб заробляти гроші на іміджі. Імідж бренду - це якась марка, система образів, символів і асоціацій, здатна залучати контактну аудиторію, в якості яких можуть виступати різні люди (споживачі, клієнти, ЗМІ, чиновники, інвестори та інші бізнес-партнери). Іншими словами, сам бренд - це не що інше, як матеріальний актив компанії або людини, який є основним засобом просування.

Другий спосіб застосування особистого бренду, більш поширений в бізнес-практиці, - створення персонального бренду в цілях просування і підвищення конкурентоспроможності своїх бізнес-проектів. Для більшості підприємців цей аспект дуже актуальний. В цьому випадку, образ підприємця, його особистий бренд стає елементом образу компанії.

Найпоширеніший приклад - Стів Джобс, його вплив на імідж і в підсумку на вартість корпоративного бренду Apple і всієї його

продуктової лінійки. Наступний приклад особистого бренду як елемента для залучення грошей вже з вітчизняної практики - Олег Тінков, який живе за принципами: створив проект, розвинув його, потім продав, вклав гроші в інший. І у всіх починаннях ми бачимо максимальний вплив його особистості, будь це пивоварний завод або кредитні системи. В результаті проекти виходять позитивними і динамічними.

Де потрібен особистий бренд? Там, де дотримується хоча б одна з двох умов:

- 1) висока конкуренція,
- 2) дуже велика різниця, в десятки, а то і в сотні разів, в оплаті досить відомого і зовсім ще невідомого фахівця.

В першу чергу ця тенденція чітко проглядається в наступних двох сферах - мистецтво та професійні послуги. «Чорний квадрат», намальований Малевичем, коштує мільйони доларів - а ви, якщо намалюєте щось подібне, чи зможете продати картину навіть за 20 доларів. Консультація відомого лікаря або адвоката може коштувати в сто-двісті разів дорожче, ніж консультація звичайного фахівця.

Для того, щоб просувати свій особистий бренд, необхідно в першу чергу побудувати основу бренду - зрозуміти ким хочу бути і яка ваша цільова аудиторія. Коли ви зуміли сформулювати, яке враження про себе ви хочете сформулювати, треба одночасно працювати над обома параметрами бренду - охопленням і репутацією.

Охоплення - це відповідь на питання «Хто вас знає?» Репутація - «Що вони про вас думають?» Для того, щоб нарощувати охоплення, треба співпрацювати зі ЗМІ, бути активним в соціальних мережах, писати книги, виступати зі сцени чи на заходах. А для того, щоб вибудувати репутацію, треба, з одного боку, накопичувати «докази бренду» (наприклад, виконані проекти, отримані нагороди, відгуки та рекомендації і так далі) - а з іншого боку, виділитися з загальної маси, будучи в чомусь екстравагантним і незвичайним. Замислитися, скільки grosмейстерів телепередачі «Своя гра» ви можете згадати, крім Анатолія Вассермана? Але ж їх понад 20 осіб...

Підсумувавши, хочеться ще раз відзначити, що ваш особистий бренд дає вам напрямок розвитку вашої кар'єри і деталі, на яких варто зосередитися. Це виключає випадковість того, як ви збираєтеся проявити себе, які відносини ви хочете зібрати, і куди ви збираєтеся рухатися в своїй кар'єрі.

Які перші кроки? Почніть з аудиту вашого поточного бренду. Розробіть стратегію його розвитку і просування. Розставте всі основні контрольні точки на шляху реалізації вашої стратегії, враховуючи цілі, очікування і тд. Нехай ваш бренд розвивається, адже мова йде не тільки про заробляння грошей, але і, в першу чергу, про процес створення

вашої цінності. Якщо вашою основною метою є побудова кар'єри, позиціонування себе, як професіонала і відмінного фахівця, якщо ви хочете, щоб ваша думка була цінною та значимою, тоді вам точно необхідно розвивати особистий бренд! А допоможуть вам в цьому постійна самоосвіта і особистісний ріст. Починайте діяти прямо зараз!

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

Я.С. Чумак

Університет Митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

ПРОКРАСТИНАЦІЯ СТУДЕНТІВ В УМОВАХ ON-LINE НАВЧАННЯ

Студенти часто відкладають справи на потім, тому що не бачать, наскільки проект актуальний або важливий для них, не розуміють матеріалу або просто не знають, з чого почати. Загалом, прокрастинація - це поєднання питань мотивації, впевненості і розуміння. В більшості випадків прокрастинація дуже мало пов'язана з лінійною або відсутністю турботи.

Прокрастинація - це одна з найбільших проблем, з якою стикаються студенти, особливо при on-line навчанні. Віртуальні класи забезпечують меншу структуру, підзвітність та часовий тиск, усе це ускладнює збереження зосередженості та ефективне управління часом. Тож не дивно, що прокрастинація є як ніколи великим викликом для студентів, які намагаються вчитися дистанційно останнього року [1].

Прокрастинація може мати безліч різних причин, тому, якщо ми хочемо подолати це, нам спочатку потрібно з'ясувати, які в них корені, щоб ми могли знайти рішення. Тож, наведемо найпопулярніші причини:

1. «Забув про це» Технічно кажучи, це не класифікується як «прокрастинація», оскільки студент не чинить опір своїй роботі, він просто не усвідомлює, що у нього є робота! Але це, безумовно, часта причина відкладати завдання до останньої хвилини. Це стало ще більшим викликом при дистанційному навчанні, оскільки в стількох різних місцях розміщено стільки інформації, що легко щось пропустити. Тож, особливо якщо студенти не мають власного планувальника, календаря, списку справ чи системи нагадувань, щоб забезпечити своєчасне надсилання речей, легко забути про завдання, які ще не були подані.

2. Відсутність ясності щодо бажаного результату. Коли студентів бентежить завдання або вони точно не знають, що від них очікують, вони часто відкладають завдання в надії, що згодом вони це краще зрозуміють. Це особливо проблематично для студентів, яким незручно через невизначеність чи невідомі ситуації. На жаль, коли вони дивляться на це ввечері до закінчення терміну, вони, як правило, не мають більше інформації, ніж раніше, і не залишається часу, щоб попросити свого викладача пояснити. Це стає ще більшою проблемою при on-line навчанні, коли студенти не можуть спілкуватися з викладачами так часто і легко, як це можливо, коли щодня їх бачать у аудиторіях. Отже, якщо вони не впевнені, як підходити до завдання, вони в кінцевому підсумку можуть відкласти його на невизначений час і ніколи насправді не закінчуючи його.

3. Оптимістичні оцінки часу. Оптимізм - це чудова якість у більшості ситуацій. Але коли справа доходить до оцінки того, скільки часу піде на виконання завдання, оптимістичні оцінки часу можуть створити великі проблеми. Студенти зазвичай переоцінюють кількість часу, який їм залишається для виконання завдань, і недооцінюють кількість часу, необхідного для їх виконання. Отже, вони не залишають собі достатньо часу для завершення роботи. Коли студентам дають завдання особисто, перегляд робочого аркуша або самого завдання часто дасть їм деяке уявлення про обсяг роботи. Але коли робота видається дистанційно, студенти часто не знають, що саме робити, поки не відкриють завдання. Отже, легко припустити, що завдання будуть швидшими або простішими, ніж вони є насправді [2].

4. Відсутність терміновості. Коли терміни здаються занадто далекими в майбутньому, студентам може бути важко відчувати будь-який тиск, щоб почати працювати над завданнями, оскільки, здається, у них ще залишається багато часу, щоб їх виконати. Під час дистанційного навчання багато термінів було продовжено за необхідністю; робота, яка зазвичай повинна виконуватися на початку занять, зараз має відбуватися вночі, і робота часто розподіляється на щотижневі «модулі» з декількома завданнями, які мають виконуватись наприкінці тижня - часто у п'ятницю чи неділю. Ця відсутність терміновості може ускладнитися, якщо викладачі також не дотримуються встановлених термінів і дозволяють студентам запізнити задачу роботи без штрафних санкцій.

5. Не знаючи, з чого почати. Коли студенти переживають про обсяг роботи і не знають, з чого почати, вони часто відкладають роботу, поки це не наближається до граничного терміну. При on-line навчанні викладачі отримують менше часу для занять та відповідно збільшують

обсяг завдань для самостійної роботи студентів. Це призвело до того, що багато студентів почуваються пригніченими та їм важко зрозуміти з чого почати [3].

Рішення для студентів є різні для кожного із цих сценаріїв. Саме тому так важливо виявити першопричину зволікання студента, перш ніж давати їм поради чи поради щодо їх усунення. Наприклад, нагадування про наслідки майбутнього терміну можуть допомогти підлітку, який зволікав із-за відсутності терміновості, але це може погіршити ситуацію для студента через страх невдачі, тривогу або труднощі в регулюванні емоцій [4].

Таким чином, важливо переконатись, що ми розуміємо, що відбувається зі студентом, перш ніж намагатись обрати рішення чи стратегії, які допоможуть вирішити проблеми прокрастинації. Першим кроком до вирішення проблеми є виявлення основних причин зволікання студента, щоб внести необхідні зміни у своє середовище, звички та/або мислення.

Список використаних джерел

1. Варварічева Я.І. Феномен прокрастинації: проблеми і перспективи дослідження // Питання психології. 2010. № 3. С. 121-131.
2. Ільїн Е. П. Робота і особистість. Трудоголізм, перфекціонізм, лінь. СПб., 2010. С. 221.
3. Фішер Я. І. Особливості академічної прокрастинації у студентів (на прикладі педагогічного вузу) // Психологія XXI століття: психологія і сучасні проблеми освіти: зб. матеріалів ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених. СПб., 2014. С. 185-188.
4. Шамшікова О. А., Кормачева І. Н. До питання про психологічний феномен «прокрастинація» // Розвиток людини в сучасному світі. 2014. № V-1 (V). С. 253-270.

Науковий керівник: Н.В. Ковальчук, кандидат економічних наук.

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Yin Haiyan, Huo Zhiping

PhD students (Management) of the Sumy

National Agrarian University, Ukraine

Henan Institute of Science and Technology, China

A TRIAL SCHEME OF LONG-TERM CARE INSURANCE FINANCING MECHANISM IN CHINA

In 2016, the General Office of the Ministry of Human Resources and Social Security issued the Guiding Opinions on the Implementation of the Pilot Long Term Care Insurance System (issued by the Department of Human Resources and Social Security (2016) No. 80), referred to as “Document 80”, which clearly stipulated that some areas with conditions should be selected to explore the establishment of a long term care insurance system. In the context of increasingly severe population aging, the implementation of long-term care insurance pilot fills the gap of the lack of institutional protection for the risk of disability. It is a key measure to improve China’s social security system in the new era, and also an important guarantee to enhance the sense of gain and happiness of social members. According to the degree of government involvement, long-term care insurance can be divided into commercial long-term care insurance and public long-term care insurance. The main goal of public long-term care insurance is to enable disabled persons to enjoy accessible care services rather than just monetary compensation, but raising sufficient funds is undoubtedly the material guarantee for effective delivery of long-term care services. Therefore, whether the financing mechanism is sound or not directly affects the sustainability of the public long-term care insurance system. The report to the 19th National Congress of the Communist Party of China puts forward: “We will build a sustainable multi-tiered social security system that covers all the people, integrates urban and rural areas, has clear rights and responsibilities, and provides adequate social security.” As a new type of insurance, the exploration of sustainable financing mechanism is an important part of China’s public long-term care insurance pilot.

To actively cope with the aging of the population, China has launched a pilot program for public long-term care insurance. As a new type of insurance, whether the financing mechanism is sound or not directly affects the stability of public long-term care insurance. At present, the financing mechanism of public long-term care insurance in China has not been finalized yet. Exploring sustainable financing mechanism is an

important part of the construction of public long-term care insurance system in China.

Therefore, this paper first comprehensively summarizes the operation experience of public long-term care insurance financing mechanism in Germany, the Netherlands, Japan, South Korea and other typical countries. Secondly, it comprehensively analyzes the financing mechanism of long-term care insurance in the first pilot cities of China from the dimensions of financing objects, financing channels, financing standards, and financing responsibility sharing. Finally, based on the principles of reflection and adaptation, this paper tries to explore a “Chinese solution” for public long-term care insurance financing. The “Chinese plan” of long-term care insurance financing should fully consider two aspects: First, the law of universality abroad. Although the foreign public long-term care insurance system is in the forefront, it should not be “copied from the book”. It should take root in China’s national conditions and mirror the universal practices of foreign financing operation. On the other hand, local practical experience. At present, the long-term care insurance policies in 15 pilot cities are first tried, and the financing mechanism of each pilot long-term care insurance is evaluated, which is essentially a trial-and-error summary of the practice of “local nature”. Therefore, the universal experience of foreign countries and the local practice of domestic pilots provide a comprehensive reference for brewing and designing the basic framework of long-term care insurance financing in China.

*Scientific adviser: Andrii Mykhailov,
doctor of economics, professor.*

Li Zongkeng

*PhD student (Management) of Sumy National
Agrarian University, Ukraine
Teacher of Hezhou University, Guangxi, China*

Li Zhuoran

*PhD student (Management) of Sumy National
Agrarian University, Ukraine
Teacher of Xinxiang University, Henan, China*

A COMPREHENSIVE EVALUATION OF SOCIO- ECONOMIC DEVELOPMENT LEVEL OF VARIOUS REGIONS: CASE OF GUANGXI

In recent years, the economic development level of Guangxi has grown year by year. Compared with the time before reform and opening-up, it has achieved rapid development. With the improvement of the level of economic growth, the lives of people in Guangxi have also become more and

more nourishing, and the level of consumption has been significantly improved. However, in the context of rapid economic development, the economic disparities in various regions of Guangxi are also expanding, and the level of economic development among regions is very uneven, which seriously affects the level of regional economic development in Guangxi. If you want to change the status quo, narrow down the economic differences between regions in the province, and achieve the coordinated development of the regional economy, you must fully understand the financial situation in the region, combine the theory of regional economic differences, and formulate a reasonable development plan. Therefore, a comprehensive evaluation of the economic development level of regions in Guangxi is of great significance for the realization of the coordinated and stable development of the provincial economy in the province.

Research on socio-economic development has been carried out at home and abroad. Haidai O. (2019) indicates the main task of the government and scientific institutions is to create the organizational and economic conditions for the effective development of the agricultural sector on the basis of common economic, social and environmental interests of society. Baboshkina, A., Savina, N. and Morozov, I. (2018) notes the basic condition of regional development is a public policy that will ensure sustainable socio-economic development of regions on the basis of their potential and possible threats from the external environment. Mykhailov et al (2020) indicates that land management is the main mechanism of land policy implementation and the main link in the system of land management and land use of any country. Longfeng Wu and Seung Kyum Kim (2021) note that urban afforestation-related policies in China were successful in promoting the equal distribution of green space. Regional analysis indicated divergent impacts of socioeconomic development and government policies on green space equality. For example, Fu Haifeng (2014) used principal component analysis and cluster analysis to analyze and evaluate the economic development of 14 regions in Guangxi. Scholars such as Qi Zhaokun (2018) used the relevant data in recent years to conduct an empirical analysis of the economic development of Guangxi, and finally provided suggestions for the regional economic development of Guangxi according to the analysis results.

We carried out comprehensive studies, where we applied the primary components analysis method for a comprehensive assessment of the level of socio-economic development of Guangxi regions. The results show that there are significant differences in the levels of socio-economic development of the regions of Guangxi province. Based on the results of the assessment, countermeasures were proposed for the socio-economic development of several regions. First of all, it is necessary to promote the modernization of the industrial structure of commercial cities in order to better promote the development of the service sector. Secondly, it is

necessary to build a closed economy system for industrial cities. Thirdly, it is necessary to accelerate the process of industrialization and industrialization of tourist cities. Fourth, it is necessary to develop the port economy in coastal areas and strengthen the leading role of the external economy. Fifth, it is necessary to improve infrastructure construction in underdeveloped areas and to promote the development of the local economy.

*Scientific adviser: Andrii Mykhailov, doctor
of economics, professor.*

Yue Jiaxin

*2nd year master student of Sumy National
Agrarian University, Ukraine
Henan Institute of Science and Technology, China*

DIFFERENCES IN CHINA'S REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT: CAUSES AND REMEDIES

Regional economic development disparity is a necessary stage in the process of economic development of a country or region. Over the years, governments of various countries have been committed to promoting coordinated and common development of various regions and narrowing the development gap between regions on the premise of ensuring the overall development of the economy. Since the founding of the People's Republic of China, China has made great achievements in economic development. In 2020, China's GDP reached US \$14.34 trillion, accounting for 16.3% of the world GDP and becoming the second largest economy in the world. In recent years, although China's economic aggregate has been greatly improved and people's living standards have been greatly improved, the development gap between different regions is also gradually increasing.

It can be clearly seen from Figure 1 that the GDP level of the eastern, central, and western regions of China shows a trend of annual growth, and the gap between the eastern and central and western regions in economic development is increasing year by year. Therefore, the phenomena of regional economic development gap and uncoordinated and inadequate development need to arouse the extensive attention of policy makers.

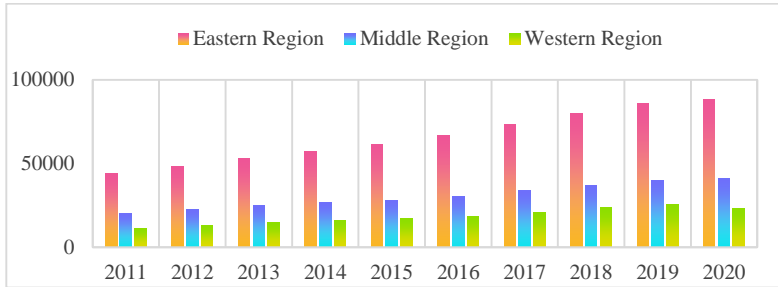


Fig. 1. Total GDP of Eastern, Central and Western China (US \$100 million), 2011–2020

Source: National Statistics Bureau of the People's Republic of China

The following tasks were set and solved in the work:

1. Study the GDP, per capita GDP, infrastructure, per capita income level, per capita expenditure level and industrial structure of various regions in China in recent years and summarize the change trend of China's regional economic development differences.

2. This paper expounds the economic development status of various regions in China, and systematically analyzes the factors affecting the regional economic development differences in China from the aspects of internal laws of economic development, natural geographical factors, political policy reasons, and government governance ability.

3. According to the influencing factors of China's regional economic development, put forward relevant suggestions to promote the coordinated development of China's regional economy.

This paper mainly uses the method of comparative research and the combination of theory and empirical analysis. Based on understanding relevant theories of regional economic development, this paper analyzes the causes of regional economic development differences based on the comparison and characteristics analysis of China's economic indicators, infrastructure, tertiary industrial structure and other aspects of regional differences. It also puts forward relevant measures to promote the coordinated development of regional economy in national policy, industrial structure, human capital and other aspects, and provides positive reference significance for policy makers, experts and scholars of various countries in narrowing the gap of regional economic development and promoting the coordinated development of regional economy.

*Scientific adviser: Lukash Svitlana,
PhD., ass. Professor.*

ЦІНОВІ АГЕНТСТВА: МІЖ ЖУРНАЛІСТИКОЮ ТА РИНКОМ

Хоча на світовому ринку новинних інформаційних продуктів інформаційні агентства є основними гравцями, з точки зору їх участі в якості суб'єктів ринку, в економічній науці, публічному управлінні інформаційні агентства розглядаються в якості обслуговуючого постачальника аналітичної інформації. Однак, як засвідчує практика, інформаційні агентства, головним чином, спеціалізовані медіа, не є простими репортерами та спостерігачами економічних процесів. Вони є повноцінними учасниками ринків на яких здійснюють інформаційне покриття. В першу чергу мова йде про цінові агентства (*price reporting agencies – PRA*). Цінові агентства – це приватні інформаційні агентства, які на основі підписки надають цінову інформацію, власні оцінки цін товарів на галузевих ринках на певний момент часу відповідно до розробленої ними методології. Крім того, цінові агентства організовують галузеві конференції, постачають новини, аналітику та дослідження, що стосуються цих ринків. Здебільшого інформаційне покриття стосується енергетичних, сільськогосподарських, нафтохімічних товарів та металургійної промисловості. Ці ціни використовуються учасниками ринків як для інформаційних цілей, так і для укладання торговельних угод, а також біржами, органами державної влади.

