

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

*ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І ПРАВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
НАУКОВЕ ТОВАРИСТВО СТУДЕНТІВ, АСПІРАНТІВ, ДОКТОРАНТІВ ТА
МОЛОДИХ ВЧЕНИХ*

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ

**ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА»**

*РАДА З НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ, АСПІРАНТІВ І
МОЛОДИХ ВЧЕНИХ*

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І
СПОРТУ УКРАЇНИ**

КАФЕДРА ТУРИЗМУ

V Міжнародна науково-практична конференція «УПРАВЛІНСЬКІ НАУКИ В СУЧАСНОМУ СВІТІ»

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ



Київ – 2018

Міжнародна редакційна колегія:

Васько Р.В. – голова, ректор Київського національного лінгвістичного університету, доктор філологічних наук, професор;

Матвієнко О.В. – проректор з наукової роботи КНЛУ, доктор педагогічних наук, професор;

Бабушко С.Р. – завідувач кафедри туризму НУФСУ, доктор педагогічних наук, доцент;

Данченко Л.Г. - доцент кафедри менеджменту і маркетингу КНЛУ, кандидат економічних наук;

Жданова Н.С. – декан факультету економіки і права, доцент, кандидат педагогічних наук;

Ковальчук С.В. - завідувач кафедри маркетингу і торговельного підприємництва ХНУ, доктор економічних наук, професор;

Ларіна Я.С. – завідувач кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі НУБіП України, доктор економічних наук, професор;

Мережко О.О. - завідувач кафедри права КНЛУ, професор, доктор юридичних наук;

Насікан Н.І. – доцент кафедри менеджменту і маркетингу КНЛУ, кандидат економічних наук;

Павука О. - доктор економіки, асоційований професор, Балтійська міжнародна академія (Латвія);

Попов М.Д. – доцент кафедри туризму і фізичного виховання КНЛУ, кандидат педагогічних наук;

Решетник Н.І. – доцент кафедри менеджменту і маркетингу КНЛУ, кандидат економічних наук;

Романенко О.О. – доцент кафедри менеджменту і маркетингу КНЛУ, доктор економічних наук, голова НТСАДМВ КНЛУ;

Рябчик А.В. – доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі НУБіП України, кандидат економічних наук;

Сердюк Н.А. – заступник декана факультету економіки і права, кандидат юридичних наук;

Смагін В.Л. – завідувач кафедри менеджменту і маркетингу КНЛУ, доктор економічних наук, професор;

Стефін В.В. – голова Ради з науково-дослідної роботи студентів, аспірантів і молодих вчених ДВНЗ «ПНУ ім. В. Стефаника», кандидат економічних наук;

Фастовець О.О. - доцент кафедри туризму Національного університету фізичного виховання і спорту України, кандидат педагогічних наук;

Хусайнов Р.В. – старший викладач кафедри менеджменту і маркетингу, відповідальний секретар організаційного і програмного комітету;

Шутов О.Г. – професор, кандидат філософських наук.

Збірник матеріалів містить наукові доповіді учасників V Міжнародної науково-практичної конференції «УПРАВЛІНСЬКІ НАУКИ В СУЧАСНОМУ СВІТІ», проведеної 22-23 листопада 2018 року факультетом економіки і права Київського національного лінгвістичного університету у співпраці з партнерами. Матеріали конференції доступні до вільного використання на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0) і доступні на інформаційному ресурсі: <http://www.knlu.kiev.ua>

Наукові роботи присвячені актуальним питанням досліджень у сфері гуманітарних, соціальних та економічних наук.

Збірник буде корисний науковцям, докторантам, аспірантам, працівникам системи освіти, державним службовцям, студентам.

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ДРУКУ ВЧЕНОЮ РАДОЮ ФАКУЛЬТЕТУ ЕКОНОМІКИ І ПРАВА КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЛІНГВІСТИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Автори опублікованих матеріалів висловлюють свою думку, яка не завжди збігається з позицією редакції.

За достовірність інформації, розміщеної у наукових роботах, відповідальність несуть автори даних робіт.

Цитувати як:

Управлінські науки в сучасному світі: збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції (22-23 листопада 2018 р., м. Київ). – Київ, 2018. – 124 с.

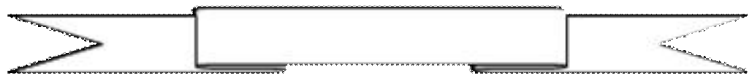
Матеріали авторів друкуються мовою оригіналу. Усі права застережено. За використання матеріалів збірника посилання на нього є обов'язковим. Відповідальність за точність наведеної інформації та фактів несе автор публікації.

Редакція не завжди поділяє позицію авторів.

ISBN 978-618-604-074-6

© Хусаїнов Р.В.

© Автори



ЗМІСТ / CONTENT

<i>Бабушко С.Р., Попович С.І.</i>	ВИКОРИСТАННЯ VR ТА AR ТЕХНОЛОГІЙ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ	5
<i>Бащенко І.С.</i>	УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ	9
<i>Бібакова Є.М.</i>	УКРАЇНА В МІЖНАРОДНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ ІНТЕГРАЦІЇ	12
<i>Василенко О.Б., Малиновська І.А.</i>	РОЛЬ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ В ОСВІТІ	16
<i>Гавриленко Д. Ю.</i>	УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ	19
<i>Галицька М.М., Сокур І.О.</i>	ІНОЗЕМНА МОВА – ЯК КЛЮЧОВА КОМПЕТЕНЦІЯ У ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ	23
<i>Данченко Л. Г., Кравченко В. І., Бондар А. О.</i>	ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПРАКТИЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	27
<i>Данченко Л. Г., Кравченко В. І., Головка П. А.</i>	СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	31
<i>Дзюбенко О. М</i>	МАКРОЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	35
<i>Завертана Я.В.</i>	ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЇХ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ	38
<i>Іванченко А.О.</i>	СТВОРЕННЯ ДІЄВОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	41
<i>Ковешніков В. С</i>	СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМУ	48
<i>Костур В.М.</i>	ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ЯК ПОСТІЙНА СИСТЕМА ПРОДАЖІВ	52
<i>Латушка В.С.</i>	УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ	54
<i>Літовкіна О.О.</i>	ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ	58
<i>Матус К.В.</i>	КАДРОВА СТРАТЕГІЯ, ЯК ЕФЕКТИВНА СИСТЕМА ВПЛИВУ НА ПЕРСОНАЛ	63

	СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	
Насікан Н.І., Камінник О.В.	СУТНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ	68
Насікан Н.І., Тихун І.П.	КОРПОРАТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС ПІДПРИЄМСТВА	72
Опанасюк Н. А.	ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ПРАВОВА ПРИРОДА ТУРИСТИЧНОГО ПРАВА В УКРАЇНІ	76
Приймаченко Н. В.	ОЦІНКА БАСЕЙНУ р. ДНІСТЕР, ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАХОДІВ ІЗ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМУ	80
Реқун Н. М.	ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ СПЕЦКУРСІВ З АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ДЛЯ ПРОФЕСІЙНИХ ЦІЛЕЙ	85
Решетник Н.І., Решетник О.А.	ВПЛИВ ФІНАНСОВОГО ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ЖИТТЕСТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	89
Рябчик А.В.	МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН ЯК ПРОВІДНА КОНЦЕПЦІЯ В МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ	95
Симончук В.А.	ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ	99
Смагін В.Л., Барбінов О.О., Савченко Ю.В.	БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВ ЄВРОПИ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ПОБУДОВИ СТРАТЕГІЙ	103
Смагін В.Л.	КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ	108
Титаренко А.А.	ПРИЧИНИ І НАСЛІДКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН	111
Фастовець О.О.	СУЧАСНІ МОДЕЛІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ТУРИЗМУ	113
Федорова Х.О.	АДМІНІСТРУВАННЯ БІЗНЕС- ПРОЦЕСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ	115
Цой І.К.	УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ ВИКОРИСТАННЯМ ОСНОВНИХ ФОНДІВ ОРГАНІЗАЦІЇ	118

Бабушко С.Р., Попович С.І.

Національний університет фізичного виховання і спорту України

Babushko S., Popovych S.

National University on Physical Education and Sport of Ukraine

ВИКОРИСТАННЯ VR ТА AR ТЕХНОЛОГІЙ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

THE USE OF VR AND AR TECHNOLOGIES IN TOURISM BUSINESS

Нині цифрові технології кардинально змінюють сутність різних індустрій, бізнесу та сфер діяльності, зокрема медіа індустрію, фінанси, охорону здоров'я, роздрібну торгівлю, індустрію розваг та ін. Не стоїть осторонь від цієї тенденції й туризм. Туристичні компанії використовують у своїй діяльності різноманітні інноваційні технології для покращення своєї ефективності і для задоволення вимог навіть найвибагливішого свого споживача. Оскільки вимоги споживачів до туристичного продукту невпинно зростають, туристичні компанії намагаються використовувати найсучасніші цифрові технології на кожному етапі їхньої подорожі та у своїй повсякденній практичній діяльності.

Як зазначає аналітик GlobalData Елена Могос, останнім часом у туристичних компаніях набуває популярності цифрова технологія «віртуальна і доповнена реальність», які більше відомі як VR та AR (аббревіатура від термінів англійською мовою – virtual and augmented reality) [1].

Поняття віртуальної реальності (далі VR) ненове, її теоретичні основи сформульовано ще у 1970-х рр. Перший прототип мультисенсорного симулятора «Сенсорам», занурював глядача у віртуальну реальність через короткі фільми, що супроводжувалися запахами, вітром за допомогою фена і шумом мегаполісу з аудіозапису. Потім «кінокарта Аспена» – комп'ютерна програма Масачусетського технологічного інституту, що симулювала прогулянку по місту завдяки реальним фотографіям місцевості, пропонуючи 2 варіанти – літній та зимовий. З часом з'явилися системи, в яких користувач міг маніпулювати тривимірними об'єктами на екрані за допомогою руху рукою. Термін VR було введено Дж. Ланьєром ще у 1989 р.

Його тлумачать як штучне тривимірне середовище, створене технічними засобами, зануритися в яке можна за допомогою спеціальних пристроїв і в якому задіяно відчуття людини: зір, слух, нюх, дотик та ін. [2].

Сьогодні прикладами гарнітури, що уможлиблює «реальне занурення» у віртуальну реальність, є шоломи та окуляри, спеціальні смартфони чи кімнати віртуальної реальності CAVE, віртуальний ретинальний монітор, рукавиці віртуальної реальності. Саме їх можуть використовувати мандрівники, щоб заздалегідь дослідити певне місто, готель чи курорт, а потім прийняти рішення про поїздку туди. Безсумнівно, такий своєрідний попередній огляд своєї майбутньої мандрівки допомагає мандрівнику зробити вибір.

Туристичні компанії ще тільки починають пропонувати VR та AR своїм клієнтам, особливо тим, хто планує відпочинок чи поїздку до віддаленої destinations. Разом з тим, відомі музеї, такі як Музей сучасного мистецтва у Нью Йорку вже використовують для туристів VR інсталяції, як частину своєї постійної експозиції.

Авіа компанії пропонують мандрівникам VR технології для створення «реальної» картини салону літака для того, щоб обрати краще місце та купити квиток заздалегідь, збільшити рівень продаж авіа квитків та додаткових послуг.

Щодо іншої технології, то за технічними параметрами AR не є віртуальною реальністю. Однак, як зауважують фахівці, при створенні VR та AR виникають одні й ті ж питання, тому їх вважають взаємопов'язаними. Доповнена реальність справляє трохи інакший ефект, ніж віртуальна. Остання ніби переносить людину в інше місце, а доповнена реальність дозволяє створити віртуальну реальність, що накладається на реальний світ [3]. Крім того, AR дозволяє людині отримувати більш детальну інформацію про певне місце, використовуючи додатки на своєму смартфоні чи планшеті. Наприклад, турист може навести смартфон на двері ресторану, в якому збирається по вечеряти, й отримати відгуки про це місце або ж переглянути відео про те, як шеф-кухар готує фірмову страву. Також AR дозволяє мандрівникам брати участь у віртуальних турах по готелям, курортам, музеям тощо з метою визначитись з бажаним місцем відпочинку. Якщо турист їде до країни, мову якої не знає, то в нагоді стануть додатки до смартфонів, що автоматично перекладають усі друковані матеріали – меню, газети, знаки та багато іншого [4].

Загалом, щоб відповісти на запитання, які VR та AR пристрої, гаджети, девайси, гарнітура можуть ефективно бути використані у туристичному бізнесі, необхідно врахувати різні аспекти. Більшість AR засобів мають специфічну мету і ще не готові для використання на туристичному ринку. Разом з тим, на ринку вже використовуються досить непогані VR засоби, про які йшла мова вище. Оскільки туристи, як правило, прагнуть відвідати чи погуляти містом чи місцевістю, де планують зупинитися, це бажання враховане при розробці VR/AR технологій. Однак, які б пристрої не планувалося застосовувати у туристичному бізнесі, такі технічні новинки мають відповідати певним критеріям, що уможливають їх використання.