Взаємодія інформаційних та економічних акторів не обмежується продажами готової продукції чи послугами. Для створення інформаційних продуктів, зокрема індексів товарних цін (*benchmarks – «бенчмарків»*), в процесі своєї діяльності журналісти цінових агентств отримують інформацію, спілкуючись із тими учасниками ринків, які їм цю інформацію надають. Звісно, частина інформаційних приводів одержується ними опосередковано – наприклад, через публікацію пресрелізів підприємствами на своїх офіційних сайтах, аналіз статистичних даних, взаємодія з галузевими організаціями тощо. Але для одержання ексклюзивної інформації про підписані контракти, укладені угоди, ціни, тобто комерційної інформації, яка просто так не розголошується на всезагал, необхідно здійснити «оплату». Проте оплату не в звичайному розумінні. Інформаційні агентства одержують ринкову інформацію від трейдерів, заводів та покупців на добровільних засадах, у учасників ринків нема жодних зобов'язань звітуватись перед журналістами про свої домовленості та продажі. В процесі такої взаємодії цінові агентства отримують та обмінюються з учасниками

ринку інформаційними потоками, фільтрують, перетворюють і, або у вигляді готового інформаційного продукту (публікації, індекси, ціни), або як товару, що обмінюється на нову інформацію, поширюють на ринку. Варто зазначити, що ці інформаційні сигнали своєю чергою впливають на ціни. Таким чином інформаційні потоки проходять не лише безпосередньо між учасниками угод купівлі-продажу, а й за участю цінових агентств.

З одного боку, в якості «оплати» агентства можуть поширювати інформацію про ціни конкурентів у форматі «без конкретних імен», або ділитись своїм розумінням ситуації та визначення подальшого тренду, що в результаті може змінювати ринкову ситуацію, підлаштовуючись ближче до прогнозів та оцінок. З іншого боку, самі учасники ринку можуть маніпулювати, надаючи журналістам відомості, які суттєво змінюють ситуацію на ринку. Зважаючи на потенційні маніпуляції постає питання адекватного регулювання сфери діяльності цінових агентств. Але існує декілька «але». З одного боку, агентства, що публікують цінову інформацію, не є державними організаціями, тобто не звітуються, не контролюються державними органами в питаннях продукту своєї діяльності, і не провадять свою діяльність відповідно до обов'язкових стандартів. Тобто достовірність даних залишається на совісті «виробників». З іншого боку, серед цінових агентств рівень конкуренції досить високий, що спонукає компанії до пошуку можливих шляхів підтвердження власної репутації. Однією із таких опцій стала процедура сертифікації/акредитації відповідно до принципів Міжнародної організації комісій з цінних паперів (IOSCO). В першу чергу, до такого роду відповідності міжнародним стандартам дійшли міжнародні агентства кредитних рейтингів (S&P Global Ratings, Moody's, Fitch). Для цінових агентств, які відносяться в першу чергу до спеціалізованих медіа, таким документом стали «Принципи роботи нафтових цінових агентств» від 2012 року. Спочатку певною мірою регулювання здійснювалось саме для еталонних цін (бенчмарків) на нафту, що впливає із назви документу, та як відповідь на зростаючу роль цінових бенчмарків для ринку товарних деривативів, проте в подальшому сфера охоплення розширилась і на інші товари.

Зрозуміло, що для IOSCO важливим є не контроль за діяльністю цінових агентств в цілому, а саме за тими сферами присутності та інформаційного покриття, які мають відношення до ринку цінних паперів, оскільки з них, оцінок та індексів, впливають умови деривативів. Хоча процедура аудиту відповідності діяльності згаданим принципам не є обов'язковою, підтвердження стає тією додатковою конкурентною перевагою. Для підтвердження відповідності власним принципам (які відповідають принципам IOSCO) агентства повинні проходити зовнішній аудит діяльності. В першу чергу, принципи

стосуються методологічних питань, хоча ними і не обмежуються: чітке визначення та оприлюднення підходів, процедур до збору, аналізу та оцінки ринкової інформації на основі якої публікуються ціни. Зокрема, методологія збору інформації та створення бенчмарків кожного конкретного цінового агентства має бути доступною для споживачів інформаційних продуктів, які використовують таку інформацію для прийняття управлінських рішень. Наступний перспективний крок для розвитку цінових агентств та їх конкурентоспроможності – це застосування технології blockchain, що дозволить зберігати анонімність контрагентів та збільшити ефективність процесу перевірки цінових даних.

Науковий керівник: О.Ф. Івашина, доктор економічних наук, професор.

В.О. Вознесенський

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ЕФЕКТИВНИЙ ДЕРЖАВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРИКЛАДІ ІНФРАСТРУКТУРНОЇ ГАЛУЗІ

Активно розвиватись та успішно функціонувати може та країна, яка має добре налагоджену інфраструктурну систему. Добре розвинена інфраструктура у свою чергу забезпечує мобільність громадян та розвиток товароруху між регіонами. Саме швидкий товарорух сприяє покращенню клієнтського досвіду та спонукає до швидкого обігу товарів.

Розвиток інфраструктури, її модернізація та розбудова покладена на державу. Якість виконання даних зобов'язань залежить від обраної стратегії розвитку та ефективності менеджменту.

Для початку слід визначитись які складові формують інфраструктурну систему. Наразі до складових можемо віднести:

- Морські порти, термінали та прилеглу територію;
- Річкові порти, шлюзи та сам річковий каскад;
- Аеропорти та аеродроми;
- Залізницю;
- Дороги та штучні споруди.

Визначивши складові системи, можемо розглянути шляхи її розвитку:

- Морська галузь: днопоглиблення, розбудова та модернізація існуючих портів, будівництво нових контейнерних терміналів, передача портів в концесію (зادля залучення приватних інвестицій), створення інформаційної системи «єдиного вікна»
- Річкова галузь: модернізація шлюзів, днопоглиблення та ремонт річкових портів;
- Аеропорти та аеродроми: реконструкція злітно-посадкових смуг, модернізація диспетчерського обладнання аеропортів, заміна світло-навігаційної мережі.
- Залізниця: електрифікація, прокладання колій на нові напрями, оновлення станцій, реновація застарілих колій та мереж.
- Дороги та штучні споруди: повне оновлення міжрегіональних доріг та штучних споруд.

Для досягнення стратегічних цілей оновлення інфраструктури необхідно:

- Допускати до участі в тендерах іноземні компанії;
- Дотримуватись стандартів якості, притаманних країнам ЄС;
- Залучити іноземні компанії, які надають послуги з технічного нагляду;
- Формувати єдині технічні умови для усіх залучених компаній;
- Створювати бюджетні фонди розвитку за галузями;
- Дотримуватись вимог якості, необхідних для співпраці з ЄІБ та ЄБРР;
- Формувати стратегію на майбутні 5-10 років, з мапою об'єктів, проектами і кошторисами до них, моніторити процес виконання;
- Проводити тендери та суміжні закупівлі виключно за допомогою електронних майданчиків;
- Обирати компанії за критеріями досвіду, доброчесності та платоспроможності;
- Встановлювати чіткі КРІ керівникам за напрямками;
- Залучати новітні технології.
- Надавати державні гарантії компаніям і отримувати гарантії у відповідь.

Отже, дотримуючись стратегії та сучасних методів менеджменту, держава може успішно розбудовувати інфраструктуру. Тим самим покращувати умови ведення бізнесу і стимулювати економіку.

*Науковий керівник: Ж.В. Піскова
кандидат економічних наук, доцент.*

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФІЛЮ ПОСАДИ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ПРОКУРАТУРИ

Актуальною на сучасному етапі розвитку стає потреба у реформуванні системи підготовки кадрів для органів прокуратури. Є певний розрив у вимогах до працівників прокуратури й існуючим станом. Наприклад, як вказували у своїх наукових працях фахівці, існують непоодинокі випадки, коли у системі органів прокуратури зустрічаються працівники, які не відповідають морально-етичному стандарту поведінки прокурорського працівника [1, с.204].

Теоретичним та практичним питаннями формування персоналу в органах прокуратури України, державної кадрової політики щодо удосконалення діяльності органів прокуратури визначенням, критеріям та вимогам до кадрів органів прокуратури при їх доборі та розстановці приділяли увагу такі українські вчені, як М. Бурбика, А. Горзов, В. Загородній, Т. Мироненко, А. Молдован, В. Нор, А. Петрова, О. Шаповалов.

Метою нашого дослідження є обґрунтування важливості формування профілю посади працівників для підвищення дієвості кадрової політики органів прокуратури.

Відбір персоналу правоохоронних органів складається з таких етапів:

- 1) підготовка профілю посади;
- 2) визначення методів та інструментів оцінки кандидатів;
- 3) оголошення конкурсу на вакантні посади;
- 4) атестація претендентів;
- 5) заповнення вакансій.

Всі ці етапи є надзвичайно важливими і вимагають наукового підходу, оскільки не зважаючи на те, що процес добору персоналу початковий, він є найбільш відповідальним етапом будь-якої кадрової роботи. У процесі підготовки, призначень на посаду та інших дій, керівництву доводиться мати справу з персоналом, який уже був підібраний за певними критеріями, і від успішності цього відбору залежить подальша ефективність праці фахівців, окремих підрозділів і системи прокуратури в цілому [2, с.55].

Правильна постановка завдання при пошуку персоналу є чинником, які зумовлюють підбір методів оцінки. Інформація про вимоги до кандидата на вакантну посаду повинна бути структурована, зведена в єдину систему критеріїв і вимог (професійних і особистісних) до майбутнього співробітника.

Профіль - це опис компетентностей, досвіду, а також анкетних даних, необхідних для виконання конкретної роботи в конкретній організації.

Профіль посади зазвичай складається з таких елементів:

- 1) Назва посади.
- 2) Загальна інформація: підрозділ, безпосередній керівник, керівник підрозділу, наявність підлеглих у майбутнього співробітника.
- 3) Опис вакансії: функціонал, завдання.
- 4) Умови вакансії: режим, відрядження, мотивація, рівень оплати праці.
- 5) Вимоги до кандидата: освіта і пріоритетні вузи, досвід роботи (рекомендації з яких компаній цікаві, люди компанії), особисті якості, додаткові дипломи, знання іноземної мови.
- 6) Особливі кваліфікаційні вимоги, які допоможуть відсіяти нерелевантних кандидатів (наприклад, рівень мови, наявність прав, знання ІС та ін.).
- 7) Карта компетентностей.

Компетентності, які повинні бути сформовані у співробітника трансформуються у вимоги до претендентів на певну посаду. На підставі сформованих і усвідомлених ним вимог складається профіль посади майбутнього кандидата – перший крок в процесі підбору і оцінки персоналу.

Очікування від нового співробітника у відповідності з культурними цінностями і поглядами, які очікуються від співробітника є не менш важливими, ніж професійні компетентності, при складанні профілю. Дуже часто перші три чинники не враховуються. В результаті - плачевна ситуація, коли співробітник має високі професійні навички, проте невідповідність системи цінностей працівника унеможливило його роботи у правовій сфері. Складання профілю та оцінка співробітника відповідно до них допоможуть знизити ризик виникнення подібних ситуацій.

Правильно складений профіль це, безумовно, перший і дуже важливий крок, але профіль не допоможе нам, якщо ми не підберемо до нього інструменти оцінки людей з чіткими вимірювачами і параметрами. У подальшому дослідженні буде розроблений профіль посади прокурора на основі як загальних так й професійних компетентностей, які відповідають вимогам часу та передовим світовим практикам.

Список використаних джерел

1. Петрова А. Правові засади забезпечення адміністрування кадрової роботи в органах прокуратури України / А. Петрова. // Публічне право.- 2016. - № 1 (21). - С. 202 – 208.

2. Горзов А.П. Визначення критеріїв та вимог до кадрів органів прокуратури при їх доборі та розстановці / А.П. Горзов. // Адміністративне право, Право.ua - 2014. - № 1. – С. 55- 59.

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

Д.В. Голубєва

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВОЮ НА ПРИНЦИПАХ МАРКЕТИНГУ

Управління державою, зокрема управління економічним життям суспільства, є складною діяльністю, яка потребує постійного вдосконалення. Напевно, добробут членів суспільства має розглядатися як ключовий критерій оцінки ефективності діяльності держави, стану економічного розвитку та якості функціонування інститутів суспільного управління.

Для ефективного практичного вирішення складних завдань державного управління, на наш погляд, доцільно ефективно використовувати досягнення різних галузей знань. Серед них особливе місце займає маркетинг.

Можна вважати, що в сучасних умовах функціонування суспільства необхідною складовою ефективного державного управління, роботи державних організацій є використання принципів та інструментів маркетингу.

Один із головних принципів маркетингу управління державою є досягнення найбільшого та повного задоволення запитів громадян в межах затверджених бюджетних витрат. Для цього необхідно аналізувати інтереси і потреби соціуму, вникати в їх суть, визначати структуру, розставляти пріоритети, досліджувати тенденції і чинники розвитку.

В сучасному управлінні необхідно застосовувати маркетинговий підхід до громадян, як споживачів державних послуг, що дозволить працювати з їх скаргами над підвищенням якості послуг, щоб, в кінцевому рахунку, змінити сприйняття населенням держави в цілому на більш позитивне.

Моніторинг показників якості послуг говорить про те, що спільними проблемами для всіх державних організацій як постачальників (суб'єктів пропозиції) суспільних послуг є проблеми з якістю, своєчасністю, доступністю, обґрунтованістю

витрат на їх створення та реалізацію. В цілому така ситуація обумовлює появу невдоволеності з боку членів суспільства.

Негативно позначається на оцінці державних послуг і їх тривалий час очікування. Цей час визначається як проміжок між прийняттям заявки і її виконанням. Аналогічні проблеми існують і в інших важливих галузях соціально-економічної системи, де функціонують державні організації, зокрема такі як транспорт, екологічна безпека, забезпечення правопорядку

Для вирішення даних проблеми, необхідно, на наш погляд: більш ефективно вивчати та прогнозувати масовий попит на товари (послуги); поліпшувати зростання конкурентоспроможності державних виробників і зміцнення внутрішнього ринку; створювання позитивного іміджу держави; підтримка вітчизняних виробників щодо виходу на експортні ринки; організація рекламних заходів на рівні держави, наприклад соціальна реклама.

Дані дії забезпечать підвищення ефективності економіки в цілому і конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників для найбільш повного задоволення потреб громадян.

В системі сучасного державного управління в Україні, на наш погляд, не приділяється достатня увага питанню впровадження та розвитку державного маркетингу. В кращому випадку мова може йти про яесь фрагментарне його впровадження. В той же час потрібна концептуальні засади поширення державного маркетингу в державному управлінні та діяльності державних організацій, які надають відповідні масові послуги членам суспільства.

Державний маркетинг разом з іншими напрямками і методами державного управління має включати цілий комплекс окремих складових елементів, наприклад:

- законодавчі орієнтири, в тому числі і законодавче регулювання маркетингової (рекламної) діяльності, визначення стандартів якості продукції, регулювання цін;

- соціальний маркетинг (освіти, медицини тощо);

- маркетинг державних резервів;

- муніципальний маркетинг;

- формування маркетингових комунікацій;

- бюджетний і податковий маркетинг;

- маркетинг загальнодержавних проєктів

Вищенаведені обставини вказують на необхідність забезпечення маркетингового підходу до державного управління як в цілому, так і при проведенні окремих заходів, незалежно від їх масштабів. Слід зазначити, що маркетинг в державних організаціях повинен ґрунтуватися на виявленні та обліку потреб і інтересів, як всього суспільства в цілому, так і окремих соціальних верств, груп населення.

Державні послуги мають високий потенціал у підвищенні якості життя громадян, що є пріоритетним завданням покращення ситуації щодо довіри громадян до діяльності держави.

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

*Л.В. Джига
Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара, Україна*

РОЛЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІДТРИМЦІ ЗАЙНЯТОСТІ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ У СФЕРІ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ

В Україні з кожним роком все більшої популярності набуває внутрішній туризм, а з поширенням пандемії коронавірусу перебуває на стадії піднесення. Характерним є більший попит на послуги сільського зеленого туризму, бо в зв'язку з пандемією люди надають перевагу відпочинку в екологічно чистій місцевості в невеликих садибах. Цей вид діяльності справляє позитивний вплив на розвиток економіки через поповнення доходів державного бюджету та забезпечення подальшого існування сіл. Актуальним питанням сьогодні є вплив об'єднаних територіальних громад на розвиток зеленого туризму, адже для просування цього явища необхідним є сприяння з боку місцевої влади, що дає більше можливостей для організації надання послуг у власному господарстві.

Сільський зелений туризм – це вид господарської діяльності у сільській місцевості, який передбачає залучення майна особистого селянського господарства шляхом надання основних послуг, таких як проживання, харчування та додаткових послуг – рибальство, полювання, збиральництво, бджільництво, їзда на конях тощо. Зелений сільський туризм забезпечить підвищення зайнятості економічно зацікавлених сільських жителів та сприятиме покращенню рівня життя на селі, а також збереженню та удосконаленню наявних місцевих пам'яток.

Термін «сільський зелений туризм» у законодавчому полі України вжито у Законі України «Про особисте селянське господарство». Члени особистих селянських господарств проводять діяльність на свій розсуд і ризик, що не належить до підприємницької діяльності, впорядковується як один із різновидів робіт і послуг в особистому допоміжному господарюванні та підлягає обліку місцевого самоврядування. [2].

Розвиток сільського зеленого туризму пришвидшився з 1996 р., коли виникла громадська організація «Спілка сприяння розвитку сільського туризму в Україні». Сьогодні Спілка веде активну діяльність у сфері зеленого туризму – пропонує внести зміни до законодавства, розробляє проекти, програми розвитку. Зокрема, важливою створеною Спілкою є програма відносно добровільної категоризації у сфері зеленого туризму «Українська гостинна садиба». Дана програма являє собою маркетинговий механізм, що приваблює відпочивальників, тим самим стимулює власників ОСГ до удосконалення своєї діяльності. Наша держава підтримує розвиток ОСГ відповідно до державних та регіональних програм. Тому, кошти нараховуються із державного або місцевого бюджетів згідно з встановленим законом порядком.

Крім того, в Україні розробляються інші регіональні програми розвитку сільського зеленого туризму. Наприклад, окремі регіональні програми можуть передбачати певні завдання щодо сприяння зайнятості населення, до яких можна віднести: створення додаткових робочих місць, сприяння у підготовці фахівців. Ці завдання можливо вирішити шляхом створення сільських садиб, що прийматимуть відпочивальників, а також підвищення якості та асортименту туристичних послуг. Також варто зазначити такий аспект: необхідним є забезпечення місцевих жителів, що надаватимуть туристичні послуги, візитними картками. Цей захід суттєво облегшить роботу сільських жителів та зробить більш зручним обслуговування туристів.

У залученні місцевих жителів до зайнятості в зеленому сільському туризмі досить вагомий вплив мають територіальні громади. Вони захищають права сільського населення, реалізують важливі суспільні функції в розвиткові зеленого туризму. До основних завдань щодо зайнятості у зеленому туризмі відноситься: стимулювання зайнятості сільського населення, створення умов для соціального розвитку села, стійкої мотивації до зайнятості у сфері послуг, виконання державної підтримки молодих працівників, залучених до роботи в сільській місцевості, створення рівних умов для підтримки сільськогосподарських виробників незалежно від їх розміру, форми господарювання та власності, типу, виду тощо [1].

Отже, сільський зелений туризм є чудовим способом подолання безробіття шляхом залучення до сфери зайнятості працездатного населення у сільській місцевості. Хоча територіальні громади не чинять прямий вплив на зайнятість місцевого населення, але вони в змозі підтримувати охочих до ведення власної справи у сфері туризму на селі через реалізацію заходів державних програм. Це дає змогу попередити процес вимирання сіл, більше того – покращити якість життя на селі та добробут населення.

Список використаних джерел

1. Івашина Л. Роль об'єднаних територіальних громад у розвитку сільського зеленого туризму [Електронний ресурс] / Державне управління та місцеве самоврядування / Місцеве самоврядування. – Вип. 3 (34). – 2017. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2017/2017_03\(34\)/22.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2017/2017_03(34)/22.pdf)
2. Собільций С. Сільський зелений туризм: перспективи розвитку [Електронний ресурс] / Вісник // Офіційне видання Державної фіскальної служби України. – Режим доступу: <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/90010301>

Науковий керівник: Н.В. Волкова, кандидат наук з державного управління, доцент.

А.С. Дудка

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпро, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ

На сучасному етапі розвитку господарства багато компаній в Україні і світі спеціалізуються на створенні нових товарів і послуг, розробці та впровадженні технологій і стартапів. Це вимагає проведення детального планування кожного з етапів реалізації проєктів, а також аналізу потенційних витрат для їх впровадження. Проєктом називають комплекс обмежених у часі заходів, які спрямовані на створення нового продукту або нового напрямку діяльності підприємства в межах наявних ресурсів. Отже, йдеться про сукупність напрямів та етапів реалізації бізнес-ідей, а також про ефективну організацію й управління в процесі їх впровадження [1]. Основною метою реалізації проєктів є задоволення потреб та забезпечення економічного розвитку підприємства. Проєкт включає такі елементи: мета; основні етапи; точний час їх початку і закінчення; перелік фахівців і відділів, які будуть залучені в процесі реалізації проєкту; інновації, що будуть впроваджені; час, фінансові витрати, матеріальні і трудові ресурси, якість тощо [2]. Проєкт може бути реалізований тільки один раз, але він вважається завершеним тільки при досягненні поставленої мети. У випадку, коли прийнято рішення про недоцільність продовження проєкту або визначено його неефективність, проєкт закривають.

Реалізація проєктів є невід'ємною складовою стратегії розвитку і підвищення конкурентоспроможності компаній. Саме тому в процесі

управління проектами і реалізації їх завдань проводиться аналіз економічного та інституційного середовища, відбувається пошук інформації про стан ринку і наявні ресурси, залучаються фахівці з необхідним рівнем кваліфікації і досвіду, а також використовуються найбільш ефективні методи та інструменти реалізації проектів. Система управління проектами включає: формування вимог до проекту на початковому етапі; обґрунтування його цілей і завдань; налагодження комунікаційних зв'язків між учасниками проекту; визначення необхідного часу, ресурсів, бюджету проекту; внесення коректив до проекту відповідно до змін потреб його учасників; коригування попередньо поставлених цілей відповідно до цих змін. Із розвитком сучасних технологій з'явилися нові рішення і для більш ефективного управління проектами. Йдеться про створення сучасного програмного забезпечення, основними завданнями якого є підвищення ефективності реалізації проекту на основі чіткого визначення тривалості реалізації кожного з його етапів, підвищення продуктивності праці працівників та управляючих. Таке програмне забезпечення дозволяє контролювати, на якому етапі знаходиться проект та реалізація кожної із поставлених у ньому цілей, хто із фахівців відповідає за конкретні цілі і задачі. Це дозволяє зробити процес управління проектом прозорим і швидким, встановити слабкі місця, результати й отримані переваги [3].

Найпопулярнішими програмними продуктами, які використовуються для управління проектами та автоматизації бізнес-процесів, є Бітрікс24, Jira, Asana, Trello та Basecamp. Так, Бітрікс24 може застосовуватися для управління бізнесом, продажами та комунікаціями як у локальному, так і у хмарному середовищі, має багато корисних функцій та доступну ціну, адаптований до потреб українського бізнесу. Jira – гарно інтегрується з іншими застосунками, має зручні плагіни, інструменти для трекінгу та розстановки пріоритетів, імпорту звітів у Excel, проведення графічного аналізу, а також можливість її безкоштовного використання протягом пробного періоду. Проте, програма складна у налаштуванні та досить дорога. Asana містить багато корисних рішень в сфері постановки задач та аналізу ефективності їх виконання; інтегрована до хмарних сховищ та інших сервісів; має зручний та зрозумілий інтерфейс, однак її повна версія коштує досить дорого. Trello має зрозумілий інтерфейс, може бути інтегрована із різними сервісами, має безкоштовну версію із повним функціоналом (для маленьких проектів), однак недоліками програми є досить обмежений функціонал і відсутність вбудованої аналітики, можливість архівування, а не видалення виконаних завдань. Basecamp має зручний і зрозумілий інтерфейс, вбудований сервіс нагадування про звіти та можливості листування в системі, безкоштовний пробний період та безкоштовне користування для

викладачів і студентів, не має обмежень у кількості користувачів. Але недоліком цього продукту є незручний інтерфейс для планування великих проектів. Відповідно вибір програмного продукту буде залежати від того, які саме його критерії є ключовими для фірми.

Таким чином, враховуючи гостру потребу в інноваційних програмних продуктах в сфері управління проектами, на сучасному етапі розвитку існує необхідність у збільшенні обсягів інвестицій у цей вид економічної діяльності. Рациональний підхід до планування та управління проектами на основі використання smart-технологій допоможе врахувати всі потенційні ризики і витрати на реалізацію проекту, а також виявити можливості для отримання доходів, адже програмне забезпечення для управління проектами робить цей процес швидким, зручним і зрозумілим.

Список використаних джерел

1. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. URL: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-54869-2011>(дата звернення: 20.03.2021).
2. Общее управление проектами. URL: <https://project.dovidnyk.info/index.php/obschie-upravlenie-proektami/>_(дата звернення: 20.03.2021).
3. Що таке управління проектами: як здійснюється і що в себе включає? URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-upravlinnya-proektamy> (дата звернення: 20.03.2021).

Науковий керівник: В.Л. Смесова, доктор економічних наук, професор.

М.В. Іващук
Сумський національний аграрний університет, Україна

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

В умовах реалізації реформи децентралізації та реформування адміністративно-територіального устрою, базовою адміністративною одиницею є об'єднана територіальна громада (ОТГ). Питаннями формування спроможної громади опікуються на разі органи місцевого самоврядування (ОМС), до однієї з функцій яких є прийняття рішень щодо формування бюджетів. Проте в межах реалізації зазначеної функції значна роль відводиться нормативно-правовому забезпеченню. При цьому, слід визначити, що наявність розбіжностей в існуючій законодавчій базі, а також обмеження використання доходів, отриманих

суб'єктами господарювання на території громади, обмежують можливості формувати спроможний фінансовий план розвитку. Нормативно-правове забезпечення, яке створює підґрунтя для формування та узгодження місцевих бюджетів в Україні регулюється нормативно-правовими документами, законами та підзаконними актами, перелік яких затверджено статтею 4 Бюджетного кодексу України (БКУ).

Головне місце в нормативно-правовому полі, яке регламентує порядок формування місцевих бюджетів, як в частині доходів, так і в частині витрат, належить Конституції України. Цей законодавчий акт встановлює засади функціонування бюджетної системи, визначає повноваження органів державної влади, органів місцевого самоврядування (ОМС) стосовно організацій та правового забезпечення надходжень та використання коштів місцевих бюджетів. Конституція через ОМС гарантує права територіальних громад затверджувати бюджети ОТГ, контролювати виконання бюджету, встановлювати податки та збори відповідно до законодавства, вирішувати інші питання в межах своїх повноважень.

БКУ є другим за значенням документом, на підставі якого регламентується формування місцевих бюджетів ОТГ. В даному законодавчому акті подаються головні терміни та дається їх інтерпретація, що дає можливість більш чітко використовувати категорії при використанні їх у практичній діяльності. Так, статтею 2 БКУ визначено, що «місцеві бюджети - бюджет Автономної Республіки Крим, обласні, районні бюджети та бюджети місцевого самоврядування», а «бюджети місцевого самоврядування - бюджети сільських, селищних, міських територіальних громад, а також бюджети районів у містах (у разі утворення районних у місті рад)» [1, ст. 2, пп 2, 34]. Стаття 63 БКУ визначає, в тому числі, структуру місцевих бюджетів.

Наступним значимим документом, який регламентує правове забезпечення наповнення місцевих бюджетів, є закон про Державний бюджет України. Даний закон приймається Верховною Радою України щорічно за спеціально виписаною БКУ процедурою і має чітко регламентовану структуру. Закон вирішує коло питань, які мають відношення до формування дохідної частини місцевих бюджетів, серед них: перелік доходів загального фонду місцевих бюджетів; обсяги міжбюджетних трансфертів та порядок їх перерахування; субвенції з Державного бюджету України; джерела формування спеціального фонду місцевих бюджетів; інші поточні питання наповнення бюджетів. Дані питання на 2021 рік регламентуються законом «Про Державний бюджет України на 2021 рік» [2].

Особливе значення в правовому забезпеченні бюджетної політики на місцевому рівні має також Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Цим законом визначена система й гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади діяльності та організації, правовий статус, відповідальність ОМС та їх посадових осіб. Документ затверджує організаційно-правову систему, матеріальну та фінансову бази ОМС громад. Завданням даного закону є підвищення ролі та статусу ОМС до європейського рівня, сприяння розвитку ініціативи, економічної активності та підприємництва на базовому рівні, що стимулює економічне зростання.

Серед інших документів, які становлять базу для прийняття рішень щодо формування місцевих бюджетів, доцільно виокремити рішення про місцевий бюджет органів місцевих державних адміністрацій та ОМС. Слід зазначити, що дані документи

Аналізуючи зазначений перелік законодавчих актів, що забезпечують нормативно-правове регулювання формування місцевих бюджетів, можна зробити висновок, що умовах реалізації реформ децентралізації та зміни адміністративно-територіального устрою, державою сформована належна законодавча база, проте як кількість законодавчих актів та і їх окремі положення, мають певні невідповідності та характеризуються суперечливістю.

Таким чином, розробку місцевих бюджетів потрібно проводити на основі бюджетного законодавства України, яке ґрунтується на основних принципах, в тому числі, відповідності Конституції України; належних нормативно-правових правилах його прийняття та дії; єдиних засадах регулювання бюджетних правовідносин та бюджетних повноважень; контролі за його дотриманням; відповідальності за порушення норм законодавства.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 8 липня 2010 р. №2456-VI (редакція від 01 січня 2021 р.) / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
2. Про Державний бюджет України на 2021 рік: Закон України від 15 грудня 2020 р. №1082-IX (редакція від 31 січня 2021 р.) / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>.

Науковий керівник: Н.Г. Маслак, кандидат економічних наук, доцент.

РАЦІОНАЛЬНІСТЬ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА ТА ПОДОЛАННЯ ДЕФІЦИТУ ДОСТУПНИХ МІСЦЬ ДЛЯ ЗАБУДОВИ ЖИТЛА

Поняття дефіциту доступних місць для забудови житла було введено у роботі [2] та ця робота – один з етапів дослідження, що продовжує пошук методів та розробку моделей аналізу дефіциту землі під житлову забудову. Проблема раціональності житлового будівництва розкривається в складності диверсифікувати територію, яку виділено та яку слід розподілити на різні потреби, включаючи і забудову житлом.

Владі необхідно поглиблено спостерігати за ситуацією, яка відбувається у певному регіоні, регулювати кількість зведених будівель за певним типом, їхній стан, ціну оренди, стежити за розвитком приватних проєктів зі спорудження та обслуговування територій. Необхідно, щоб у певній області була вся необхідна інфраструктура. Крім житлових споруд до цієї сфери має відношення й інфраструктурні об'єкти: магазини, медичні заклади, освітні заклади, тощо. Завелика відносно кількість промислових підприємств без відповідної пропозиції житлової площі для населення немає сенсу, тому державі необхідно стежити за станом будівництва будівель різного типу. При розгляді раціоналізації забудови певним типом споруджень пропонуємо скористатися законом мінімуму Лібиха, за яким слід аналізувати виробничу структуру регіону, а також його регіонотворчих і стратегічно важливих населених пунктів.

Закон мінімуму Лібиха дозволяє зробити висновок, що раціоналізація забудови певних споруджень, в тому числі і на житлову місцевість, залежить від здатності регіону включити це саме житло в свою виробничу структуру, оскільки області немає сенсу будувати більше житла, ніж вона може дозволити робочих місць під нього. Але ж і нестача житла буде стримувати не тільки розвиток регіону, а й використання інших складових потенціалу регіону. Причому наявність житла є не одною ланкою пропускнув спроможності (якщо оцінювати потенціал регіону на засадах, що сформульовані у [1]), а декількома ланками, які хоча й стають сумарною потребою у спроможності, але не можуть бути перерозподілені (бо неможна житло переміщати між районами регіону, та навіть займати його представниками різних страт суспільства. Пояснимо це на спрощеному прикладі. Припустимо, що у регіоні є певний запит робочої сили, виражений максимальним можливим покриттям робочих місць в галузях діяльності. Запитувана

пропускна здатність за обсягом робочих місць виглядає наступним чином: промислове виробництво – 900 тис. місць; аграрна сфера – 600 тис. місць; адміністративний апарат – 300 тис. місць; оптово-роздрібна торгівля – 100 тис. місць; сфера охорони здоров'я – 150 тис. місць; оборонно-промисловий комплекс – 250 тис. місць; логістичні послуги та перевезки – 200 тис. У той же час, кількість доступний обсяг житла у регіоні представлено у розмірі 1,5 млн. місць. Сумарна можлива зайнятість населення регіону перевищує доступний обсяг житлових місць і становить 2,5 млн робочих місць. З цього слідує, що пропускна здатність регіону за законом мінімуму Лібіха проявляється у обмежуючому факторі наявних місць житла, який не дозволяє регіону розвиватися такими ж темпами, як і схожі з ним регіони по виробничій структурі. Тому буде помилкою вважати наявність житла не відносити до виробничих факторів, тому що нібито цей параметр відноситься до сфери вжитку та домогосподарств. Так як обсяг житлового розміщення є обмежуючим фактором, вище якого у регіону немає можливості розвиватися і використовувати всі свої виробничі ресурси у виді доступних, нереалізованих робочих місць. Цей ефект встановить обмежувальні рамки економічного і промислового розвитку регіону, в порівнянні з іншими регіонами.

З цієї ситуації також впливає потреба враховувати й закон толерантності Шелфорда, який доповнює закон Лібіха. Згідно до [3] закон толерантності Шелфорда – це закон, згідно з яким існування виду визначається лімітуючими факторами, що знаходяться не тільки в мінімумі, а й в максимумі. Збільшення кількості житла зверх можливої зайнятості населення буде провокувати зростання безробіття та відтік населення в інші регіони, за неможливістю працевлаштуватися, так як в даному випадку сумарна можлива зайнятість населення виступає лімітуючим фактором і характеризує закон Шелфорда. Закон Шелфорда може також характеризувати ситуацію, в якій відбувається нерівномірне забезпечення житлом за сферами діяльності, при якій певна сфера має надлишок житла, а інша – дефіцит. Варто враховувати альтернативний вибір і можливу вигоду від нього. При виборі типу спорудження необхідно враховувати й інші можливі змінні, такі як клімат, економічна благополучність області, наявність певного етносу або культури проживаючого на цій території та ін.

Список використаних джерел:

1. Кривуля П. В. О соотношении величин производственной мощности и экономического потенциала регионального кластера и составляющих его предприятий. / П. В. Кривуля // Технологія-2020 : XXIII матеріали міжн. наук.-техн. конф. – Северодонецьк: Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2020. – С. 239-241.

2. Кулаков Є. В. Deficit of Accessible House Land – Дефіцит землі для житлової забудови. / Є. В. Кулаков // Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: матеріали ІV всеукр. наук.-практ. конф. ЗВО та молодих вчених, 12 лист. 2020 р. – Сєвєродонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2020. – С. 150-152.

3. Словник-довідник з екології: навч.-метод. посіб. / уклад. О.Г. Лановенко, О.О. Остапішина. – Херсон: П.П. Вишемирський В.С., 2013. – 226 с.

Науковий керівник: П.В. Кривуля, кандидат економічних наук, доцент.

Т.В. Малишівський

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ, Україна

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Метою функціонування уряду будь-якої країни є забезпечення соціально-економічного розвитку суспільства, що включає в себе підвищення рівня життя населення, зростання рівня доходу, побудову нової інфраструктури тощо. Матеріальною основою соціально-економічного розвитку є економічне зростання.

Враховуючи показники економічного зростання для України за останні роки – 3,2-3,4% в річному вимірі, в той час, як країни із групи країн із доходами нижче середнього зростають із темпами 5,1-5,7%, ми можемо зробити висновок про те, що та система управління економічним розвитком, що сформувалась – не виконує своїх функцій, а тому потребує реформування та змін.

Першим кроком до реформування системи управління економічним розвитком стало проведення реформи децентралізації - передачі повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей - органам місцевого самоврядування.

Відповідно, у нових реаліях, саме органи місцевого самоврядування стають ключовими гравцями в процесах формування та реалізації політики економічного зростання, а також вони володіють цілим рядом механізмів та методів впливу на ключових суб'єктів економічної діяльності щодо стимулювання економічної активності та сприяння економічному зростанню. Так, одним із підходів до управління процесами економічного зростання в умовах децентралізації є управління в контексті концепції «Місцевого економічного розвитку МЕР».

МЕР - процес розвитку за участю всіх зацікавлених сторін, який заохочує встановлення партнерських зв'язків між ключовими приватними та державними партнерами на визначеній території і сприяє спільній розробці та реалізації єдиної стратегії розвитку через використання місцевих ресурсів і відносних переваг у глобальному контексті з кінцевою метою створення гідних робочих місць і стимулювання економічної діяльності.

Враховуючи ключові принципи концепції МЕР, зокрема: 1) місцевий економічний розвиток ґрунтується на лідерській ролі місцевої влади; 2) місцевий економічний розвиток передбачає вжиття взаємопов'язаних заходів у різних сферах; 3) місцевий економічний розвиток ґрунтується на залученні / участі громади – ми можемо сформуванати нову систему управління економічним розвитком в умовах децентралізації (Рис. 1).



Рис. 1. Модель управління економічним розвитком громади

**Авторська розробка*

В даній системі, ключову роль відіграє саме орган місцевого самоврядування, який водночас виступає водночас суб'єктом управління – визначає економічну політику, формує правила гри на території громади, володіє механізмами та інструментами впливу на поведінку об'єктів управління, і об'єктом управління – виконавчий комітет ОМС безпосередньо реалізує економічну політику.

Окрім цього, ОМС може і повинен використовувати усі доступні йому інструменти та механізми (економічні, політичні, організаційні) для впливу на об'єкти управління з метою стимулювання економічного зростання та розвитку території.

Також, важливо зазначити ключову роль ОМС у налагодженні тісних та ефективних зв'язків між об'єктами управління в даній системі з метою формування такого середовища, яке максимально сприятиме економічному прогресу території.

*Науковий керівник: В.В. Стефінін,
кандидат економічних наук, доцент.*

І.М. Міро

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ: СУТНІСТЬ, СКЛАДОВІ ТА НАПРЯМИ АНАЛІЗУ

Актуальність. Фінансова безпека є структурною складовою економічної безпеки, яка в свою чергу є однією з найважливіших складових національної безпеки України на ряду з воєнною безпекою, екологічною, енергетичною, інформаційною та зовнішньо-політичною. Тому питання фінансової безпеки найбільш актуальні у розрізі аналізу як економічної безпеки так і національної безпеки загалом.