Одним із вагомих критеріїв вважається поширення та доступність потрібних засобів. Так, лише 1% усіх комп'ютерів нині є готовими для використання VR технологій [4]. Водночас дуже поширеними і доступними сьогодні є смартфони і планшети, які готові для застосування VR/AR, у тому числі як додаток чи навіть повний його заміник. Все більшої популярності набирають смарт-годинники та смарт-браслети для сприйняття VR/AR, оскільки вони мають ті ж самі додатки та медіа функції, що й смартфони.

Іншим критерієм є зручність у використанні. Більшість гарнітури для VR/AR є доволі важкою і через кілька хвилин користувач втомлюється. Лише деякі із пристроїв є легкими, переносними і ними зручно користуватися упродовж довшого періоду часу.

Мобільність тісно пов'язана з попереднім критерієм і в туризмі відіграє досить вагомую роль. Нині більшість VR/AR гарнітури управляються окремим комп'ютером, а тому не є безпроводними. Це означає певні обмеження, зокрема, якщо брати до уваги прогулянку містом. Зважаючи на зручність та мобільність нових пристроїв, у 2013 р. компанія Google випустила на ринок смарт-окуляри, які за своїми характеристиками є переносним комп'ютером з екраном високої роздільної здатності, HD камерою, оптичною сенсорною панеллю, GPS, Wi Fi, Bluetooth і власним процесором. Наступним кроком розвитку цифрових гаджетів стали біонічні контактні лінзи, які власне є звичайними контактними лінзами. Проте всередині них розміщено комп'ютерний дисплей і сенсори.

Вартість нинішніх VR/AR пристроїв недешева, тому недоступна для широкого загалу. Відтак і цей критерій також варто брати до уваги.

Готовність ринку до масового споживання VR/AR технологій поки що під питанням, оскільки їх масове використання очікується у майбутньому.

Крім зазначених, важливим критерієм є визнання і прийняття широким загалом нових технологій. Наприклад, окуляри Google зумовлюють проблему конфіденційності та приватності. Люди усвідомлюють, що їх постійно знімають. Також недослідженим поки що є очікувана реакція оточення на туристів з AR окулярами, які гуляють містом. Відтак, суспільство має ще адаптуватися до футуристичного вигляду мандрівників.

І нарешті, чим простіший у використанні засіб, тим він стає популярнішим. Адже нині, щоб скористатися VR/AR пристроями, потрібна допомога наставника, який, принаймні, має проінструктувати новачка чи недосвідченого користувача, як правильно користуватися приладом. Водночас користування смартфонами не потребує допомоги, користувачі інтуїтивно чи методом спроб набувають навиків належного використання.

Таким чином, цифрові технології такі як VR та AR мають великий потенціал для застосування у туристичному бізнесі за умови їх відповідності низці критеріїв: поширення, зручності, мобільності, вартості, готовності суспільства та ін. Крім того, подальший розвиток технологій, безумовно, сприятиме появі нових переваг VR/AR для туристів і для туристичних компаній.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Mogos E. Top 6 Technology Trends to Watch Out in the Travel and Tourism Industry in 2018 // GlobalData Technology. – 2018. URL: <https://www.globaldata.com/top-6-technology-trends-watch-travel-tourism-industry-2018/>
2. Що таке віртуальна реальність? // Futurum. – 2017. URL: <https://futurum.today/shcho-take-virtualna-realist/>
3. Newman D. Top 6 Digital Transformation trends in Hospitality and Tourism // Forbes. – 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2018/01/02/>
4. Jenny S. Enhancing tourism with augmented and virtual reality: Bachelor's Thesis for the Degree in Business Information Technology. – Finland: Hame University of Applied Sciences, 2017. – 69 p.

Башенко І.С.

Київський національний лінгвістичний університет

Baschenko I.S.

Kyiv National Linguistic University

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

BUSINESS PROCESS MANAGING OF ORGANIZATION

Управління більшістю організацій в Україні побудовано на особистому досвіді і розумінні ведення бізнесу топ-менеджерами з використанням адміністративно-авторитарних методів управління. Оскільки організація є складною системою, усередині якої відбувається безліч взаємопов'язаних процесів, надзвичайної актуальності набуває впровадження в сучасних організаціях структурно-якісної оптимізації бізнес-процесів для підвищення ефективності їх діяльності, утримання конкурентних позицій на ринку та успішного розвитку.

Зазначена проблематика привертає зростаючу увагу багатьох науковців, вимагаючи розробки сучасних теоретико-методологічних принципів управління на основі інжинірингового підходу. Зокрема, це праці І. Ансоффа, М. Хаммера, Дж.Чампі, Б. Андерсена, М. Попова, М. Портера, О. Ареф'євої, Л. Денисенко, Г. Осовської та інших. Проте частина питань, пов'язаних із теоретичними і практичними аспектами управління бізнес-процесами, залишаються ще малодослідженими і вимагають відпрацювання нових підходів до їх розв'язання.

Бізнес-процеси організації включають в себе широкий спектр процесів, що пояснюється відсутністю однозначного усталеного розуміння бізнес-процесу. Заслугує на особливу увагу визначення, запропоноване М.Хаммером та Дж. Чампі. На думку вчених, бізнес-процеси – це сукупність різних видів діяльності, у рамках яких «на вході» використовується один або більше видів ресурсів, в результаті яких на «виході» створюється продукт, що представляє цінність для споживача [1, с. 66]. Суть такого визначення демонструє застосування функціонального підходу, за яким бізнес-процеси є свого роду «механізмом» (чорною скринькою), яка перетворює «вхідні» ресурси у «результати» на виході. Разом із цим, науковці не виділяють систематизованість та взаємопов'язаність процесів, як їхню визначальну характеристику.

В аспекті визначення меж бізнес-процесів вагомим є внесок М. Портера. За його підходом межі (кінцеві точки) бізнес-процесів – це ті бізнес-процедури, за результатами виконання яких витрачаються «організаційні ресурси» та формується додана вартість. Звідси виходить, що кожне підприємство є унікальним за сукупністю бізнес-процесів, які його формують [6, с. 126].

Щодо управління бізнес-процесами, то воно, як зазначає М. Роуз, є системним підходом, який робить операційний процес організації більш ефективним, більш дієвим і більш здатним адаптуватись до постійно мінливих умов [3]. На думку Н. Палмера, управління бізнес-процесами включає в себе будь-яке поєднання моделювання, автоматизації, виконання, контролю, вимірювання та оптимізації потоків ділової активності для підтримки цілей підприємства, охоплення систем, працівників, клієнтів та партнерів в межах підприємства [2].