Фінансова безпека - це складна економічна категорія, для якої є велика кількість трактувань відносно економічного змісту та структурних складових. І.Ф. Шлемко під фінансовою безпекою розуміє такий стан банківської, податкової системи, фінансової, валютної, грошово-кредитної та бюджетної систем який характеризується стійкістю до внутрішніх та зовнішніх впливів, збалансованістю та здатністю забезпечити функціонування національної економіки на належному рівні[1].

Досить комплексним є підхід О.І. Барановського, який аналізує фінансову безпеку як:

– такий стан бюджетної, фінансової, банківської, грошово-кредитної, валютної та податкової систем, а також системи ціноутворення, який характеризується стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів та збалансованістю, здатністю відвернути зовнішню фінансову експансію, забезпечити фінансову стабільність, ефективне функціонування національної економічної системи та економічне зростання [2].

У цьому та подальших дослідженнях ми будемо спиратись на терміни та складові наведені в Наказі № 1277 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» від 29.10.2013 [3]. В якому виділяють наступні складові фінансової безпеки України: банківську безпеку, безпеку небанківського фінансового ринку, боргову безпеку, бюджетну безпеку,

валютну безпеку та грошово-кредитну безпеку. Згідно цього Наказу «фінансова безпека - це стан фінансової системи країни, за якого створюються необхідні фінансові умови для стабільного соціально-економічного розвитку країни, забезпечується її стійкість до фінансових шоків та дисбалансів, створюються умови для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни» [3].

Кожен зі складових фінансової безпеки має декілька ключових показників так званих індикаторів для аналізу. Для кожного індикатора розроблене нормування, яке здійснюється за допомогою лінійної функції таким чином, щоб характеристичні значення індикаторів потрапляли в зіставні за величиною інтервали. Перехід від абсолютних до нормованих значень дозволяє вимірювати індикатори за шкалою від 0 до 1 або у відсотках: 0 - 100%. Отримане значення характеризує ступінь наближення до оптимального значення 1.

Розрахунок ж самого інтегрального індексу в цілому та інтегральних індексів за окремими сферами економіки здійснюється за допомогою вагових коефіцієнтів, які визначено за допомогою експертної оцінки. Наприклад, питома вага фінансової безпеки у розрахунку інтегрального індексу економічної безпеки найбільша. В свою чергу індекс фінансової безпеки також розраховується за допомогою показників, підпунктів фінансової безпеки та їх питомої ваги. Де найбільш вагомий коефіцієнт належить бюджетній безпеці, потім йде грошово-кредитна, боргова та банківська безпеки.

Таблиця 1.

Вагові коефіцієнти для розрахунку фінансової безпеки України.

Субіндекси фінансової безпеки	Значення вагового коефіцієнта
Банківська безпека	0,1723
Безпека небанківського фінансового ринку	0,1068
Боргова безпека	0,1746
Бюджетна безпека	0,2023
Валютна безпека	0,1686
Грошово-кредитна безпека	0,1753

Висновки. При аналізі фінансової безпеки України, як однієї з найважливіших складових економічної безпеки, в першу чергу потрібно зосередитись на розрахунку тих ключових індикаторів, котрі мають найбільшу питому вагу в розрахунку кінцевого інтегрального показника.

Список використаних джерел

1. Шлемко В.Т., Бінько І.Ф. Економічна безпека України: сутність і напрями забезпечення: монографія. К.: НІСД, 1997. 144 с.
2. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): монографія. К.: Київ. Нац.торг.-екон. ун.-т, 2004. 759 с.
3. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України Мінекономрозвитку України; Наказ, Рекомендації, Перелік [...] від 29.10.2013 № 1277 – [електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>

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

О.В. Мойсеенок,
*магістр економічних наук, старший преподаватель,
Институт предпринимательской деятельности,
г. Минск, Беларусь*

НА ПУТИ К РАЗВИТИЮ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В БЕЛАРУСИ

Зарождающаяся сфера социального предпринимательства стремительно развивается и привлекает к себе повышенное внимание со стороны многих предпринимателей. Сам термин стал часто употребляться в средствах массовой информации, упоминается государственными чиновниками, становится предметом исследования в университетах и превращается в стратегическое направление развития известных организаций социального сектора.

Причин популярности социального предпринимательства много. Для многих из нас становятся интересными и привлекательными истории о людях, которые работают в этой области, придумывают блестящие идеи и, несмотря ни на что, преуспевают в создании новых продуктов и услуг, которые значительно улучшают жизнь людей. Это такие экстраординарные личности как, например, Мухаммад Юнус или Стив Джобс. Нам хочется понять почему и как они делают то, что делают.

Однако интерес к социальному предпринимательству, на наш взгляд, выходит за рамки феномена популярности или увлеченности людьми. Активизация такого рода деятельности подает нам сигнал о необходимости стимулирования социальных изменений. Именно этот

потенциальный выигрыш с его длительной трансформационной выгодой для общества отличает социальное предпринимательство от других видов деятельности.

Социальный предприниматель для нас сегодня - это человек, который безразличен к последствиям своей работы и к общественным проблемам, его деловая активность направлена на улучшение мира вокруг, основной задачей для него является увеличение полезности, и только потом экономической эффективности. Социальное предпринимательское мышление возникает там, где превалируют законы бережливого и созидательного использования ресурсов и их превращения в социальный бизнес.

Предприятия, созданные социальными предпринимателями, могут приносить доход, и быть созданными как коммерческие и некоммерческие. Однако он не предвидит и не организует создание существенной финансовой прибыли для своих инвесторов. Такие организации стремятся к ценности в форме выгоды либо для сегмента общества, либо общества в целом. Именно поэтому такого рода проекты поддерживаются на государственном уровне. Часто социальные предприятия управляются частными либо некоммерческими организациями.

Социальное предпринимательство в Беларуси делает свои первые шаги. По данным GEM в 2020 г. («Глобальный мониторинг предпринимательства»), в Беларуси доля устоявшихся предпринимателей – 2,7%, а уровень потенциальных предпринимателей составил 9,7% взрослого трудоспособного населения. Это очень низкий показатель, люди не готовы заниматься бизнесом, а тем более социальным. Много говорится о том, что необходимо развивать предпринимательскую культуру среди населения, воспитывать «предпринимательский дух», учить не бояться генерировать идеи и продвигать их, в том числе начиная с детского сада и школы. Безусловно, здесь важна заинтересованность финансового сектора, частных компаний, инвесторов. Необходимо популяризировать в средствах массовой информации позитивный образ социально ответственных предприятий, их достижения, развивать краудфандинг и импакт-инвестирование.

И если желание заниматься данным направлением есть и у граждан и у бизнесменов, то знаний и специалистов в области маркетинга и продаж социальных продуктов не хватает. А вот получить начальный взнос для старта, можно на таких краудфандинговых площадках Беларуси как Улей, Талака и Мае сэнс. Здесь важным моментом является демонстрация для авторов социальных инициатив успешных примеров работы из нашей и других стран мира. Это и сфера производства, и сфера услуг, и сфера

образования. Многие из предприятий ориентированы на «трудовую интеграцию» и адаптацию людей, которые являются социально уязвимыми.

К основным проблемам, мешающим социальным предпринимателям развиваться, можно отнести недостаток развития инструментов микрофинансирования для этих участников рынка в Беларуси, большую конкуренцию со стороны крупных предприятий и отсутствие возможности получения государственных заказов в определённых сферах. Кампании социальной корпоративной ответственности у белорусского бизнеса больше направлены на благотворительность, а не на поддержку социального предпринимательства. Между социальным и стандартным бизнесом крайне редко осуществляется взаимодействие. Требуется формирование «экосистемы», которая будет способствовать налаживанию партнёрских отношений между представителями бизнеса, сотрудничеству социальных предпринимателей и обмену опытом между собой.

Несмотря на «молодость» социального предпринимательства для Беларуси, это может стать для нас конкурентным преимуществом – мы имеем возможность, используя накопленный опыт других стран и понимая внутригосударственные особенности ведения бизнеса и менталитет белорусов – более эффективно заниматься социальным предпринимательством и формировать его положительный образ в обществе.

Г.Л. Монастирський

*Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна*

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: ФУНКЦІОНАЛЬНО-АДМІНІСТРАТИВНИЙ ЗРІЗ

Адміністрування діяльності органів місцевого самоврядування – це система забезпечення внутрішньо організаційного управління функціонуванням органу місцевого самоврядування на основі використання процедур проектування, структурування, планування, документування, координації, інформатизації, внутрішнього аудиту та контролю. Особливості адміністрування в органах місцевого самоврядування – бар'єри впровадження сучасних технологій адміністративного менеджменту: значний вплив політичного чинника; висока питома вага нормативно

нерегламентованих адміністративних процедур; домінування юридичного адміністративно-управлінського підходу до управління діяльністю органів місцевого самоврядування; ризик відсутності менеджерських навичок у відповідних голів та депутатів місцевих рад; високий рівень невизначеності в організації діяльності органів місцевого самоврядування; ресурсна обмеженість застосування адміністративних процедур; відсутність спадковості в організаційній культурі; ризик надмірної суб'єктивізації та волонтаризму; об'єктивна консервативність адміністративних процедур внутрішньо організаційного менеджменту; опір модернізації адміністративних технологій; шаблонність структури органів місцевого самоврядування; ризик “роздутості” виконавчих апаратів рад; виродження органів місцевого самоврядування та відсутність об'єктів впливу технологій адміністративного менеджменту, домінування самоменеджменту.

Інноваційний інструментарій адміністративного менеджменту: стратегічне управління організацією; організаційний фінансовий менеджмент; організаційна логістика; організаційний маркетинг; проектний менеджмент та організаційне проектування; кадровий менеджмент; сучасні інформаційні технології; ризик-менеджмент; антикризове управління організацією; ситуаційне управління організацією та управління змінами; система управління якістю. Сучасні інформаційні технології адміністрування діяльності органів місцевого самоврядування: Система Megapolis™. Документообіг для побудови автоматизованих систем електронного документообігу й автоматизації ділових процесів в органах місцевого самоврядування; Автоматизована інформаційна система (АІС) “Погосподарський облік для сільських, селищних рад”; ГІС-технології «ПАНОРАМА» для створення геоінформаційної системи органів місцевого самоврядування; Муніципальна інформаційна система «ГРІС – Муніципалітет»; Система Megapolis™. Портал для організації ефективної електронної взаємодії органів місцевого самоврядування з територіальною громадою.

Необхідні умови для впровадження сучасних технологій в адміністрування діяльності органів місцевого самоврядування: дотримання принципів ефективної організації, відповідно до теорії організації; теоретико-правове розуміння і створення умов для формування і функціонування органів місцевого самоврядування як корпоративних суб'єктів не лише політичних, а й економічних ринкових відносин; формування належного ресурсного забезпечення адміністративної діяльності органів місцевого самоврядування; навчання посадових осіб та службовців органів місцевого самоврядування технологіям адміністративного менеджменту; врахування модернізаційної парадигми муніципального управління.

Функціональну діяльність служби в органах місцевого самоврядування необхідно розглядати з двох позицій: статичної та динамічної. Зі статичної вона є надзвичайно консервативною, оскільки основні функції місцевого самоврядування є незмінними вже протягом багатьох століть (забезпечення благоустрою поселень, територіальне планування, зв'язок територіальної громади з державною владою, надання низки громадських послуг, що носять локальний характер, управління комунальними матеріальними й фінансовими ресурсами, регулювання діяльності суб'єктів підприємництва, координація суспільних інститутів територіальних спільнот базового рівня тощо). З іншого боку, з'являються нові функції, породжені динамічними змінами людської цивілізації на інноваційно-інформаційній основі, та нові технології реалізації усталених функцій місцевого самоврядування. Саме динамічна частини функціональної діяльності служби в органах місцевого самоврядування становить найбільший інтерес в трансформаційних умовах розвитку Української держави. Трансформація функціональної діяльності служби в органах місцевого самоврядування в Україні зумовлена такими чинниками: інституціоналізацією місцевого самоврядування та служби в органах місцевого самоврядування в нашій державі; становленням ринкової економічної системи та появою різних форм власності, зокрема комунальної; корпоратизацією територіальних спільнот базового рівня як суб'єктів економічних відносин та зростанням їх конкурентної боротьби за ресурси на регіональному, національному та, навіть, глобальному ринках; становленням муніципального сектору економіки та зростанням конкуренції між муніципальним та приватним секторами муніципальних економічних систем; демонополізацією ринку житлово-комунальних послуг; об'єктивним трансфером інноваційних технологій муніципального та організаційного менеджментів, напрацьованих зарубіжними країнами; децентралізацією державного управління; розвитком вітчизняної муніципальної науки.

Трансформація функціональної діяльності служби в органах місцевого самоврядування складний і багатогранний процес, що потребує його дослідження у політичній, економічній, соціально-психологічній площинах. Успішною така трансформація буде тоді, коли орієнтуватиметься не на просту модифікацію, а модернізацію технологій реалізації управлінських функцій. Суб'єктами цього процесу є не лише органи місцевого самоврядування, а й органи державної виконавчої влади, громадські організації та політичні партії, оскільки всі вони мають бути зацікавлені в становленні життєздатної громади, здатної протидіяти викликам сучасного світу.

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ЕКСПОРТУ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Аналіз динаміки українського експорту товарів засвідчив, що протягом 2015-2019 років спостерігалось тенденційне зростання обсягів експорту товарів, зокрема найбільший приріст відбувся у 2017 році (на 23,85%) у порівнянні з попереднім роком. У 2020 році, на відміну від попередніх років, відбулося незначне падіння обсягу експорту товарів (на 1,09%), порівняно із 2019 роком. Незважаючи на щорічне зростання обсягів експорту українських товарів (за винятком незначного падіння у 2020 році), їх частка у структурі валового внутрішнього продукту (ВВП) за цей період тенденційно спадала. Так, за 2020 рік частка експорту товарів у структурі ВВП знизилася до 30,51% проти 41,88% за 2015 рік [1]. З огляду на такі тенденції, в Україні нагального вирішення потребує питання забезпечення державної підтримки вітчизняного експорту.

На сьогодні забезпечення державної підтримки вітчизняного експорту належить до ключових функцій діяльності Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Окрім Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, інституційну підтримку експорту в Україні також забезпечують експортно-кредитне агентство та Державна установа «Офіс з просування експорту України» [2].

В рамках підтримки, стимулювання та зростання українського експорту, у тому числі експорту товарів, у 2017 році було схвалено Експортну стратегію України, якою визначено основні засади забезпечення стратегічного розвитку торгівлі на період 2017-2021 рр. На сьогодні Міністерство розвитку економіки торгівлі та сільського господарства України, опираючись на отримані результати від реалізації Експортної стратегії України, планує розробити нові заходи стимулювання та зростання експорту в контексті можливого оновлення Експортної стратегії України. Що стосується підтримки експорту промислових товарів, то насамперед особлива увага зосереджується на продукції машинобудівної промисловості і продукції харчової та переробної промисловості.

Так, в контексті реалізації Експортної стратегії України для підвищення обсягів експорту продукції машинобудівної промисловості і продукції харчової та переробної промисловості пропонується [2]: 1) забезпечити належну відповідність продукції стандартам і регламентам

країн, що її імпортують; 2) підвищити рівень стимулювання інноваційної діяльності; 3) підвищити рівень кадрового забезпечення експорту; 4) забезпечити тарифне регулювання експорту; 5) розвинути інституційну інфраструктуру підтримки експорту; 6) посилити фінансову підтримку експорту, страхування і кредитування експортних операцій; 7) інформувати наявних та потенційних експортерів про програми підтримки експорту; 8) стимулювати розвиток промислового виробництва; 9) забезпечити належний рівень міжнародного сприйняття України як провідного експортера промислової продукції.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звертання: 01.04.2021).
2. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звертання: 01.04.2021).

Науковий керівник: С.О. Іщук, доктор економічних наук, професор.

С.Р. Сасенко

Полтавський державний аграрний університет, Україна

РОЛЬ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІКИ У ФОРМУВАННІ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВ

Підприємство, як господарський суб'єкт, визнається одним з рушійних сил для розвитку політичного та соціально-економічного секторів держави. Тому ефективне функціонування суб'єктів підприємництва є запорукою та передумовою для стабільного, успішного розвитку державної економіки та національної безпеки. Господарська діяльність залежить не тільки від внутрішніх факторів впливу, але й від зовнішніх. Якщо внутрішні ще можуть бути контрольовані суб'єктами господарювання, то зовнішні – це такі умови, які створює сама держава. З часом, зростає економічна роль держави та її втручання в процес суспільного виробництва. Це пов'язане з тим, що на державу покладена ціла низка регулювальних функцій, особливо щодо розвитку державного сектору економіки.

Кожен бізнес започатковується з однією метою – це отримання прибутку. Поряд з цим, держава також повинна бути зацікавленою у тому, щоб підприємства створювались, розвивались та отримували якісь фінансові результати. За рахунок розвитку господарського сектору економіки, укріплюються соціальні відносини, розвивається

наука та освіта, формуються міжнародні економічні зв'язки, залучаються інвестиції, формується економічний, продовольчий, трудовий та інші потенціали держави. Відповідно, якщо говорити про роль державної економіки на формування фінансових результатів підприємств, то не можливо не відмітити, що в першу чергу все починається з економічної політики держави. Мається на увазі, яка податкова система у країні, регулювання конкуренції, державні замовлення, зовнішня економічна діяльність у сферах експорту-імпорту і так далі. З усіх цих факторів випливають і економічні передумови впливу на формування економічних, фінансових результатів підприємств.

У нашій країні існують певні бар'єри для стабільного, повноцінного розвитку підприємств. Значним бар'єром на шляху розвитку підприємництва були доволі складні та тривалі бюрократичні процедури з відкриттям та його припиненням, якщо таке настає. Обидва ці процеси пов'язані з неодноразовим відвідуванням органів державної реєстрації, поданням значної кількості документів. Тому значна кількість підприємств могли припинити свою господарську діяльність так і офіційно не зареєструвавшись.

Зараз, ситуація дещо змінюється, адже ми стоїмо на порозі діджиталізації (оцифрування) багатьох процесів та процедур. Особливо це пов'язано з державною системою та мобільною програмою, великим проектом "Дія". Цей проєкт охоплює більше 90 напрямів з різних сфер життя, або ж як говорять розробники – це напрями цифрової трансформації. Що стосується бізнесу, то головним проривом, який здійснився за допомогою цієї програми, є те, що стало можливим зареєструвати власний бізнес через Інтернет. Це реалізується через надання в електронному кабінеті на порталі "Дія" можливості обрати тип бізнесу та, заповнивши одну електронну заяву, отримати пакет дозвільних документів на ведення цього типу бізнесу. Така можливість значно полегшила всю процедуру реєстрації бізнесу, його відкриття, та також стимулює нових підприємців на формування та ведення власної справи.

Дуже великий об'єм проблем, пов'язаних з економічною складовою діяльності підприємств займають податки. Не зважаючи на те, що у нашій країні вони не є найбільшими у світі, але для багатьох малих підприємств вони є значущими. Поряд з цим завжди є необхідність у державній фінансовій підтримці господарств. Така підтримка поділяється на пряму, тобто безпосереднє фінансування, та на непряму, наприклад, податкові пільги, податкові канікули або особливі норми амортизації для деяких інвестицій у виробництво.

У такий тяжкий період міжнародної пандемії 2020-2021 року, підприємства переживають найбільш складну та виснажну кризу.

Виробництва зупиняються, закриваються, або вимушені навпаки нарощувати свої об'єми виробництва. Також усі підприємства та їх власники переживають жакхливий період нестабільності, з якого кожен повинен знаходити вихід самостійно. Держава ж у цей час, повинна навпаки створювати умови для оптимального перебування під час карантину усіх секторів економіки.

Інформація – це те, чим необхідно забезпечувати всіх людей у такі часи, особливо бізнес, який досить розгублений у цей час та не розуміє як діяти далі, чого чекати. Перш за все підприємці сподіваються на допомогу держави, адже вона як ніколи повинна розуміти, що з пандемією зупиняються багато процесів виробництва. Було б добре з боку держави зменшити податок, або зробити податкові канікули, адже підприємства не працюють, а податки ніхто не відмінює. Також підприємства вимушені домовлятися зі своїм персоналом з приводу заробітної плати, бо з зупинкою усієї діяльності, люди просто залишаються без роботи, а і відповідно без засобів для існування.

Отже держава завжди повинна виступати гарантом захисту, розвитку усіх секторів державної економіки, господарського ринку, суспільного розвитку, адже запорука розвитку держави – це розумна, здорова, активна нація.

Науковий керівник: О.Д. Дивнич, кандидат економічних наук, доцент.

Д.Е. Семакіна

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСІВ І ВИДАТКІВ ПРОЕКТІВ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

Після завершення розробки графіка робіт реалізація проекту переходить на етап планування ресурсів і видатків. Для розрахунку коштів, що спрямовуються на здійснення програми, треба враховувати п'ять типів ресурсів, які можуть використовуватися: людські ресурси, обладнання та матеріали, інформація, технології та фінанси. Однак далеко не завжди на практиці у команди проекту є всі необхідні важелі для управління, а також для використання виділених їм ресурсів. Тому наступним кроком є зіставлення потреб з можливостями. Необхідно також визначити обсяг фінансових витрат проекту. Найчастіше припущення щодо необхідної кількості залучених коштів базується на витратах подібних проектів, що були реалізовані раніше. При цьому

варто врахувати показник інфляції. Також можливо розрахувати вартість окремих заходів на базі ринкових цін.

Видатки на реалізацію проекту за статтями можна поділити на: оплату праці (заробітна плата, гонорари та контракти); обладнання (комп'ютери, оргтехніка, меблі тощо) і матеріали (канцелярські товари); відрядження і транспортні видатки (добові, квитки на міжнародні сполучення та місцеві поїздки). Приклад плану ресурсів для проведення семінару для працівників міської ради наведено в табл. 1.

Таблиця 1.

Ресурсний план семінару для працівників міської ради

Назва / витрати	виміру	Кількість за період реалізації проекту				Ціна шт., грн.	Джерело Фінансування	Вартість за період реалізації проекту				Загальна вартість ресурсів
		K1	K2	K3	K4			K1	K2	K3	K4	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.1. Зарплата і разові виплати												
Персонал проекту	люд./день	I	I	I	I	II	III	IV	IV	IV	IV	V
Гонорар	люд./день	I	I	I	I	II	III	IV	IV	IV	IV	V
Контракт	люд./день	I	I	I	I	II	III	IV	IV	IV	IV	V
Усього «Зарплата і разові виплати»												I
1.2. Транспортні видатки												
Добові	люд./день					I	II	V	V	V	V	
Міжнародне сполучення	грн.					I	II	V	V	V	V	
Міське сполучення	грн.					I	II	V	V	V	V	
Усього «Транспортні видатки»												I
1.3. Інші видатки												
Проведення тренінгу	грн.					I	II	V	V	V	V	
Видання буклета	грн.					I	II	V	V	V	V	
Усього «Інші видатки»												I

Джерело : розроблено автором на основі [1]

Покроковий список завдань з планування ресурсів і необхідною калькуляцією наведено в табл. 2.

Крім того, необхідним є дослідження потреби в ключових ресурсах контексті графіка проекту. Можливе виникнення дефіциту на певних етапах. Прикладом є оренда додаткового навчального приміщення у разі потреби, якщо кількість слухачів буде перевищувати заплановану.

Список завдань з планування ресурсів

Кроки	Завдання	Очікувані результати
I	Кількість ресурсів визначаємо відповідно до обсягів роботи, початку і тривалості її виконання. Потребу в ресурсах встановлюємо у розрізі кварталів або місяців.	Визначено кількість ресурсів / витратків за відповідний плановий період
II	Досліджуємо вартість товарів і послуг на відповідних ринках з метою пошуку найкращих пропозицій за якістю і ціною.	Визначено ціну одиниці кожного ресурсу.
III	Вказуємо, хто буде фінансувати придбання ресурсів – донор, учасники проекту, партнери. Крім цього ще зазначають статтю бюджету проекту і бюджету виконавця, в якій містяться витрати на фінансування визначених ресурсів.	Визначено джерела фінансування проекту
IV	У розрізі визначених періодів (кварталів, місяців) підраховуємо ресурси / витрати.	Підраховано і записано витрати
V	Знаходимо суму витратків у розрізі кварталів (місяців) і записуємо результати	Визначено загальну вартість ресурсів за окремими статтями витратків
VI	Додаємо суму у розрізі статей та отримаємо постатейну вартість ресурсів.	Визначено загальну вартість видів робіт

Джерело : розроблено автором на основі [1]

Список використаних джерел

1. Проектне управління стратегією сталого розвитку територій: монографія / за заг.ред. В. М. Бабасва; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харкі: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 194 с.

Науковий керівник: Т. М. Брус, кандидат наук з державного управління, доцент.

О.В. Фесенко, Ж.В. Піскова

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ЛОГІСТИЧНІ ЦЕНТРИ В ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ

На мою думку, перш ніж говорити на цю тему – необхідно зрозуміти поняття логістичного центру.

Логістичний центр – це механізм координації та інтеграції матеріальних потоків, що їх супроводжують. Основними функціями такого підприємства є обробка та зберігання вантажів, митне оформлення та інформаційні послуги.

Із усіх видів потоків формуються певні інформаційні зв'язки. На їх базі, як правило, і формуються та аналізуються маршрути перевезення товарів. Ми живемо у віці технологій, де все збігається до максимальної автоматизації. Перш ніж прокласти якийсь маршрут, його авторам надається можливість спроектувати це все віртуально, та за допомогою сучасних можливостей зважити усі можливі «за» та «проти».

Створення торгово-логістичних центрів (далі ТЛЦ), як правило, має відбуватись у три етапи:

1. Становлення.

Спочатку ми проводимо повний аналіз регіону, та дивимось та його економічно вигідне чи не вигідне місце розташування, чи є до нього ланцюги постачання. Нашою метою є – вирішення організаційно-функціонального питання формування ТЛЦ.

2. Електронний документообіг.

Мета цього етапу – об'єднати усіх контрагентів транспортного процесу воедино та забезпечити для них максимальний комфорт. Уся база документів повинна бути в електронному форматі. Це забезпечить, по-перше, зручність, а по-друге вигідно зекономить час витрачений на паперову тяганину.

3. Стабільне обслуговування клієнта.

Коли ми вже маємо налагоджений процес постачання та можливість зручного доступу до документів, наша мета – створити кінцевий логістичний продукт по будь-якій схемі доставки.

Безсумнівно, що кожен торгово-логістичний центр має певні свої обов'язки та задачі, проте я хочу звернути увагу на два найважливіші для них завдання:

1. Збільшення об'ємів передачі електронних документів, створення необхідних стандартів та визначення юридичного статусу електронних документів.

2. Контролювання доставки вантажів в дійсному режимі часу до складських приміщень (складування).

Складування – це певна система накопичення чогось. У даному контексті ми говоримо про інформацію, котра охоплює увесь ланцюг постачання продукції (заводи, склади, термінали, перевізники і тому подібне). Якщо ми прагнемо до скорочення строків постачання та підвищення їх точності, то нам необхідний спеціалізований контроль за доставкою вантажу на усіх рівнях. У сучасному світі існують вже декілька систем автоматизованої ідентифікації. Наприклад, системи сканування штрих-кодів, різних чіпів та дескриптових жетонів (десЖет). Таку систему найчастіше використовуються митними органами, портами та залізницями. Ця система включає в себе електронний підпис-ключ, який дає змогу виключити несанкціонований

доступ до інформації та мати мінімум супроводжувальних паперових документів.

Оскільки ми живемо у епоху змін, коли все навколо активно прагне до розвитку, а кожен підприємець до процвітання своєї справи та максимального комфорту для клієнта та споживача – то нам просто необхідно йти в одну ногу із часом та «бути у тренді», за умови, якщо ми прагнемо успіху.

Список використаних джерел

1. Смахов А. А. Основы транспортной логистики: [учеб. для вузов ж.-д. транспорта] Москва: Транспорт, 1995. 197 с.
2. Полякова О.М., Шраменко О.В. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 58. с. 126–134.
3. Кузьменко А.В. Досвід та закономірності формування світової транспортно-логістичної інфраструктури. Науковий огляд. 2015. № 7 (17). С. 5 – 18.

Науковий керівник: Ж.В. Піскова, кандидат економічних наук, доцент.

Фэн Минтао

*Белорусский государственный экономический университет,
г. Минск, Беларусь*

СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ И ИХ ОТРАЖЕНИЕ В РЕГИОНАЛЬНЫХ ИНТЕГРАЦИОННЫХ СОЮЗАХ (НА ПРИМЕРЕ ЕАЭС)

Страны, стремясь максимизировать эффективность национальных экономик за счет международной интеграции и межгосударственного торгового сотрудничества, вовлекаются в строительство нового экономического пространства мира и его отдельных регионов. Экономическое пространство мира формируется в условиях усиления роли развивающихся стран (прежде всего НИС Азии), усиления процессов транснационализации, усложнения и расширения международных финансово-экономических сетей. Все это способствует дальнейшему распространению форм международной экономической интеграции, которые в современном мире приобретают новую специфику. Международная экономическая интеграция, охватывающая страны с переходной экономикой, позволяет им обеспечить рост производительности и эффективности национальных

хозяйств. Страны с переходной экономикой, такие как Беларусь или Украина стремятся повысить свой конкурентный потенциал путем участия в международных интеграционных объединениях, которое призвано улучшить экономические позиции стран за счет:

- преимуществ «экономики масштаба» интеграционного объединения (ЕС, ЕАЭС или др.), обеспечивающих расширение рынка, формирование лучших комбинаций факторов производства, снижение транзакционных издержек, усиление притока прямых иностранных инвестиций;

- активизации технологической модернизации и структурных экономических реформ;

- имплементации лучших практик реформирования, перестройки и управления национальной экономики, полученных в развитых странах или странах, успешно преодолевших трансформационный период.

Процесс международной экономической интеграции в XXI веке характеризуется качественной трансформацией по сравнению с предшествовавшими историческими периодами. Современные особенности международной экономической интеграции следующие.

1. Государства все больше склонны избегать форм интеграции, предполагающих наднациональное управление. Все большее предпочтение отдается более глубоким формам в плане либерализации торговых и миграционных отношений. В большинстве интеграционных объединений Азии, Америки и Африки отсутствует классическое последовательное прохождение стадий от отраслевых союзов к таможенным и далее к экономическим союзам. Региональные группировки делают акцент на либерализации внешней торговли и международного движения капиталов. При этом де-факто происходит отказ от наднациональных институтов, которые даже если создаются, то чаще всего как совещательный орган. В ряде случаев, участники интеграционных объединений целенаправленно препятствуют наделению наднациональных структур действительными полномочиями с целью защиты своей экономической свободы и политического суверенитета.

2. Международная экономическая интеграция направлена на формирование многомерной интеграционной системы, в которой наблюдается асимметрия участников. Асимметрия заключается в том, что интеграционное ядро образует страна или группа стран-лидеров, вокруг которого формируется зона притяжения и влияния, сочетающая разные географические уровни и направления экономического сотрудничества. Примерами ассиметричных объединений являются НАФТА (ядро – США), САДК (ЮАР), ЕС (Германия и Франция), АСЕАН (Индонезия), ЕАЭС (Россия). В ассиметричных

интеграционных группировках государства сталкиваются со специфическими проблемами: проблемы подчинения и противоречий в интересах разновеликих стран, переговорный процесс приобретает конфликтогенный характер, осложняется выбор позитивной или негативной интеграции, тормозится процесс создания и развития наднациональных органов регулирования, обостряется дилемма моделей традиционного или открытого регионализма, появляется угроза экономической безопасности малых стран-участниц. Страны-участницы расширяют и улучшают рынки сбыта своих товаров и услуг благодаря исчезновению барьеров во внешней торговле, лучшему доступу к ресурсам стран-партнеров, снижению себестоимости совместных производств. Страны интеграционного объединения улучшают доступ к иностранным инвестициям из стран-партнеров, их инновационным производствам и технологиям, а также квалифицированной рабочей силе.

3. Современная тенденция усиления транснационализации и монополизации стимулирует правительства суверенных государств в интеграционных процессах уклоняться от ускоренной либерализации международных экономических отношений в чистом виде. Правительства концентрируются в первую очередь на гармонизации регулирования национальных экономик с целью их интеграции, а также на выравнивании условий конкуренции хозяйствующих субъектов и унификации условий занятия предпринимательской деятельности. В интеграционные процессы вовлекаются субъекты микро-, макро- и субрегионального уровней, что проявляется в формировании сетевых структур, которые как бы образуют каркас интеграционного объединения. При этом на мезоуровне идет процесс интеграции путем трансграничных слияний и поглощений

4. Появляются новые формы международной экономической интеграции, к которым относятся расширенные зоны свободной торговли и межблоковая интеграция. Расширенная зона свободной торговли получила второе название «зона свободной торговли плюс» (ЗСТ+). Она имеет черты традиционной зоны свободной торговли (отсутствие барьеров во внутрирегиональной торговле, наличие импортных тарифов и квот для третьих стран, отсутствие наднациональных интеграционных органов). К этим характеристикам добавляются специфические условия интеграции, охватывающие сферу инвестиций, интеллектуальной собственности, антимонопольное регулирование, транспарентность госзакупок.

Отмеченные особенности современной международной экономической интеграции хорошо прослеживаются в Евразийском экономическом союзе (ЕАЭС). Членами ЕАЭС являются Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан и Россия. ЕАЭС представляет

собой яркий пример асимметричной интеграции. Для России участие в ЕАЭС необходимо для контроля геоэкономической и геополитической зоны влияния, обеспечения собственного стабильного развития на основе сложившихся хозяйственных связей, преимущественного присутствия на национальных рынках стран-участниц, предупреждения нерациональной конкуренции со странами-членами ЕАЭС на третьих рынках путем осуществления совместных проектов, обеспечения влияния и предсказуемости сотрудничества в стратегически значимых сферах (атомной, оборонной, авиационной, ракетно-космической) и др. Для Армении, Беларуси, Казахстана и Кыргызстана основной целью является повышение доходов национальных экономик за счет преференциального доступа на российские рынки, субсидий (явных и скрытых) в виде относительно низких цен на энергоносители и другие ресурсы, беспрепятственного доступа к инфраструктуре и коммуникациям России.

В настоящее время выделяются следующие проблемы интеграции ЕАЭС:

- существенные различия моделей государств и национальных экономик, внешнеполитических и внутренних приоритетов, которые препятствуют позитивной интеграции;
- недостаток инвестиционных ресурсов для осуществления интеграционных проектов;
- доминирующее влияние интересов одной страны;
- наслонение интеграционных структур, требующих распыления ресурсов, предназначенных для регулирования интеграционных процессов.

Международная экономическая интеграция в рамках ЕАЭС происходит в условиях сильной международной конкуренции. Поэтому приоритеты осуществления интеграционного взаимодействия стран в рамках ЕАЭС должны учитывать обозначенные особенности данного процесса в современной мировой экономике. Эти приоритеты включают:

1. создание институтов непрерывного прогнозирования и планирования развития ЕАЭС на основе оценки повышения сравнительной эффективности интеграционных процессов на фоне динамики мировых центров региональной экономической интеграции;
2. перенос акцента интеграционного взаимодействия с наращивания торгового оборота на кооперационное сотрудничество;
3. макроэкономическую стабилизацию в странах-членах ЕАЭС и последующую разработку долгосрочной промышленной и торговой политики, преследующей достижение общих конкурентных

целей стран-участниц, отвечающей их принципам национальной безопасности;

4. выработка действенных, долгосрочных и предсказуемых стратегий интеграционного взаимодействия ЕАЭС и ЕС, ЕАЭС и АТЭС, ЕАЭС и Китая с целью преодоления существующих и возможных факторов неопределенности и процессов турбулентности в международной экономической интеграции;

5. ревизия наднациональных органов интеграционных структур, параллельных ЕАЭС, с дальнейшим усилением приоритета экономического взаимодействия без политической повестки интеграции.

Таким образом, основными особенностями международной экономической интеграции в современной мировой экономике являются: отход от форм экономической интеграции, предусматривающих усиление вмешательства наднациональных органов, в сторону форм широкой торгово-экономической и социально-миграционной либерализации; многомерность интеграционных объединений в сочетании с асимметрией их участников; многоуровневость интеграции с акцентом на мезоуровень и трансграничное сотрудничество; тенденция развития интеграции между крупными интеграционными объединениями (мегаинтеграция) в сочетании с расширением спектра взаимодействий в рамках зон свободной торговли. Для качественных улучшений функционирования ЕАЭС с точки зрения малых стран-участников ЕАЭС необходимы следующие меры: создание институтов непрерывного прогнозирования и планирования интеграционного союза; усиление кооперационного производственного сотрудничества стран-участниц; макроэкономическая стабилизация стран-участниц на приемлемом для интеграции уровне; выработка стратегий интеграционного взаимодействия ЕАЭС и ЕС, ЕАЭС и АТЭС, ЕАЭС и Китая; ревизия наднациональных институтов интеграционных структур, параллельных ЕАЭС.

Список использованных источников

1. Праневич, А. А. Особенности организации интеграционного взаимодействия в современной мировой экономике / А.А. Праневич // Научные труды Белорусского государственного экономического университета ; [редкол.: В. Н. Шимов (гл. ред.) и др.]. - Минск : БГЭУ, 2016. – Вып. 9. – С. 273-277.

2. Kawai, M. Asian FTAs: Trends and Challenges / M. Kawai, G. Wignaraja // Asian Development. – 2009. – № 144. – С. 17.

***Научный руководитель: В.Г. Гаркавая, кандидат
экономических наук, доцент.***

СЕКЦІЯ 5. АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Hejun Zhao

*PhD student of the Sumy National agrarian university, Ukraine
XinXiang Vocational and Technical College, China*

THE RESEARCH ON THE DEVELOPMENT OF RURAL VOCATIONAL EDUCATION IN THE FUTURE

Vocational education is one of the engines of national economic growth. To develop vocational education in rural areas is the basic condition for rapid economic growth in rural areas. For a long time, economically developed countries attach great importance to the development of rural vocational education, new agricultural technology has been rapidly popularized and applied, the agricultural development mode has also undergone unprecedented changes, and the rural economy has been promoted and developed at a high speed. From the national strategic level, it is very important to study the vocational education in rural areas continuously for the promotion and popularization of new agricultural production technology, reform of rural development mode and improvement of rural human resource structure. It can be said that the development of rural vocational education also reflects the development process of rural economy. Therefore, it is very important to study the development of rural vocational education in the future.

We can divide the rural problems into three parts: rural areas, agriculture and farmers. However, no matter how the nature of the problem changes, the fundamental solution to these problems is the problem of rural human resources. With the continuous progress of the rural industrial revolution, farmers not only need to master the traditional planting technology, but also learn how to carry out modern deep processing of crops on the basis of obtaining a good harvest, so as to enhance the added value of agricultural products. Even farmers need to learn scientific planning, management, marketing and other skills. Only when these capabilities are fully integrated with the market economy, can farmers get better income, agriculture get better development, and the problem of rural poverty and backwardness be fundamentally solved. Therefore, at the national level, we must attach great importance to farmers' vocational education and training, constantly improve farmers' vocational ability, and make it match the needs of the development of modern market economy, in order to better solve the problem.