Узагальнення трактувань управління бізнес-процесами дозволяє визначити основні складові такого процесу та сформулювати його ключові характеристики: це – особливе управління діяльністю та розвитком організації, засноване не тільки на процесному, але й на системному підході з точки зору узгодження комплексу бізнес-процесів та спрямування їх на забезпечення ефективного функціонування; управління бізнес-процесами передбачає постійний їх моніторинг та моделювання для забезпечення оптимальності у виконанні; передбачає реалізацію заходів спрямованих на реалізацію стратегії і цілей організації.

Одним із перших основних етапів побудови процесно-орієнтованої організації і управління її діяльністю є виділення й класифікація бізнес-процесів. Основу для класифікації бізнес-процесів становлять чотири базові категорії: основні бізнес-процеси; забезпечувальні бізнес-процеси; управлінські бізнес-процеси; бізнес-процеси розвитку.

Основними бізнес-процесами є ті процеси, які орієнтовані на виробництво продукції або надання послуг, що представляють цінність для клієнта, та забезпечують одержання доходу. Як правило, основних бізнес-процесів в організації порівняно небагато. Забезпечувальні бізнес-процеси – це допоміжні процеси, які призначені створити умови здійснення основних бізнес-процесів. У загальному виді вони забезпечують ресурсами та послугами всі бізнес-процеси підприємства. Управлінські бізнес-процеси – охоплюють весь комплекс функцій менеджменту на рівні кожного бізнес-процесу й бізнес-системи в цілому.

Бізнес-процеси розвитку – це бізнес-процеси вдосконалення, освоєння нових напрямків і технологій, а також інновацій.

Вважається, що організація має близько двадцяти ключових бізнес-процесів, від виконання яких залежить її успіх на ринку. А загальна кількість бізнес-процесів організації може досягати кількох сотень [4, с. 28].

На сьогодні управлінською практикою відпрацьовані певні методи оптимізації бізнес-процесів, одним із яких є метод Workflow. Термін Workflow дослівно означає «потік робіт». Workflow (згідно глосарію Workflow Management Coalition, міжнародної організації, що займається введенням стандартів в системах Workflow) – це впорядкована в часі безліч робочих завдань, одержуваних і виконуваних співробітниками за допомогою засобів механізації, автоматизації, або вручну, але в тих послідовностях і в рамках тих правил, які визначені для даного бізнес-процесу [5, с. 39].

Значущість даного методу полягає у тому, що він пропонує підходи до прискорення пристосування та зменшення часу реакції організації на швидкі зміни бізнес-середовища. Метод Workflow має на меті внесення організаційних змін у стандартну процедуру. Одне із головних завдань Workflow – це набір інструментів для аналізу та автоматизації функцій бізнес-процесів. За даної технології застосовуються такі методики: аналіз часових витрат; управління якістю; поставка в строк; електронний обмін даними. Workflow забезпечує постійний обмін інформацією, усуває невинуваті витрати, виявляє приховані проблеми організації та забезпечує зв'язок між людьми та технологіями. Відповідно, організація стає більш динамічною структурою. За технології Workflow моделюються процедури з високим ступенем точності та деталізації. Впровадження технології Workflow підвищує ефективність діяльності організації, що зумовлює нагальну необхідність її використання в практиці вітчизняних підприємств.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: a manifest of business revolution. – New York, NY: Harper Business, 1993. – 223p.
2. Palmer, N. (2014), «Passports to Success in BPM; Real-World, Theory and Applications», available at: <https://bpm.com/what-is-bpm> (Accessed 16 February 2018).
3. Rouse, M. (2011), «SOA tutorial: Trends, governance and the microservice impact», available at:

<http://searchcio.techtarget.com/definition/business-process-management>
(Accessed 16 February 2018).

4. Бояринова К.О. Формування та реалізація стратегічного управління бізнес-процесами інноваційного розвитку підприємства / К.О. Бояринова, А.М. Бекмурзіна // Ефективна економіка. – 2018. – №3. – С. 26-31.

5. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством / В.В.Демиденко // Ефективна економіка. – 2015. – №11 . – С. 35-40.

6. Чорнобай Л.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть / Л.І. Чорнобай, О.І. Дума // Національний університет «Львівська політехніка». – 2013. – С.125-131.

Бібакова Є.М.

студентка бакалаврату

Київський національний лінгвістичний університет

Bibakova E. M.

bachelor's student

Kyiv National Linguistic University

УКРАЇНА В МІЖНАРОДНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ ІНТЕГРАЦІЇ

UKRAINE IN INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION

Економіка кожної країни залежить від багатьох факторів. На зовнішньоекономічному рівні, усі без виключення країни світу експортують та імпортують товари та послуги, тим самим підтримуючи економіку власної країни на належному рівні, або розвиваючи її. Проте для того щоб здійснювати ефективну зовнішньоекономічну торгівлю необхідно пройти процес кооперації, знайти країну-партнера, що зацікавлена у купівлі продукції Вашої країни та продажу своєї. Питання полегшення умов вищезгаданих торгівлі та кооперації покликана вирішити міжнародна інтеграція.

Міжнародна інтеграція — це процес тісного господарського та політичного зближення країн, об'єднання їхніх зусиль для ефективного розв'язання економічних, соціальних, політичних та інших проблем [3].

Існує п'ять рівнів інтеграційних об'єднань:

1) укладання торговельних угод;

- 2) створення зони вільної торгівлі;
- 3) створення митного союзу;
- 4) домовленість про свободу торгівлі у межах спільного ринку;
- 5) повна інтеграція. Вона включає в себе проведення єдиної економічної, валютної, бюджетної, грошової політики, уведення єдиної валюти, встановлення органів наднаціонального регулювання усередині інтеграційного угруповання [1].

Наслідки міжнародної інтеграції ми можемо спостерігати за ефектами які слідуєть за нею. Дані ефекти поділяються на статичні та динамічні. Статичні ефекти це ті наслідки, які одразу проявляються після створення союзу, динамічні проявляються пізніше, у процесі функціонування.

За останні 10 років Україна почала процес активної міжнародної інтеграції. Перш ніж вирішити, з якими країнами доцільно створювати торговий союз, ситуацію на вітчизняному ринку та на ринку держав-партнерів мають проаналізувати провідні економісти країни. Таким чином вони обрали пріоритетний вектор розвитку України, що, очевидно, направлений на захід та країни Близького Сходу. Що стосується сучасного стану міжнародної економічної інтеграції України, то можна сказати, що у партнерстві з деякими країнами вона досягла успіху, проте їй ще доведеться пройти етапи інтеграції з багатьма іншими країнами.

11 липня 2016 року була підписана угода про вільну торгівлю між Україною та Канадою, переговори щодо доцільності якої тривали шість років. Зміст цієї угоди складається з 19 глав, кожна з яких висвітлює юридичні, або економічні аспекти. Відповідно до Статті 1.1 цього закону, Україна і Канада створюють зону вільної торгівлі у рамках Світової організації торгівлі (СОТ). Документ має суттєво розширити відносини торгіві відносини між країнами. Це означає, що країни – учасниці мають право безперешкодно експортувати та імпортувати товари, не зважаючи на кількісні обмеження та не сплачуючи жодних митних зборів і податків. Також, даний документ дає можливість як Україні, так і Канаді брати участь у державних закупівлях країни – партнера.

Більш того, влітку 2018 року український посол у Канаді, повідомив, що настав час розширювати Угоду про вільну торгівлю на сферу послуг і на сферу інвестицій **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]** Він запланував провести ці переговори у жовтні того ж року, які відбулись у вересні. Варто зазначити, що під час переговорів

представники країн обговорили не лише вищезазначені питання, а і торкнулись теми, яка стосується гарантії якості продукції, а саме ветеринарних та санітарних норм.

Детально проаналізувавши карту стратегічного розвитку України на 2017 – 2021 роки, ми дійшли до висновку що Ізраїль входить до числа найбільш вигідних та перспективних країн для розширення торгівельних відносин в регіоні Близького Сходу. Перейнявши даний вектор розвитку, ще у 2015 році розпочались переговори між Україною та Ізраїлем щодо створення зони вільної торгівлі. Переговори пройшли 11 раундів, тим самим закінчившись аж у 2017 році. Документ ще не набрав чинності, адже його запланована ратифікація планується на українсько – ізраїльському саміті, що відбудеться 20 листопада 2018 року. Для України угода ставить на меті зростання обсягів вітчизняного експорту та залучення іноземних інвестицій. Одразу після набрання чинності, документ дозволить вільно експортувати українські продукти сільського господарства, хімічної та легкої промисловості. За три роки мита будуть зняті на спеції, насіння, борошно, кетчупи, консерви, кондитерські вироби, одяг, меблі, скло [5].

Цікавою є динаміка обсягів експорту та імпорту країн – учасниць угоди. У 2017 році експорт з України до Ізраїлю склав 604,6 млн дол. США, що на 19% більше у порівнянні з попереднім роком. Динаміка імпорту з Ізраїлю дещо знизилась за рахунок скорочення обсягів проданих мінеральних продуктів, у 2017 році цей показник сягнув 167,9 млн дол., натомість у 2016 він становив 184,8 млн дол. [4].

За останні 4 роки (2014 – 2018) розгляд питання інтеграції України в Європейський Союз (ЄС) почало активно розглядатись. Існує багато точок зору на рахунок доцільності вступу України в ЄС, але очевидним є той факт, що дана інтеграція гарантовано забезпечить розширення ринків для експорту. Наразі, повна інтеграція неможлива, проте починаючи з 2014 року ЄС почав здійснювати потужну підтримку різноманітним економічним та політичним реформам України. З 1 вересня 2017 року набрала чинності глибока та всеосяжна зона вільної торгівлі (ГВЗВТ) між ЄС та Україною. Дана ГВЗВТ є частиною Угоди про асоціацію та передбачає собою спрощення безпосереднього процесу торгівлі між країнами та скасування деяких обмежень. Статистика останніх років дійсно свідчить про збільшення експорту в ЄС та імпорту з ЄС в 2017 на 27% та 22% відповідно. Незважаючи на той факт, що за прогнозами аналітиків повна інтеграція України з ЄС відбудеться нескоро, але цей союз є досить пріоритетним напрямком у розвитку

України, проте його передумови вже зараз несуть багато позитивних ефектів на вітчизняну економіку.

Отже, процес інтеграції є досить складним та багатоетапним процесом, проти його наслідки для країни дуже вагомі. Стан міжнародної інтеграції України зараз знаходиться на етапі активного розвитку. Обрано вдалий вектор інтеграції, тому усі вищезгадані угоди про інтеграцію оптимально впливають на економіку країни: збільшують обсяги торгівлі між країнами-партнерами та забезпечують вигідну позицію на зовнішньоекономічному ринку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Гронтовська Г.Е., Ряба О.І. (2017). Міжнародна економіка Центр навчальної літератури. Підручник: Центр навчальної літератури – 382 с.

2. Закон України "Про ратифікацію угоди про вільну торгівлю між Україною та Канадою" [Електронний ресурс]. – режим доступу: zakon3.rada.gov.ua.

3. Сірко А. В. (2014). Економічна теорія. Політекономія. Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури — 416 с..

4. Угода про вільну торгівлю: Україна та Ізраїль (2018). Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – режим доступу: www.me.gov.ua.

5. Україна завершила переговори щодо Угоди про зону вільної торгівлі з Ізраїлем (28 березня 2018 року). *Урядовий портал*. [Електронний ресурс]. – режим доступу: www.kmu.gov.ua.

Україна і Канада планують розширити угоду про ЗВТ (29 серпня 2018 року). *Європейська правда : міжнародна безпека та євроінтеграція України*. [Електронний ресурс]. – режим доступу: www.eurointegration.com.ua

Василенко О.Б., Малиновська І.А.

Київський національний лінгвістичний університет

Vasylenko O.B., Malynovska I.A.

Kyiv National Linguistic University

РОЛЬ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ В ОСВІТІ

THE ROLE OF INTERCULTURAL COMPETENCE IN EDUCATION

Міжкультурна компетенція відіграє надзвичайно велику роль в системі підготовки фахівців, адже формує здатність до спілкування та взаємодії з представниками різних національностей в умовах глобалізованого світу.

У вітчизняній та зарубіжній лінгводидактиці «міжкультурна компетенція» є ключовим поняттям в теорії і практиці взаємопов'язаного навчання мови та культури у вищих навчальних закладах протягом багатьох років, але, не дивлячись на це, вченим досі не вдається прийти до єдиної думки щодо визначення даного поняття і виділення його лінгводидактичних компонентів.