Based on the current situation and existing problems of rural vocational education, we think that the future research direction of rural vocational education should be as follows:

1. The trend of farmers' Professionalization

In the future, the professionalization of farmers will become a theme. How to carry out innovative rural vocational education and farmers' vocational training level, method, content, accelerate the development of farmers' professionalization is very important. At the same time, due to the relatively backward economy in rural areas, how to attract more high-level talents into rural vocational education, continue to promote the cultivation of rural vocational talents, and constantly improve the development ability of farmers' own professional generation need to invest energy to study the corresponding methods and strategies, so as to provide enough power for the development of rural economy.

2. Study on the promotion mechanism of farmers' professional ability

Farmers are the most important participants in rural economic development, and their professional ability is the basic guarantee of rural economic development. Therefore, it is very important to improve the farmers' professional ability and make their abilities and qualities adapt to the development of rural economy. Therefore, how to formulate the relevant policies and mechanisms to improve the professional ability of farmers, and constantly enhance the initiative and enthusiasm of farmers to participate in the promotion of professional ability, is the key to the further development of rural economy. At the same time, according to the requirements of continuous improvement of farmers' professional ability, especially for different types of new professional farmers' professional ability evaluation, continuous improvement of professional ability, as well as related policy support mechanism research also need to be further studied and discussed.

3. Research on innovation and entrepreneurship education of new professional farmers based on sustainable development

At present, the research on the cultivation of new professional farmers mainly focuses on the education and training of agricultural skills. With the construction of modern agricultural system, new changes are taking place in the industrial system and management system. The professional development of new professional farmers is not only faced with the problem of simply engaging in agricultural production and mastering agricultural production skills, but also needs more vision and ability of innovative development and entrepreneurial development. Therefore, how to strengthen the innovation and entrepreneurship education of new vocational farmers and how to guide the sustainable development of new vocational farmers will become one of the key research directions in this field in the future.

*Scientific adviser: Nataliya Stoyanets, doctor
of economics, professor.*

Wenxi Zhang

*PhD student of the Sumy National agrarian university, Ukraine
Henan Institute of Science and Technology, China*

**THE DEVELOPMENT TREND OF HIGER COOPERATIVE
EDUCATION IN CHINA UNDER THE “BELT AND ROAD”
STRATEGY**

The “Belt and Road” strategy covers not only the support of regional infrastructure construction, but also the formation of regional capital, political and strategic order, and the improvement of regional governance. And the interconnection of capital, production capacity, technology, ideas and policies, trade, and currency all require the input of talents and the support of think tanks—China’s higher education is required to undertake the historical mission, and adjustments must be made immediately to serve economic and political needs: on the one hand We will transfer talents representing China’s quality and technology to Asian countries that are in urgent need of construction and governance to experience, find employment, and establish win-win cooperation. On the other hand, we will actively attract foreign students and dig deeper into the Asian market of Chinese higher education. On this basis, create higher education with Asian characteristics, and provide conditions for Chinese talents and quality standards to go global.

Table 1

Sino-foreign Cooperative Education List until 2018

Classification	Description	Number
Foreign Cooperation	Bachelor degree and above program	1248
	higher vocational program	928
	Chinese-foreign cooperatively-run schools	15
	cooperatively-run school project	57
China’s Overseas education	Overseas education’s institution	4
	School project	98
	Occupy counties and districts	14

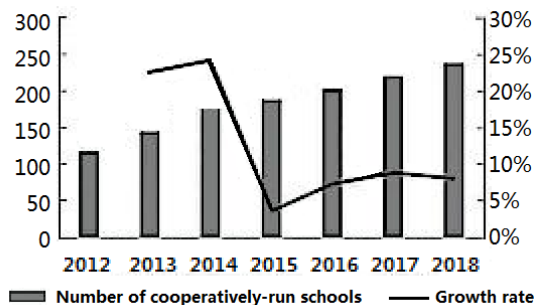


Figure 1 Number of cooperatively-run schools (2012-2018)

According to the table 1 and figure 1, we can see the trending of increasing rate in higher cooperative education field. The belt and road strategy is very important political solution for international academic exchange for China and other countries. It will bring a lot of challenge and opportunity for Chinese higher education.

*Scientific adviser: Inna Lozynska,
doctor of economics, professor.*

Yuanyuan Xia

*PhD student of the Sumy National Agrarian University, Ukraine
Henan Institute of Science and Technology, China*

METHODOLOGY OF TRAINING A MODERN MANAGER FOR PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION

Under the background of the deepening education reform, China attaches more importance to preschool education to ensure the quality of early childhood care and education. As the managers of preschool education institution, principals have the key influence on the reform and development of kindergarten, so it is particularly significant to train the talents with professional quality to serve as the principal. However, there are limited studies on the pre-service training of principals in previous research. To bridge this gap, this paper mainly attempts to explore methods and approaches for the training of qualified kindergarten principal from the perspective of pre-service training.

First of all, colleges and universities need to constantly innovate the existing training mode of kindergarten managers by adding several courses related to preschool education management to actively attract students who are willing and able to take these elective courses, which can provide students with cutting-edge management concepts so that more highly educated and capable students could grow up to be excellent managers smoothly. The establishment and selection of these courses can comply with the principle as follows. The first is the Professional Standards for Kindergarten Principals [1], which is the fundamental requirement and criterion for the professional quality of qualified kindergarten principals. The second is the professional qualities and abilities that kindergarten management should have in practice proposed by outstanding principals. The third is the capacity and characteristics of managers that employees expect by conducting the survey of kindergarten teachers and the return visit of graduated students.

Moreover, it is necessary to extend the novitiate and internship of preschool education major students in the training program in universities, and adjust their internship positions in a timely manner. Starting from the freshman year, about one week of kindergarten novitiate could be set up every semester. The novitiate plan should be as specific as possible and from easy to difficult so that students should be able to understand the specific novitiate tasks. In the junior year of a four-year undergraduate program, it is needed to set up at least one semester of internship in a preschool education institution. Colleges and universities can communicate with the internship units to ensure that students could participate in management such as assisting kindergarten principals in a series of administrative and teaching management work, which can help the students increase the intuitive experience of managers' daily work.

In addition, it is necessary to implement targeted induction training for prospective kindergarten managers. The mentors selected could be the excellent kindergarten principals, university teachers and authoritative experts from educational administrative departments or other institutions. The case analysis should be conducted to focus on the common issues based on the special organizational environment of kindergarten, such as teachers are generally younger, the teaching experience is commonly insufficient, and the leaders and teachers are mostly women. The training contents should include planning the development of kindergartens, creating educational culture, leading conservation education, guiding the growth of teachers, optimizing internal management, and adjusting the external environment.

The successful training of a qualified modern manager for preschool education institutions mainly depends on the three forces of universities, government and preschool education institutions. The Chinese government has already developed a relatively mature free pre-service training plan, but it still needs to guide other two enablers to jointly strengthen the training and

cultivation of kindergarten managers to guarantee the quality of modern managers for preschool education institutions.

References

1. Ministry of Education in China, 2015. Professional Standards for Kindergarten Principals. Available at: http://www.moe.gov.cn/srcsite/A10/s7151/201501/t20150112_189307.html

*Scientific adviser: Nataliya Stoyanets,
doctor of economics, professor.*

Zongxi Li

*PhD student of the Sumy National agrarian university , Ukraine
Henan Institute of Science and Technology, China*

RESEARCH ON THE DEVELOPMENT TREND AND INNOVATION STRATEGY OF SPORTS MANAGEMENT IN CHINA

Under the continuous impact of COVID-19, global epidemic prevention has become normal, global political turmoil, economic downturn, the sports industry is in trouble, and the development risks of various industries are still in an uncertain state. China has basically brought the spread of COVID-19 under control and entered the post-epidemic era. The epidemic has had a certain impact on the values of the whole society. At present, China's sports industry still relies on sports manufacturing to increase its overall GDP contribution, and lags behind in the innovation of knowledge and science and technology.

1. The development trend of sports management in China

1.1 Research on the development trend of educational management theory in China

The development of western educational management theory in the 20th century can be divided into classical educational organization theory, humanism educational management theory, educational management science theory and post-modern educational management theory. In the age of informationization and globalization, China's cultural development is also diversified. Drawing lessons from the western modern and post-modern educational management theories can help us understand and solve the problems of China's higher education management, establish a scientific management method suitable for China's national conditions, and a new system of diversified educational management theories and diversified educational management models.

1.2 Research on the development trend of sports management in China.

The epidemic situation forced the traditional sports industry to accelerate the transformation to the "online" mode, and the resources related to the events in all sectors carried out the "online" transformation around the event, expanded the development possibility of the "online" business, and optimized the business operation mode of sports events. The development experience of professional sports events in developed countries shows that the improvement of the digital level of sports events will have an impact on the investment and sponsorship of the events and open up space for the sales of the peripheral products of the events. At present, large-scale events are still held tightly, and "online + offline" management is the best mode. 5G, visualization, integration of media has gradually become an important means of publicity work.

2. Research on the innovation strategy of Chinese sports management

Sports development in China should be based on a new era, Strengthen knowledge and scientific and technological innovation, sports and culture, media fusion, sports industry building information technology platform, using the "big data + block chain" sports industry to accelerate the implementation results are Shared globally, grasp new opportunity, based on new technology and its application field, strengthen the innovation drive, the new technology to support the sports consumption as a new development pattern of our country sports endogenous variable, with new technology to speed up our country sports management system modernization and governance structure of open and interconnected, with new science and technology to lead our country competitive sports better, faster, higher, stronger, Enabling the reform and development of China's higher physical education with new science and technology, promoting the growth of innovative talents with sports, laying a solid first resource for China's sports development under the wave of scientific and technological revolution, and cultivating a large number of sports science and technology talents with global vision and sports science and technology innovation teams with international standards for China.^[1]

Reference

[1] Zhong Bingshu, Li Nan (2021) Prospect of "The 14th Five-Year Plan": New Development and Unique Function of Physical Education in China from the Perspective of Scientific and Technological Revolution. Journal of Capital Institute of Physical Education. No1.pp.1-5.

*Scientific adviser: Slavkova Olena,
doctor of economics, professor.*

О.О. Воротинцева,
*завідувач ресурсного центру підтримки інклюзивної освіти
Закарпатського інституту післядипломної педагогічної освіти,
аспірантка кафедри спеціальної та інклюзивної освіти
Сумського державного педагогічного університету
імені А.С.Макаренка, Україна*

УЧАСТЬ ФАХІВЦІВ ІНКЛЮЗИВНО-РЕСУРСНИХ ЦЕНТРІВ НА РІЗНИХ РІВНЯХ МЕНЕДЖМЕНТУ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ

Доведено науково та практично, що «економічно доцільним є здійснення інвестицій у людський капітал скрізь, де це можливо, замість прямого інвестування в соціальне обслуговування»¹. Вирішальну роль у проведенні сучасних економічних перетворень інклюзивного розвитку має відігравати освіта. Доступ до якісної освіти, реалізація індивідуальної освітньої траєкторії – засіб подолання маргіналізації, збільшення можливостей дітей з особливостями психофізичного розвитку у майбутньому повноцінно брати участі в житті своїх громад.

При успішній розробці та реалізації індивідуальної освітньої траєкторії, у дитини значно збільшуються шанси повністю соціалізуватися. Перш за все, це потрібно власне цій дитині. По-друге, це вигідно громаді, як в соціальному, так і у фінансовому плані. Громадам економічно доцільно, щоб усі працездатні її жителі працювали, бо частина ПДФ залишається у їх бюджеті. Вигідно вкласти в освіту дитини з особливими освітніми потребами (ООП), ніж утримувати її в дорослому житті.

Наразі Міністерство освіти і науки розробило проєкт Національної стратегії розвитку інклюзивної освіти на 2020-2030 роки та план заходів з її реалізації. Документ направлено на погодження до Уповноваженого Президента України з прав людей з інвалідністю, Мінсоцполітики, МінТОТ, Мінфіну, MePT, Національної асамблеї людей з інвалідністю тощо. Але вже ми можемо зазначити, що для досягнення поставлених мети та цілей Національної стратегії розвитку інклюзивної освіти на 2020-2030 роки потребує виконання ряду завдань, зокрема, налагодження системи менеджменту й адміністрування в інклюзивному освітньому процесі².

¹Тріпак, М. М. Вплив моральності на економічну поведінку суб'єкта соціуму в умовах інклюзії. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 4. – С. 14-21.

²Національна стратегія розвитку інклюзивної освіти на 2020-2030 роки. Офіційний сайт МОН України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-rozrobilo-strategichni-napryami-rozvitku-inklyuzivnoyi-osviti-do-2030-roku>

Менеджмент інклюзивної освіти має ряд рівнів. Співпраця та координація діяльності між різними рівнями та їх представниками – запорука надання якісних освітніх послуг дітям з ООП. Фахівці інклюзивно-ресурсних центрів (ІРЦ) – не виключення.

На національному рівні: керуються нормативно-правовою базою у сфері інклюзивної освіти; надають якісні освітні послуги; реалізують державну політику у сфері освіти.

На регіональному рівні: є користувачами відповідних субвенцій; беруть участь у регіональних програмах; підвищують кваліфікацію, професійну компетентність; надають консультації (в межах своїх повноважень); беруть участь у консиліумах; підпорядковуються у своїй діяльності департаменту освіти на науки обласної ради.

На місцевому рівні: приймаються рішення про заснування інклюзивно-ресурсних центрів, їх установчі документи; фінансова складова діяльності ІРЦ залежить також від місцевих громад; фахівці взаємодіють з іншими службами для забезпечення прав дітей на освіту та кращих інтересів дитини.

На рівні закладу освіти: консультують адміністрацію закладу освіти, вчителів щодо організації інклюзивного навчання; беруть участь у роботі команди психолого-педагогічного супроводу дитини; залучаються для надання додаткових корекційно-розвиткових послуг дітям з ООП.

На рівні дитини: проводять комплексну оцінку розвитку дитини; виявляють ООП; беруть участь у складанні індивідуальної освітньої траєкторії дитини (рекомендації щодо корекційної складової індивідуального навчального плану, складання індивідуальної програми розвитку); надають підтримку батькам дитини, дитині.

Отже, кожен представник різного рівня менеджменту інклюзивної освіти, зокрема й фахівці ІРЦ, мають чітко усвідомлювати та розуміти свої безпосередні функції та можливі шляхи міжвідомчої співпраці, координації діяльності між різними рівнями.

Науковий керівник: Ю.А. Бондаренко, доктор педагогічних наук, професор, завідувач науково-дослідної лабораторії проблем інклюзивної освіти кафедри спеціальної та інклюзивної освіти Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка.

ОСВІТА ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ ЯК ТРЕНД СЬОГОДЕННЯ

З постійним розвитком сучасного суспільства наше життя поповнюється змінами і новими тенденціями. В економіці постіндустріального суспільства, крім інновацій у промисловості та бізнесі, одне з провідних місць займає індустрія знань. Інформаційні технології та комунікації – це основа існування інформаційного суспільства. У свою чергу, глобальний інформаційний простір – це нескінченна низка перетворень, реформ та революцій. Тому перед сучасною людиною постають виклики, пов'язані з постійними перевірками щодо власної компетенції, знань та інформованості. Задля того, щоб утриматись в конкурентному середовищі, яке весь час поповнюється новими резидентами, ми маємо слідувати його правилам. Це постійний розвиток, навчання та удосконалення.

Цифровізація освіти зумовлює нову модель її розвитку, що не обмежена просторовими, часовими й інституціональними межами. Нові форми освітніх практик не є традиційними, відтепер завершений освітній процес просто неможливий. Тому постійний розвиток інформацій вимагає безперервного навчання не лише в межах освітніх інститутів, але й у просторі неформальної та інформальної освіти, розширено та диверсифіковано освітні програми, що забезпечило вільний вибір місця, термінів та змісту навчання за індивідуальною освітньою траєкторією. Створюються єдині інформаційно-технологічні бази для системи післядипломної освіти, зокрема е-платформи з обміну знань, інформаційні бази даних, освітні сайти, е-каталоги, е-бібліотеки, персональні веб-ресурси тощо.

Перехід на дистанційне навчання, зумовлений пандемією, став неочікуваним та доволі серйозним випробуванням для всіх учасників освітнього процесу. Після тимчасової розгубленості всім довелось прийняти цей виклик та швидко адаптуватись до нових реалій, але питання розвитку дистанційної освіти набуло неабиякої актуальності. І хоча дистанційне навчання не є заміною очного та ніколи не планувалось на довгострокову перспективу, воно може стати ефективним інструментом не тільки під час карантину.

Маючи вже майже рік поспіль досвіду дистанційного навчання, можемо сказати, що цифрова освіта - це унікальна можливість підлаштувати темп навчання під себе. Інколи нам бракує часу для роботи зі своїми слабкими сторонами, проте, з

такою формою освіти, ми змогли опрацювати той матеріал, що був відкладений «на потім». Найголовнішою та найбільш важливою навичкою, що розвинулася під час дистанційного навчання, є самодисципліна. Крім того, онлайн освіта передбачає більший контроль за результатом навчання, ніж за процесом, що також слугує розвитку самоорганізації. Проте є й певні недоліки. Ми менше спілкуємося офлайн, менше відчуваємо приналежність до соціальної групи, менше відпрацьовуємо елементів практики. Тому наші soft skills трохи починають «просідати».

Освіта, науковий прогрес, доступність інформації та глобалізація тісно пов'язані між собою і безпосередньо впливають один на одного. А історія зі світовим карантинном чи не найцікавіший тому доказ.

Останні кілька років сфера навчання онлайн в світі зростає на майже 25% щороку. Однак тільки приблизно 3% знань і навичок засвоюються дистанційно. Світовими драйверами на ринку освіти є США – більше 40% і Китай - більше 20%.

В європейській практиці «навчання протягом життя - це: ступені і дипломи у вільний час; професійні курси, в тому числі з метою підвищення кваліфікації; освіта для дорослих; друга вища освіта та інше. У словнику визначено безперервну освіту як процес зростання «освітнього (загального й професійного) потенціалу особистості упродовж усього життя, організаційно забезпечений системою державних і суспільних інститутів і відповідний до потреб особистості та суспільства».

В Європі приблизно 70% опитуваних людей виявили бажання вчитися. При цьому орієнтовно 80% вважають, що освіта має покращити їх професійне життя, а більше 70% – особисте. Жінки прагнуть отримати загальні знання, чоловіки – професійної кваліфікації.

Державна політика України стосовно безперервної освіти повинна проводитися з урахуванням світових тенденцій розвитку освіти протягом життя, соціально-економічних, технологічних та соціокультурних змін та на прикладі міжнародних проектів та програм співпраці. Ефективність цієї роботи в значній мірі залежить від використання цифрових методів, але слід розуміти, що саме органічне поєднання офлайнової та цифрової освіти може стати ефективною базою для освітян. В Україні має бути забезпечений прискорений, інноваційний розвиток освіти, а також, мають створюватися умови для розвитку, самоствердження та самореалізації особистості протягом життя.

Отже, Lifelong learning стає одним з головних принципів побудови об'єднаного цифрового суспільства, яке йде в напрямку

“суспільство, що вчиться”. Багатий український досвід слугуватиме надійним “стартовим майданчиком” для подальшого вдосконалення національної системи освіти та її узгодження з європейською, а також розвитком освітніх впливів.

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

С.П. Карапиш,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
О.А. Галич,
кандидат економічних наук, професор,
Полтавський державний аграрний університет, Україна

ІНФОРМАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА В СУЧАСНОМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ

Якісна освіта є пріоритетом будь-якої держави. Сучасне інформаційне суспільство потребує фахівців, здатних до ефективного застосування ІКТ у власній професійній діяльності, вирішення проблем, продукування нових знань.