Етимологічно термін «компетентність» можна вважати похідним від слова «компетентний» (competens), що в латині дослівно означає «відповідний, здатний, узгоджений» (від «взаємно прагнути, відповідати, підходити») [1], хоча найчастіше вживається у значеннях 1) такий що має компетенцію; 2) обізнаний, тямущий в певній галузі. Поряд із цим, у латині також існує споріднене поняття «компетенція» (competentia — належність по праву), що визначається як 1) коло повноважень якогонебудь органу чи посадової особи; 2) коло питань, у яких дана особа має знання, досвід [2, с. 126–127].

Дослідниками міжкультурна компетенція використовується для опису компетенції когнітивного плану, наприклад як сукупність фонових знань і здатність їх адекватного застосування в умовах певного культурного контексту на основі порівняння двох і більше культур (В.П. Фурманова) поряд з когнітивною компетенцією (І.І. Халєєва) і соціокультурною компетенцією (В.В. Сафонова), тому що основним її компонентом визнаються саме знання про культуру країни мови, що вивчається.

Вчені розрізняють поняття «міжкультурна комунікація» та «міжкультурна компетенція».

Так, на думку вчених, міжкультурна комунікація – це процес вербального і невербального спілкування між носіями мов різних культур [3, с. 211]. Міжкультурна комунікація ґрунтується на процесі символічної взаємодії між індивідами і групами, культурні відмінності яких можна розпізнати; сприйняття і ставлення до цих розбіжностей впливають на вид, форму і результат контакту [4, с. 67—68].

На думку інших вчених, міжкультурна компетенція - це здатність, що дозволяє особистості реалізувати себе в рамках міжкультурного спілкування [5].

Костомаров В.Г. і Верещагін Є.М. вважають, що сформованість міжкультурної компетенції при розвитку інших компонентів комунікативної компетенції, забезпечує продуктивну взаємодію комунікантів в ситуації міжкультурного спілкування, сприяє їх взаєморозумінню з урахуванням їх рідних культур [6].

Проведений нами аналіз різних моделей міжкультурної компетенції дозволив зробити висновок про те, що для підготовки студентів старших курсів мовних факультетів до міжкультурного спілкування необхідно розглядати міжкультурну компетенцію як самостійну компетенцію, не тотожну іншомовній комунікативній компетенції. У процесі формування міжкультурної компетенції іноземна мова не є метою, а постає як засіб навчання. Процес формування іншомовної комунікативної компетенції спрямований на підготовку студентів до вільного спілкування на досліджувану тему іноземною мовою в реальних життєвих ситуаціях. Метою ж формування міжкультурної компетенції є підготовка студентів до ефективної взаємодії з представниками інших культур (не обов'язково культур країни, що вивчається) засобами досліджуваної іноземної мови - мови-посередника.

Проте, формування комунікативних умінь в різних видах мовленнєвої діяльності і умінь міжкультурного спілкування має представляти єдиний процес і може здійснюватися на основі інтеграційного підходу, який передбачає взаємозалежне формування міжкультурної та іншомовної комунікативної компетенцій.

Отже, проаналізувавши різні визначення «міжкультурної компетенції», ми узагальнили їх і можемо сформулювати єдине визначення, у відповідність з яким, міжкультурна компетенція студентів старших курсів мовних факультетів може розглядатися як здатність студента

виступати посередником між представниками різних культур і домагатися позитивного результату в міжкультурному спілкуванні.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Компетенція // Юридична енциклопедія : В 6 т. [Електронний ресурс] / редкол.: Ю. С. Шемшученко (голова редкол.) та ін. — К. : Укр. енцикл., 1998. — Режим доступу : <http://leksika.com.ua/16890902/legal/kompetentsiya>.

2. Садохин А. П. Межкультурная компетентность: понятие, структура, пути формирования / А. П. Садохин // Журнал социологии и социальной антропологии. — 2007. — Том X. — №1. — С. 125–139.

3. Бедько І. В. Міжкультурна компетенція як необхідна умова розвитку інноваційних процесів у навчанні української мови як іноземної / І. В. Бедько // Стратегії міжкультурної комунікації в мовній освіті сучасного ВНЗ [Електронний ресурс] : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ (21 берез. 2017 р.) / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; редкол.: І. А. Колеснікова (голова) [та ін.]. – Електрон. текстові дані. – Київ : КНЕУ, 2017. – С. 210–215. – (До 110-річчя КНЕУ, до 25-річчя факультету МЕіМ). – Назва з титул. екрану.

4. Садохин А.П., Грушевицкая Т.Г. Культурология. Теория культуры: учеб. пособие для вузов. — 22е изд. — М.: ЮНИТИ2ДАНА, 2004. — 365 с.

5. Гальскова, Н.Д., Гез, Н.И. Теория обучения иностранным языкам: Лингводидактика и методика: Учеб.пособие для студ. Лингв. ун-тов и фак. ин. яз. высш. пед. учеб. заведений / Н.Д. Гальскова, Н.И. Гез. — 2-е изд., испр. — М.: Издательский центр «Академия», 2005. — 336 с.

6. Верещагин, Е.М., Костомаров, В.Г. Язык и культура / Е.М. Верещагин, В.Г. Костомаров. - М.: Наука, 1976. — 285 с.

Гавриленко Д. Ю.

Київський національний лінгвістичний університет

Gavrylenko D. Y.

Kyiv National Linguistic University

УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

MANAGEMENT OF COMMERCIAL ACTIVITY OF THE ORGANIZATION

Після переходу до ринку, більшого значення набуває комерційне підприємництво як один з головних факторів розвитку ринку товарів і послуг. Над проблематикою комерційної діяльності працювало багато іноземних та вітчизняних вчених. Значну увагу питанням організації й управління комерційною діяльністю в умовах ринкової економіки приділяли вітчизняні та зарубіжні вчені: В. А. Абчук, Л. В. Балабанова, І. К. Беляєвський, Г. Дж. Болт, Л. П. Дашков, Я. І. Гандштак, В. Я. Кардаш, Ф. Котлер, Л. В. Осипова, Ф. Г. Панкратов, Т. К. Сєрьогіна, І. М. Сіяєва. У вітчизняній та зарубіжній літературі існують різні визначення комерції.

На думку Б.А. Райзберга, "Підприємництво комерційного виду характеризується перш за все тим, що визначальну роль у ньому відіграють товарно-грошові, торгово-обмінні операції. Вони відображають основний зміст комерційного підприємництва. Стрижнем цього виду підприємницької діяльності є операції та угоди щодо купівлі-продажу, тобто перепродажу товарів і послуг".

Л.В. Осипова та, І.М. Сіяєва вважають, що комерційна діяльність — поняття економічно більш широке, ніж торгівля, оскільки в основі торгівлі завжди лежить комерція, але не кожна комерційна діяльність зводиться тільки до торгівлі. Багато юридичних осіб у сфері комерційної діяльності здійснюють складний комплекс заготівельної, виробничої, будівельної, інвестиційної та іншої підприємницької діяльності з метою її подальшої реалізації через процеси купівлі-продажу для виручки доходів і отримання прибутку".

Комерційна діяльність має на меті забезпечити обмін товарів, послуг у грошовій формі. Таким чином, в основі комерційної діяльності лежить організація комерційних процесів, операцій і управління ними. Комерційний процес означає послідовне виконання операцій, що

забезпечують організаційні, економічні, соціальні, правові аспекти товарно-грошового обміну[2,с.560].

Зміст комерційного процесу залежить від того, який етап обміну він забезпечує і за якою схемою здійснюється обмін. Складовим елементом комерційної діяльності є комерційна операція, яка являється сукупністю прийомів і способів, які спрямовані на забезпечення функціонування різних стадій системи товарно-грошового обміну.

Виділяють три види операцій:

- основні, які забезпечують процес обміну і зміну вартості та перехід власності;
- особливі, що допомагають реалізувати стадії систем товарно-грошового обміну;
- допоміжні, які обслуговують комерційні операції і комерційний процес у цілому [1,с.475].

Процес управління також повинен визначатися і параметрами навколишнього середовища, і їх змінними величинами в межах торговельного підприємства. Мета створення механізму полягає в тому, що б він давав можливість підприємству успішно функціонувати, точно окреслювати й оцінювати результати своєї діяльності, коригувати систему у випадку необхідності.

Згідно із системним аналізом система комерційної діяльності організації складається з входів і виходів. При цьому під входами мається на увазі матеріальні, інформаційні, фінансові та інші потоки. Усі ці потоки беруть участь у процесі управління комерційною діяльністю. Як вихід представлені результати перетворення в системі вхідних потоків, а також система спрямовується і управляється двома блоками: управління й механізм[3,с.448].

Мета системи залежно від її характеру задається різним чином, для чого використовується множина критеріїв для оцінки ефективності системи управління.

При аналізі управління комерційною діяльністю організації були виявлені різні проблеми, які необхідно вирішувати за допомогою методів системного аналізу. Використання концепції «чорного ящика» при побудові системи управління комерційною діяльністю підприємства дозволяє позбутися необхідності врахування складних технічних аспектів перетворення в системі управління комерційною діяльністю, сконцентруватися на управлінських аспектах і в майбутньому побудувати систему, яка володіє прогностичними властивостями [4].

Запропонований у роботі механізм управління комерційної діяльністю організації дозволяє ефективно управляти функціонуванням і діяльністю торговельного підприємства, а також коригувати систему у разі необхідності за рахунок оптимізації та послідовності управлінських рішень.

Можемо прийти до висновку, що управління комерційною діяльністю є складним процесом, який потребує правильної побудови управління та обирання вірного підходу для управління комерційної діяльності організації [5].

Комерційна діяльність поєднує в собі такі складні процеси як: заготівельна, виробнича, будівельна, інвестиційна та іншої підприємницької діяльності з метою її подальшої реалізації через процеси купівлі-продажу для отримання прибутку. Комерційна діяльність торгових підприємств нині охоплює питання вивчення попиту населення, джерел надходження товарів, організації раціональних господарських зв'язків із постачальниками, включаючи розробку і надання їм заявок та замовлень на товари, укладання договорів на поставку товарів.

Крім того, комерційна робота включає формування оптимального асортименту, організацію оптового й роздрібного продажу товарів, управління товарними запасами, рекламну діяльність, організацію торгового обслуговування, надання торгових послуг та інші торгові операції.

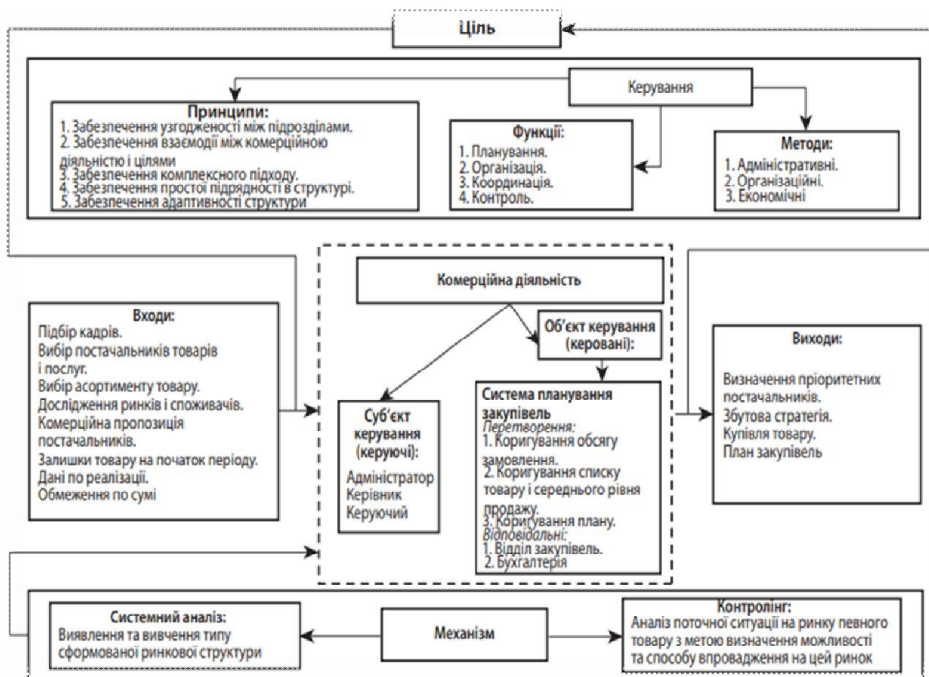


Рис. 1 Механізм управління комерційною діяльністю

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Абчук В. А. Комерція: Учебник. – СПб: Изд-во Михайлова В. А., 2000. – 475 с.
2. Брагина Л. А. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация: Учебник / Под общ. ред. Л. А. Брагина.– М. : ИНФРА-М, 2005.– 560 с.
3. Дашков Л. П. Коммерция и технология торговли. / Л. П. Дашков, В. К. Памбухчиянц. – М. : Информ.-внедрен. центр «Маркетинг», 2007. – 448 с.
4. Николаева Т. И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли / Т. И. Николаева // Маркетинг. – 2006.– № 4
5. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения / Р. А. Фатхутдинов.– М. : Инфра-М, 2007.