Для запровадження суспільноорієнтованої освіти потрібні професійно підготовлені управлінські кадри, компетентна громадськість. Недостатня попередня професійна підготовка працівників органів державного управління освітою як у концептуальному, так і в організаційному плані спричинює низьку кадрово-інституційну спроможність національної системи управління освітою. Державне управління в освіті - це професійна управлінська діяльність, до якої необхідно готуватися. Управління є мистецтвом, воно ґрунтується на наукових концепціях, теоріях, принципах, методах, управлінських технологіях. [1].

Енциклопедія державного управління визначає компетентність як знання, навички й види поведінки, що є необхідними для успішної реалізації завдань діяльності організації (органу влади). Також компетентність розуміється як спроможність за рахунок набутих знань виконувати певний комплекс робіт або керувати його виконанням із відповідною швидкістю, якістю та ефективністю [2, с. 207]. Компетентності є категорією, яка поєднує освітній процес із ринком праці, тому закономірним є те, що компетентнісний підхід у системі підготовки керівників сфери освіти є сьогодні одним з актуальних питань у цій галузі. У науковій літературі згадується багато моделей

компетентностей, які відрізняються переважно сферою їх застосування (бізнес, управління тощо) та рівнем управління. Особливе місце серед компетентностей посідають професійні компетентності. В основу визначення ключових професійних компетентностей керівника сфери освіти можуть бути покладені компоненти змістової структури його професійної діяльності: аналітико-діагностична, предметно-спеціальна, інформаційно-комунікаційна, організаційно-управлінська та соціально-психологічна.

Інформаційно-комунікаційна компетентність включає здатність практично застосовувати інформаційно-комунікаційні технології для задоволення професійних потреб і розв'язання суспільно важливих управлінських завдань. Управління в умовах інформаційного суспільства відрізняється від суспільства, у якому домінують традиційна сфера послуг, тим, що управління інформацією, знаннями, інформаційними послугами і всіма галузями, пов'язаними з управлінням, змінюється швидкими темпами, таке управління стає домінуючим в економічному та соціально-політичному розвитку.

Варто зазначити, що керівник закладу загальної середньої освіти чи закладу вищої освіти не має бути експертом, але мусить досягнути такого рівня володіння апаратним і програмним забезпеченням, щоб самостійно й оперативно, без спеціалізованої допомоги вирішувати будь-яку нагальну проблему під час використання ІКТ в освітньому процесі. За таких умов керівник повинен: мати навички використання локальної мережі для передачі й пошуку даних, встановлення програмних продуктів тощо; знати, як користуватися найбільш розповсюдженими програмами доступу до глобальної мережі Інтернет та пошуковими системами, як знаходити необхідні дані в цьому середовищі; бути здатним за необхідності налаштувати з'єднання з Інтернетом на своєму робочому місці, вміння застосувати для цього й смартфон; мати навички використання електронної пошти; бути здатним створювати та супроводжувати професійні Web-сайти; бути готовим до застосування апаратних і програмних засобів для проведення відеозаходів як у межах освітнього закладу, так і з іншими освітніми закладами.

Виникає питання щодо якості створення освітнього ІКТ-середовища в закладі освіти, що є базою реалізації інформаційно-комунікаційної компетентності керівника. Для прикладу, міжнародною програмою з оцінювання освітніх досягнень PISA проаналізовано, що 70% підлітків навчаються у школах, де недостатньо комп'ютерів, і вони не є потужними А 50% керівників шкіл зазначають, що освітньому процесу в їхніх закладах бракує комп'ютерного обладнання [3].

Перспективою подальших досліджень у напрямі запровадження компетентнісного підходу до навчання керівних кадрів

освіти в умовах інформаційного простору є розробка та узгодження єдиних професійних стандартів підготовки фахівців сфери освіти.

Список використаних джерел

1. Крисюк С. В. Державне управління освітою : навч. посіб. для слухачів, асп., докторантів спец. "Державне управління освітою" / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - 220 с.

2. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 6 : Державна служба / наук.-ред. колегія : С. М. Серьогін (голова), В. М. Сороко (співголова) та ін. – 2011. – 524 с.

3. Скільки учнів забезпечені комп'ютерами у школах і як це впливає на їх успішність: дослідження. URL: https://education.24tv.ua/skilki-uchniv-zabezpecheni-kompyuterami-yak-tse-ukrayina-novini_n1522470

Я.С. Максимович

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЇ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ ТА ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Освітній процес сучасного університету як суперскладна система, що забезпечує інформаційно-педагогічну взаємодію викладача й студентів, володіє дивовижною здатністю пристосовуватися до умов, що постійно змінюються. Пандемія, викликана коронавірусною інфекцією, стала новим викликом для світової системи освіти й випробуванням для стійкого освітнього процесу. COVID-19 спровокував швидкий масовий перехід до цифрової освіти, що викликало зміни як, власне, у навчальному процесі, так й в освітньому менеджменті вищих навчальних закладів.

Якщо до 2020 року запровадження цифрової освіти здійснювалося на рівні інноваційних проєктів, в рекомендаційній формі, то після 2020 року використання цифрових освітніх платформ стане невід'ємною частиною освітньої системи. У нових умовах кожен викладач повинен вміти працювати в онлайн-режимі, адже уже звичними стали Zoom-лекції, завдання в додатку Classroom чи використання засобів Google (хмарний сервіс, форми тощо) для організації навчального процесу. А це значить, що потрібно швидко навчитися працювати в цифровому середовищі, що в свою чергу тягне

за собою необхідність перепідготовки й навчання кадрів. Таким чином, за кілька місяців учасники освітнього процесу всіх рівнів і форм освіти були залучені в інноваційні процеси в області цифровізації освіти, які протягом останніх двадцяти років здійснювалися ініціативними групами або педагогами-дослідниками.

В умовах COVID-19 ряд коледжів та університетів стали впроваджувати дистанційне адміністрування навчання. Таке нововведення дозволило не тільки уникнути ризику взаємного зараження, а й подолати обмеження в часі й просторі для взаємодії з учасниками освітнього процесу. Таке рішення, на наш погляд, відповідає розумінню менеджменту як правильної реакції на внутрішні й зовнішні зміни, яка полягає в тому, щоб мінімізувати або навіть виключити рішення бізнес-питань в очному форматі, тепер юридичні та фінансові аспекти навчання обробляються через мережу. Через оптимізації організаційно-економічних процесів, економії витрат, пов'язаних з функціонуванням адміністративно-господарської, планово-економічної та бухгалтерської служб, значно підвищується ефективність освітнього менеджменту університетів.

В умовах самоізоляції особливої актуальності набуває проблема впровадження електронного документообігу в університетах. Наприклад, щоб підготувати службову записку чи подання на відрядження, потрібно зібрати підписи керівника підрозділу, представника відділу фінансів та, власне, ректора, тобто провести, як мінімум три очні зустрічі, що є небажаним в умовах поширення COVID-19. Через це виникає потреба в зміні формату документообігу, переведення його в дистанційний режим. В українських університетах найчастіше зустрічаються системи 1С, Oracle та MSSQL. Електронний документообіг дозволяє створювати вишу єдиний інформаційний простір, інтегруючи в інформаційний вузол всі документальні системи. Інтеграція здійснюється без втрати якості роботи з документами.

Варто наголосити й на зміні каналів міжособистісного та групового ділового спілкування, яке тенденційно переходить з очного у опосередковане. Крім уже згаданих навчальних платформ та програм для відео конференцій, які використовуються не лише для навчальних цілей й для організації управління закладом освіти (проведення засідань вчених рад, трудових колективів тощо), активно використовуються й додатки-месенджери: Viber, Telegram, Messenger. Разом з тим залишаються широкоживаними й традиційні засоби опосередкованої комунікації: телефонні переговори, електронне листування тощо.

Узагальнюючи сказане, ми сформулювали ряд завдань цифровізації освітнього процесу й освітнього менеджменту університетів:

1) активувати трансформацію методик навчання й педагогічного мислення на основі інтеграції цифрових й освітніх технологій, впровадження інтерактивних прикладів, що зберігають «живу» присутність викладача й студентів;

2) забезпечити системну профілактику збоїв в організації онлайн-навчання, перейти на електронний документообіг; розробляти мобільні додатки для менеджменту освітнього процесу;

3) озброїти кожного викладача, щоб він вмів й доречно використовувати цифрові інструменти в штатному режимі, поєднуючи їх з очними формами на свій розсуд, в залежності від навчальної аудиторії, умов університету й актуальних освітніх завдань;

4) змінити модель підвищення кваліфікації педагогів: всі курси підвищення кваліфікації й професійної перепідготовки повинні бути організовані в форматі «змішаного навчання», щоб викладачі на практиці активно опанували різні цифрові технології й постійно, а не тільки під час вимушеного дистанціонування використовували ці ресурси.

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

Г.Я. Митрофанова
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИПУСКНИКІВ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «МЕНЕДЖМЕНТ» УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

Основою забезпечення якості є відповідність системи освіти вимогам ринку праці. Мета сучасного університету - організувати освітню діяльність таким чином, щоб у студентів формувалися компетентності, які будуть необхідні їм на майбутньому робочому місці.

Стратегічними цілями Університету імені Альфреда Нобеля є надання освітніх послуг найвищої якості, що забезпечить підготовку фахівців усіх ступенів освіти, які здатні як успішно конкурувати на ринку праці України та світу, так і створювати власний успішний бізнес.

З метою забезпечення конкурентоспроможності випускників спеціальності «Менеджмент» на сучасному ринку праці, кафедра інноваційного менеджменту та фінансової аналітики Університету працює в наступних напрямках:

- удосконалює освітні програми, врахувавши потреби ринку праці;
- укладає договори про співпрацю з ЗВО України та зарубіжжя;
- організовує та проводить різноманітні професійно-спрямовані заходи для здобувачів вищої освіти, на які запрошує представників працедавців;
- забезпечує стажування НПП у державних органах влади, закладах та організаціях, що за профілем своєї діяльності відповідають або є спорідненими за змістом відповідній навчальній дисципліні.

У відповідності до цілей і завдань, поставлених Стратегією університету імені Альфреда Нобеля до 2030 року та підвищення привабливості для потенційних вступників кафедра інноваційного менеджменту та фінансової аналітики запровадила на спеціальності «Менеджмент» бакалаврського рівня вищої освіти освітню програму «HR-менеджмент та коучинг», на якій поєднується ґрунтовна підготовка з менеджменту, управління персоналу та психології, що затребувано на ринку праці.

Викладачі кафедри удосконалюють зміст та методи навчання. Застосовуються різноманітні методи навчання: неімітаційні методи (різні форми проведення лекцій, парні та групові види роботи, мозковий штурм); імітаційні (case-study, ігрові ситуації, навчальні ділові ігри, ігрові прийоми), а серед навчальних технологій переважали сучасні WEB-технології з широким використанням різноманітних on-line платформ. Були створені on-line класи з різних дисциплін на основі платформи Google Classroom.

Здобувачі спеціальності «Менеджмент» під керівництвом науково-педагогічних працівників брали участь у проєкті CASERS for Universities. Результатом цієї участі стало III місце у фіналі Національного кейс-чемпіонату «Casers» за вирішення кейсу від УкрСиббанку «WOW-ефект: як бренду роботодавця стати мрією для покоління Z», яке посіла команда Університету імені Альфреда Нобеля «NOBEL Z». Команди здобувачів спеціальності «Менеджмент» брали участь в Всеукраїнському студентському конкурсі LoNG-2019 (Look of New Generation / Погляд нового покоління), жовтень-грудень 2019р. та M.Student Champ. Кейс-чемпіонаті від METINBEST та CASERS, жовтень 2019-березень 2020р.

У 2018/2019 н.р. в Університеті відкрився бізнес-інкубатор мережі YEP! та проведено навчання перших слухачів Школи стартапів NobelUp, що сприятиме подальшому розвитку академічного підприємництва.

Проводяться кругли столи, майстер-класи та воркшопи для здобувачів: «Досвід культурного менеджменту від практиків» Т. Дробахіна, PR-директорка фестивалів Book Space та «Джаз на Дніпрі», 8 листопада 2019 року. Майстер-клас: «Фізіогноміка як інструмент менеджера», Н. Шинкаренко, 31 жовтня 2019 р. та ін.

Постійно працює науковий клуб «Менеджер»: «Як вижити в VUCA-світі?», 18 жовтня 2019 р.; «Секрети власного бізнесу», 15 листопада 2019 р.; «Чи потрібен емоційний інтелект сучасному менеджеру?», 24 лютого 2020 р.; «Які скіли прокачати в карантин?», 22 квітня 2020 р.; «Хороший менеджер – сучасний менеджер», 19 травня 2020 р.; «Секрети проектного менеджменту», 19 травня 2020 р.

Кафедра систематично аналізує результати діяльності груп зі змісту та якості освіти, моніторингу навчального навантаження здобувачів і пропозиції здобувачів щодо покращення освітнього процесу та враховує їх при створенні чи перегляді освітньо-професійних програм. У 2019 р. впроваджено нові професійні дисципліни вільного вибору. На бакалаврському рівні - «Переговори», «Управління малим та середнім бізнесом», «Маркетингові дослідження» та ін. На магістерському рівні - «Кадровий менеджмент», «Мотиваційний менеджмент», «Розвиток та оцінювання персоналу», «Сучасні маркетингові та PR -технології» та ін.

Таким чином, можна зазначити, що реалізація такого підходу дозволить Університет забезпечувати якісну освіту зі спеціальності «Менеджмент».

Д.О. Мудрак

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Простота - це найскладніше що може бути в бізнесі. Актуальним трендом в освітньому менеджменті в реаліях сьогодення буде використання об'єктів всесвітньої мережі інтернет, тому, що сьогодні всі користуються смартфонами та інтернетом. На даному прикладі об'єктом буде виступати додаток “JPMorgan Chase”, суб'єкти - юзери, які використовують додаток в побутових і особистих цілях.

“Простота - це найскладніше що може бути в бізнесі”. Чи дійсно це так? Насправді воно так і є. Щоб розробити інтернет-банкінг “mobile Chase” з максимально простим, інтуїтивно легким для сприйняття інтерфейсом для людей будь-яких вікових груп, дизайнерам там маркетологам банку прийшлося тяжко попрацювати. Такий дизайн вони розроблювали в 2010 року по

2013 рік, крім цього додаток постійно апгрейдився, що дозволило йому в скрутні часи не тільки залишатись “на плаву”, а ще й заволікати нових клієнтів, інвесторів, та інших зацікавлених осіб. Що являє собою додаток? Це інструмент, за допомогою якого можна оплатити комунальні послуги, штрафи, оплатити покупку в мережі інтернет, оплатити покупку в наземному магазині, зробити грошовий переказ іншій людині в своєму місті, країні, маркетологи навіть подбали про те, що б для вашої зручності можна було робити міжнародні перекази. Адже ще в 2013 року і раніше люди навіть не могли собі уявити, що для того, що б допомогти близьким у скрутний час, які живуть в інших країнах можна буде зробити грошовий переказ не по факту прибуття в їх країну і фізичною зустріччю, а який зможе зарахуватись їм в інтернет мережі в режимі онлайн миттєво або максимум до 3-5 днів. Входячи в додаток, клієнт відразу бачить перелік необхідних важливих меню, інтерфейс, який зрозумілий та приємний для зору привертає увагу нових клієнтів. Психологія середньостатистичної людини працює так, що вона бажає прикладати мінімум зусиль, а отримувати максимум, інтерпретувати цей приклад можна на додаток, тобто якщо обирати між додатком де багато функцій і вони десь далеко знаходяться в налаштуваннях додатку і меж додатком, де головні функції на самому видному місці, зручно розташовані по черзі, то вибір тут буде очевидним. Протягом всього часу починаючи від виходу додатка в загальний доступ, аналітики, маркетологи, і дизайнери аналізували звернення клієнтів, їх постійні питання, їх побажання, і на основі базису накопиченої інформації втілювали побажання клієнтів, виправляли помилки додатка, вдосконалювали інші параметри для зручного і простого користування.

Отже, підсумовуючи все вище перелічене, можна зробити висновок, що освітній менеджмент - це вид і мистецтво управлінської діяльності, який складається з методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітніми системами, спрямованими на їх ефективне функціонування і постійний розвиток.

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

СПОСОБИ ПІДВИЩЕННЯ САМОМОТИВАЦІЇ ДО НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ

Для сучасного світу, самомотивація є важливою складовою успіху у будь якій справі. Суб'єктом самомотивації є сама людина, а от об'єктом – психологія та розуміння до того, що відбувається та саме чому так відбувається.

Запорука будь якого успіху та продуктивності є самомотивація. Для того щоб зрозуміти та знайти мотивацію для себе, не обов'язково читати літературу пов'язану з цим, переглядати ролики, спілкуватися з успішними людьми. Адже всі говорять – потрібно робити, а не сидіти на місці, тому що результат сам по собі не з'явиться. Однак що саме робити важко зрозуміти. Перш ніж сформулювати свою ціль та місію, потрібно прислухатись до власних бажань та зрозуміти навіщо потрібно досягати цю ціль, що саме людина будете відчувати коли отримає бажаний результат. Нажаль часто молоді нав'язують ціль [1].

Під час карантину більшість студентів, втратили стимул до навчання. Тільки після переосмислення студентом навіщо йому потрібні нові уміння та інформація, які продовжують надавати під час дистанційного навчання, прийде усвідомлення, що саме для майбутньої професії потрібні знання, які надають викладачі. Тому важливо зрозуміти та усвідомлювати для чого вам ця справа. Але якщо почали справу і зрозумієте для чого це робите, вам завжди потрібен стимул. Стимулом для студента до дистанційного навчання може бути, наприклад: щоб навчатися в університеті не потрібно витратити час на дорогу, достатньо всього прокинутись за декілька хвилин та увімкнути програму. А от якщо взяти до уваги викладача, то йому потрібно бути завжди в гарній формі та настрої. Адже від викладача залежить успішність студентів. Для розвантаження на заняттях можуть бути корисними спілкування на вільні теми зі студентами під час пари декілька хвилин, сонячне світло та [2].

Бувають випадки, коли щоб почати справу у студента вистачило мотивації, а довести справу – ні. В такому випадку потрібно застосовувати мотиваційні прийоми такі як візуалізація справи, не боятися робити помилки в початій справі, формування нових звичок, постановка певних цілей, особисті бонуси. Часто студенти потребують мотивації – але у кожного настає цей переломний момент в різний час життя.

Прикладами самомотивації можуть бути:

1) “Необхідно робити, а не говорити”. Спосіб, який завжди допоможе, і не тільки коли потрібна мотивація; 2) “Якщо задумана справа велика, потрібно розділити її на етапи”. Ця ідея допоможе не втомитися швидко та розподілити рівномірно фізичні та моральні сили. 3) “Починати справу з найлегших завдань”. Наприклад, для написання курсової роботи потрібно спочатку написати план курсової. 4) “Похвалити самого себе за виконані завдання”. Для багатьох саме вчасна похвала від оточуючих людей суттєво підвищує мотивацію, але треба навчитися самому себе хвалити. Кажуть: “Сам себе не похвалиш – ніхто тебе не похвалить”, але не перехвалювати. Важливо не зупинятися на досягнутому, після досягнення однієї цілі ставити іншу та рухатися вперед. Віра в себе та свою справу та розуміння доцільності справи є великими мотиваторами до успіху [3]. 5) “До кожної справи ставитись з цікавістю”. Тобто, якщо справа не зовсім приємна для студента, можна поставитись з цікавістю. Прикладом може бути домашні завдання в Google класі, яке потрібно виконати до певних термінів. Можна запитати себе: «Цікаво чи встигну все виконати»? 6) “Самонавіювання” – спосіб мотивації та продуктивності, який зможе допомогти завершити справу. 7) “Афірмація” – невеликий текст, який здатний змінювати особисті думки щодо подальшого життя в кращу сторону. Цей спосіб стосується не тільки навчання. Зараз часто в соціальних мережах можна зустріти текст або картинку зі смислом про життя чи якусь подію, яку часто зустрічали в реаліях, але не замислювалися раніше. 8) “Візуалізація” – уявлення себе в бажаній ситуації до деталей. Тобто потрібно не просто мріяти, а чітко уявляти себе в бажаному стані [4].

Для підвищення мотивації важливо оточувати себе однодумцями та людьми, які мають позитивне мислення та є успішними. Негативний вплив здійснюють люди, які пригнічують обставини та демотивують. Не потрібно витрачати сили та енергію на конфлікти. Отже, всі починання потрібно доводити до кінця та розумітися на початій справі.

Самомотивація – це процес роботи над собою та своїми діями. Важливо уникати факторів, які призводять до демотивації та деградування. Головне усвідомлювати важливість своєї цілі та мети. Мотивування себе до успіху – це також боротьба з лінією. Завжди потрібно розділяти поняття на потрібно і на саме “ЦЕ” потрібно.

Список використаних джерел

1. Шаповалова В. Самомотивація, или как заставить себя действовать. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.modern-pharmacy.com.ua/samomotivatsiya-ili-kak-zastavit-sebya-dejstvovat>

2. Занюк С. Психологія мотивації. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

10. <https://nadoest.com/s-s-psihologiya-motivaciyi-ta-emocij-navch-posibnik-dlya-stude>

3. Яременко Л. Мотивація навчального процесу як педагогічна проблема. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Users/User/Downloads/vou_2014_3_12.pdf

4. Калініченко А. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Users/User/Downloads/Vetp_2013_42_72.pdf

Науковий керівник: Н.В. Ковальчук, кандидат економічних наук.

D. Sapozhnykova

“Bergner Home GmbH, Sales Administrator”, Vienna, Austria

С.В. Сапожніков,

доктор педагогічних наук, професор,

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ДЕЯКІ ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМАМИ ВИЩОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ В КРАЇНАХ ОЧЕС У РЕАЛІЯХ СЬОГОДЕННЯ

Постановка проблеми. Реалії сьогодення у галузі педагогічної освіти в країнах Організації Чорноморського економічного співробітництва віддзеркалюються значними змінами – здійснюється оновлення структур їх національних систем, модернізуються зміст і методи підготовки майбутніх педагогів, розвиваються нові форми і зв'язки між професійною підготовкою викладача і школою. В умовах подальшої інтеграції України до європейського суспільства посилюються взаємозв'язки і взаємодія між національними системами підготовки викладачів різних країн.

Метою статті є спроба аналізу систем управління вищою педагогічною освітою в країнах ОЧЕС. Згідно мети було поставлено таке **завдання**: виділити особливості систем управління вищою педагогічною освітою в країнах ОЧЕС.

Виклад основного матеріалу. Одним з головних напрямків діяльності Організації Чорноморського економічного співробітництва є створення та розвиток єдиної регіональної академічної мережі держав

Чорноморського басейну, яка включає провідні заклади вищої освіти (ЗВО), головними функціями яких є підготовка висококваліфікованих фахівців у різних галузях знань, взаємовизнання кваліфікацій та дипломів про академічні та наукові ступені, вирішення проблем зайнятості населення, перепідготовка та підвищення кваліфікації робітничих кадрів. В останнє десятиріччя у системі вищої освіти країн-учасниць ОЧЕС контингент студентів становив 9,68 млн осіб, кількість викладачів 778,7 тис. осіб [1, с.39].

Вивчення та порівняльний аналіз досвіду країн ОЧЕС в галузі підготовки і перепідготовки педагогічних кадрів, може бути здійснений тільки у контексті цілісного дослідження систем управління вищою та педагогічною освітою зокрема. За оцінками Ради Європи існує дві системи управління вищою освітою: *централізована, децентралізована*. Так, в *Азербайджані* система управління вищою педагогічною освітою є *централізованою*. В *Албанії*, система управління вищою педагогічною освітою те ж є *централізованою*. Управління, фінансування державними вищими педагогічними навчальними закладами здійснює Міністерство освіти і науки Албанії, яке визначає зміст освіти та терміни навчання. В *Болгарії*, система вищої освіти спостерігається *тенденція до децентралізації управління*. Міністерство освіти, молоді та спорту Республіки Болгарія не має управлінських функцій щодо окремих університетів. Національна рада ректорів наділена лише координаційними функціями. У *Вірменії* функціонує *централізована* система управління освітою. В *Греції* існує *децентралізована* система вищої педагогічної освіти. Конституція Греції надає університетам повну автономію й академічну свободу. Вона має державну і приватну форму. У *Грузії* при централізованій системі вищої педагогічної освіти, вагомим повноваженням у сфері освіти має Президент країни. У *Молдові* – *централізована* система вищої педагогічної освіти. Управління і фінансування державних вищих педагогічних навчальних закладів здійснює Міністерство освіти Молдови, яке відповідає за розробку політики у сфері освіти в країні, визначає зміст освіти і терміни навчання. В *Росії* система управління освітою знаходиться на *шляху до децентралізації*. До системи управління вищою педагогічною освітою Російської Федерації входять державні (федеральні та територіальні), муніципальні органи управління й органи управління освітніми закладами.

У *Румунії* функціонує *централізована* система управління вищою педагогічною освітою. Міністерство освіти, досліджень, молоді та спорту кожен рік надає квоти на зарахування студентів до державних університетів, а також здійснює диверсифікацію системи стипендій для студентів з особливими потребами і студентів, що відмінно навчаються. *Туреччині* функціонує *централізована* система управління

вищою педагогічною освітою. Система вищої педагогічної освіти України є централізованою.

Висновки. У процесі дослідження було виявлено тенденції, стосовно *державно-авторитарної моделі* управління вищою освітою країн ОЧЕС. У більшості цих країн, окрім Болгарії та Греції, де функціонує *суспільно-автономна* система управління, за якою, управління вищою освітою здійснюється Міністерством освіти (Радою з питань вищої освіти при Міністерстві освіти), яке не тільки фінансує діяльність педагогічних вищих навчальних закладів, але і пропонує кожному з них ліцензійний обсяг прийому студентів, затверджує державні стандарти підготовки кадрів, контролює якість підготовки фахівців тощо. Поряд з тим, демократичні перетворення в європейському освітньому просторі впливали на процеси управління у ряді країн, і визначили шляхи *децентралізації з елементами академічних та адміністративних свобод*. Слід зазначити, що сьогодні історично виправданим є гармонійне співіснування двох моделей вищої освіти.

Список використаних джерел

1. Матлици М. Вхождение стран Черноморского региона в Европейское пространство высшего образования / М. Матлица // Внешние аспекты Болонского процесса: высшее образование Юго-Восточной Европы и европейское пространство высшего образования в глобализированном мире // Выс. образование за рубежом. – 2007. – № 6 – С. 38–52.

2. Сапожников С.В. Тенденції розвитку вищої педагогічної освіти в країнах Чорноморського регіону: дис. д-ра пед. наук : 13.00.04 / Сапожников Станіслав Володимирович. – Ялта, 2014. – 630 с.

О.І. Соловей

Університет державної фіскальної служби України, м. Ірпінь,

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК МИСТЕЦТВО ПЛАНУВАННЯ

Людина завжди говорить, що час є дуже цінним ресурсом адже коли не вистачає часу, одразу виникають помилки і робота стає не продуктивною. Всі розуміють, що час у житті будь-кого є явищем плінним і неворотним. Проблема нестачі часу, на даний момент є головною для керівників будь-якого рівня. Ефективність підприємства залежить від того, як керівник використовує час. Запорукою до швидкого та якісного виконання роботи завжди є правильне використання цього цінного ресурсу.

Розуміння того, що час є плинним і неповоротним спонукає до вивчення різних методів з його раціонального використання. Технологій тайм-менеджменту є багато, однак немає універсальних. Кожний особисто, через власний досвід відбирає для себе окремі елементи з різних, адаптуючи їх під певний період своєї зайнятості, до біологічного ритму, темпераменту, психофізіологічних особливостей тощо.

Проблема нестачі часу, є нагальною й для керівників підприємств (установ, організацій) будь-якого рівня, бо прийняття рішень, що охоплює увесь процес управління та їх реалізація завжди залежить від фактору часу.

Ми можемо час використовувати, але не можемо накопичувати, збирати, заощаджувати як гроші, інформацію, як власну енергію. чи якісь речі. Ми не можемо його, купити, здати або взяти в оренду. Проте цілком реально управляти своєю професійною діяльністю і життєдіяльністю, які позначаються на часі.

Отож, час це унікальна субстанція, а тайм-менеджмент – механізм раціонального його використання.

С. Прентіс – розглядає інтегрований тайм-менеджмент як технології управління часом у реальних ситуаціях повсякденного життя, а також як безліч прикладів, прийомів і практичних рекомендацій, котрі роблять пропоновані концепції управління часом наочними і такими, що легко запам'ятовуються [1, с. 3].

Значно ширше трактує це поняття Б. Трейсі, він зазначає, що тайм-менеджмент – не тільки управління своїм часом, щоб більше зробити і більше заробити, це справжнє управління своєю життєдіяльністю [2, с. 5].

Формування на підприємствах (установах, організаціях) системи управління часом, передусім, має бути орієнтоване на розвиток у працівників трьох найважливіших складових часової компетентності: усвідомлення часу, емоційного переживання часу і організації часу професійної діяльності, що в комплексі забезпечує їхню емоційну стабільність, стресостійкість та

Лотар Зайверт пропонує використовувати час за п'ятьма кроками, що відповідають першим літерам абрєвіатури ALPEN.

– Aufgaben, Termine und geplante Aktivitäten notieren – нотувати завдання та заплановані дії.

– Länge schätzen – оцінювати тривалість виконання кожної дії.

– Pufferzeiten einplanen – включати у планування буферний час.

– Entscheidungen treffen – приймати рішення.

– Nachkontrolle – контролювати виконані дії [3].

Таким чином, часовий ресурс воістину великий. Всі наділені ним рівною мірою – 24 год. на добу, однак від варіантів його

використання залежить не тільки можливість здійснити той чи інший проект, а й спосіб життя.

Тому, чим більшим є розуміння своїх подальших кроків у часі та їх причин, тим краще можна структурувати час, так щоб намагатися робити вчасно все необхідне і головне в строк.

Список використаних джерел

1. Прентис С. Интегрированный тайм-менеджмент / Стив Прентис; пер. с англ. – М.: Издательство «Добрая книга», 2007. – 288 с.
2. Трейси Б. Результативный тайм-менеджмент: эффективная методика управления собственным временем / Брайан Трейси; [пер. с англ. А. Евтеева]. – М.: СмартБук, 2007. – 79 с.
3. Time-management по-українські. URL: <http://timemanagement-24.blogspot.com>.

Науковий керівник: Н.В. Москаленко, кандидат економічних наук, доцент.

Т.І. Тарас
*Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ, Україна*

ДО ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

На сучасному етапі управління якістю освіти виступає стрижневим напрямом управлінської діяльності у сфері освіти. Суб'єктами у цьому процесі виступають органи державного управління якістю освіти. Вони утворюють лише частину відповідного механізму державного управління, поряд з публічним управлінням. Об'єктом є система освіти (в аспекті її якості), при чому управлінський вплив спрямовується на різноманітні складові цієї системи: матеріально-технічні, науково-методичні, фінансові, а також на людські ресурси.

До управління якістю освіти розвинені країни світу активно залучають громадськість: через участь у формуванні суспільних вимог до якості освіти, через визначення перспективних напрямів державної освітньої політики, через контроль за досягнутими результатами функціонування освітньої галузі тощо. Тож, у сучасному світі видається логічним та обов'язковим існування внутрішніх та зовнішніх державних і громадських систем контролю якості освіти

В країнах Європейського Союзу діють різні системи із забезпечення якості освіти. Вони формувалися під впливом вимог до якості освіти, які висували безпосередні користувачі (споживачі) освітніх послуг: здобувачі освіти, науковці, роботодавці, суспільство. Результатом уніфікованого підходу до якості освіти та спільного розуміння забезпечення якості навчання й викладання, незважаючи на кордони та розбіжності між усіма стейкхолдерами, у 2015 р. Міністерською конференцією в Єревані були ухвалені стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Термін “забезпечення якості” застосовується в цьому документі для опису діяльності в межах циклу безперервного вдосконалення, забезпечення й покращання. Варто зазначити, що американський вчений і консультант з теорії управління якістю Едвард Демінг у своїй науковій праці “Вихід із кризи” розглядає якість як системну мету. Саме він розробив цикл безперервного вдосконалення якості, відомий як «Цикл Демінга», відповідно до якого необхідно постійно проходити всі чотири етапи Циклу – планування, виконання, контроль, коригування. Його теорія управлінської технології необхідна для побудови стійкого розвитку організації.

Зауважимо, що українська система забезпечення якості освіти сягає у радянське минуле, коли контроль якості здійснювався адміністративно-командними методами. Використання формальних процесів і процедур було логічним, тому що основним споживачем послуг освіти виступала держава. Виникнення ринкових відносин в Україні на початку 90-х років призвело до їх впровадження практично у всі галузі економіки та суспільного життя. Ринок як інститут суспільства інтегрує соціальні дії людей у всіх сферах життєдіяльності: виробничій, побутовій, освітній, духовній та інших – і перетворює їх у ринкову поведінку економічних суб’єктів, діяльність яких регулюється сумісними правилами та концепціями контролю, що розрізняються і підтримуються більшістю учасників. Продавцями на ринку освітніх послуг є університети та інші заклади освіти. Покупцями (споживачами) виступають абітурієнти, їх батьки, що обирають заклад освіти; роботодавці – фірми, установи, організації та підприємства, які оплачують навчання своїх робітників; підприємства та організації, що наймають випускників. Вчений Л.М. Хижняк до складу учасників ринку освітніх послуг зараховує також посередників – освітні фонди, служби зайнятості, біржі праці, які дозволяють освітнім послугам просуватися на ринку. Оскільки освіта і наукова діяльність належать до третинного сектору економіки, який об’єднує більшість видів економічної діяльності, а відсоток третинного сектору до загального обсягу ВВП в Україні найвищий, можемо говорити про всеохоплення

ринку освітніх послуг. Відповідно, це призвело до створення в Україні національної моделі управління якістю освіти, що ґрунтується на найкращих світових практиках та відповідає вимогам Міжнародної організації зі стандартизації (ISO).

Таким чином, узагальнюючи, прагнення України побудувати демократичну, соціальну, правову державу зумовили потребу у формуванні громадянського суспільства та моделі державно-громадського управління, і в освітній сфері зокрема. У цій моделі особистість, суспільство та держава мають стати рівноправними суб'єктами і партнерами, а необхідною умовою забезпечення сталого демократичного розвитку суспільства проголошується якісна освіта, підвищення доступності до якої має забезпечити економічне зростання держави та розв'язання соціальних проблем суспільства.

***Науковий керівник: В.М. Якубів,
доктор економічних наук, професор.***

О.Т. Фастовська,
викладач циклової комісії фундаментальних дисциплін

П.Є. Ратайчук,
*викладач циклової комісії комп'ютерної інженерії
та інформаційних технологій*

С.М. Куцевський,
*старший викладач циклової комісії
інженерії програмного забезпечення
Черкаський державний бізнес-коледж, Україна*

ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ НА ПРИКЛАДІ ЧЕРКАСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО БІЗНЕС- КОЛЕДЖУ

Глобальна інформатизація суспільства є однією з домінуючих тенденцій розвитку цивілізації в ХХІ столітті. Розвиток нових технологій, модернізація виробництва, автоматизація існуючих процесів та інформатизація корпоративних даних з кожним днем вимагають все більше і більше кадрів зі знанням передових технологій. Метою інформатизації суспільства є створення гібридного інтегрального інтелекту всієї цивілізації, здатного передбачати і управляти розвитком людства, важливу роль в даному процесі має виконувати освіта. Її стратегічно важливим завданням є підготовка високопрофесійних кадрів, здатних розвивати нові інформаційні технології та ефективно використовувати їх у професійній діяльності. Постійний розвиток та вдосконалення інформаційних технологій

сприяє використанню інформаційних ресурсів, що є продуктом інтелектуальної діяльності найбільш кваліфікованої частини працездатного населення суспільства, визначає необхідність підготовки більш кваліфікованих кадрів. З розвитком нових інформаційних технологій виникає необхідність постійного вивчення та реалізації їх можливостей, а також визначення методичних підходів до організації педагогічної взаємодії в умовах високотехнологічного навчального середовища.

Вивчення проблеми розвитку, систематизації та адекватного застосування комп'ютерних технологій навчання засвідчує недостатню її наукову й практичну розробленість. Аналізуючи досвід інформатизації загальної середньої та вищої освіти як практичну реалізацію ідей, концепцій, проектів і моделей упровадження ІКТ-технологій в освітній процес, можна виявити приклади ефективного їх використання. Зокрема, постійне зростання сфер застосування ІКТ в освіті викладачами й студентами, підвищення зацікавленості користувачів до онлайн-контенту та посилення його ролі у процесі навчання.

Сьогодні основною проблемою в досягненні ефективних результатів навчання варто визнати не так оволодіння педагогічним персоналом комп'ютерною технікою та програмним забезпеченням (хоча без цього не обійтись), як зміну місця й ролі вчителя в сучасному навчальному процесі.

Стратегічною лінією інформатизації навчального процесу варто визнати використання цього потужного ресурсу за прямим призначенням з метою подальшого розвитку коледжу. З погляду посилення таких важливих управлінських функцій, як цілепокладання, конструювання, проектування, експертна оцінка, інформатизація управління дає змогу:

- здійснювати повний системний аналіз ресурсної бази з метою визначення її повноти й достатності для передбачуваних удосконалень;
- формувати контекстне мислення керівника, що передбачає не лише аналіз ситуації в навчальному закладі, а й максимальний аналіз провідних вітчизняних і закордонних освітніх тенденцій;
- використовувати інформаційний ресурс для модернізації таких управлінських функцій, як планування, керівництво й контроль;
- управляти інформаційними потоками, забезпечуючи надійний захист інформації; визначати коло її споживачів; структурувати інформацію так, щоб кожний користувач (психолог, педагог та ін.) мав доступ до неї в межах своєї професійної компетенції.

Ефективність застосування ІКТ у навчальному процесі визначається компетентністю його учасників, тому педагоги проходять навчання на відповідних курсах підвищення кваліфікації, здійснюють дистанційне навчання за базовими комп'ютерними компетенціями. Вони беруть участь у навчальних тренінгах, ведуть власні блоги, вікі-портфоліо. Проводяться навчальні семінари з обміну досвідом використання ІКТ у навчальному процесі.

Отже, застосування нових інформаційних і мультимедійних технологій у навчально-виховному процесі, зокрема сучасних електронних навчальних матеріалів, поряд із традиційними дає змогу підвищити його ефективність, сприяє вдосконаленню професійної майстерності викладача та розвитку компетентної особистості студента.

Список використаних джерел:

1. Війтович Г. Технічні засоби навчання – як засіб активації навч. процесу / Г.Війтович // Освіта. Технікуми. Коледжі. – 2007. – №4. – С. 35.
2. Зайцева О. Підготовка викладачів до впровадження інформативно-комунікативних технологій у навчально-виховний процес / О.Зайцева // Освіта. Технікуми. Коледжі. – 2010. – №1. – С. 17–19.
3. Зенюк А. Формування інформаційної культури / А.Зенюк // Рідна школа. – 2006. – №8. – С. 55.

Наукове видання

VII Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів

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

Тези доповідей

14 квітня 2021 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.