Галицька М.М.,

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри туризму
Національний університет фізичного виховання і спорту України

Сокур І.О.

кандидат філологічних наук, старший викладач кафедри туризму
Національний університет фізичного виховання і спорту України

Halytska M.M.

PhD, Assoc. Prof. of Tourism Department
National University of Ukraine on Physical Education and Sport

Sokur I.O.

PhD, Senior teacher of Tourism Department
National University of Ukraine on Physical Education and Sport

ІНОЗЕМНА МОВА — ЯК КЛЮЧОВА КОМПЕТЕНЦІЯ У ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ

FOREIGN LANGUAGE AS A KEY COMPETENCE IN PROFESSIONAL TRAINING OF TOURISM MANAGERS

Сучасний економічний, політичний та культурний розвиток нашої держави, розширення міжнародних зв'язків об'єктивно спричиняють інтеграцію іноземної мови в усі сфери життєдіяльності нашого суспільства. Особливо яскраво виявляється роль іноземної мови з появою реальної можливості для українських громадян поїхати за кордон. Таким чином, сьогодні можна констатувати посилення когнітивної функції іноземної мови, а саме, за її допомогою передається інформація, яку неможливо отримати рідною мовою. Крім того, розширення меж комунікативної функції, тобто спілкування, є не лише міжособистісним, але й міжкультурним, оскільки в ньому беруть участь представники різних культур. Отже, з'являється нове соціальне замовлення суспільства щодо навчання іноземної мови в нашій країні, зокрема у вищих навчальних закладах, які готують фахівців сфери туризму.

Туристична сфера — це галузь діяльності, де знання, уміння і навички, пов'язані з комунікативною культурою, відіграють значну роль для менеджерів сфери туризму, особливо, коли це стосується мови міжнародного спілкування, вивчення якої сприяє розвитку культури рідної мови та формуванню комунікативної компетенції особистості. Про

роль і місце іноземної мови у професійній діяльності майбутніх спеціалістів присвячено чимало наукових досліджень, а саме: для студентів-економістів (Устименко О.М. /2002/, Скуратівська Г.С. /2002/), юристів (Котлярова Л.Б. /1990/), студентів факультету фізичного виховання (Морська Л.І. /2001/), курсантів-прикордонників (Вокалюк Т.В. /2003/, Рабійчук Л.С. /2003/), студентів вищих технічних навчальних закладів (Саєнко Н.І. /2003/, Муліна Н.І. /2001/, Тарнопольський О.Б. /1992/), фахівців морського флоту (Козак С.В. /2001/), медиків (Петрашук О.П. /1991/), військових (Краснянська О.Н. /1985/, Богатикова Л.І. /1989/) та ін. Ми вважаємо, що в умовах сьогодення найбільш гостру потребу високого рівня опанування іноземною мовою відчують насамперед фахівці туристичної сфери, адже це зумовлено особливостями самої професії та міжнародним ринком їхньої праці. Тому завдання нашої статті полягають у тому, щоб довести, що іноземна мова виступає основним засобом міжкультурного спілкування, функціональної комунікації та регуляції професійної діяльності менеджерів туризму.

Так, з 1997 року Україна є дійсним членом Всесвітньої Туристської Організації (ВТО). Однак фахівців, які володіють необхідними теоретичними знаннями та практичними навичками з питань сучасних технологій, організації туризму та готельного господарства на високому професійному рівні, сьогодні ще недостатньо. У зв'язку з тим, що сьогоденний розвиток вищої освіти підпорядковується законам ринкової економіки, вища школа повинна забезпечувати таку підготовку фахівців сфери туризму, щоб справді задовольняти потреби часу. Практичний досвід довів, що сьогодні актуальним є питання чіткого визначення спеціалізації фахівців готельного та ресторанного бізнесу. Вони повинні точно розуміти, корегувати не лише технологічні процеси, але й мати відповідні знання і уміння в галузі організації, етики ділового спілкування і, звичайно, володіти іноземними мовами, тобто бути здатними до міжкультурного спілкування.

Спробуємо визначити модель сучасного менеджера туризму. Щодо професійних якостей менеджера, як управлінця, існує кілька моделей. Нам імпонує класифікація Волкової В.В., яка виділяє такі якості та вміння, що, на її думку, є найбільш важливими [1]:

- а) готовність до навчання, засвоєння нових знань, прийомів роботи;
- б) активність;
- в) лідерство;

г) вміння працювати в колективі;
 д) креативність (спроможність продукувати нові ідеї);
 е) здатність сприймати й аналізувати, а також систематизувати інформацію;

є) вміння планувати діяльність і переключатися на нові її форми.

Вважаємо, що професійна діяльність спеціаліста з туризму виходить за межі суто менеджерських дисциплін, містить у собі не лише організаційно-управлінські та економічні питання, але й соціальні, технологічні, господарські, гуманітарні, культурологічні, історичні, краєзнавчі, правові, етичні, рекреаційні, екологічні та інші аспекти знань. Професіонал сфери туризму повинен володіти 2-3 іноземними мовами, знаннями і вміннями самостійного туроперейтингу та надання різних видів туристських послуг, що передбачає суттєво більший обсяг знань щодо функціонування індустрії туризму.

Так, у туристичній сфері існує ряд професій, необхідним складником яких є іноземна мова (див. таблицю).

Таблиця

Транспортні підприємства	Туристичні агентства	Готельний та ресторанний комплекси	
Керівники вищої та середньої ланки			
директор підприємства, комерційний директор, капітан/пілот літака (корабля), стюардеса/стюард, інформаційна служба	директор агентства, гіді, екскурсводи, інформаційна служба	директор, комерційний директор, служба прийому, бюро послуг, готельна служба, інформаційна служба	директор, комерційний директор, метрдотель ресторанна служба, інформаційна служба

Звичайно, наведена вище таблиця не є абсолютною і може варіюватися.

Рівень володіння іноземною мовою є показником культури особистості та суспільства в цілому. Кожен студент повинен якомога раніше зрозуміти, що без знань іноземної мови неможливо вважати себе освіченою людиною, професіоналом, інтелектуальною особистістю.

Аналіз наукової літератури, присвяченої проблемі підготовки менеджерів показав, що відбувається загальне зростання попиту на спеціалістів, які вільно володіють іноземними мовами [1], [2], [4].

Так, Ю. Гнаткевич [2] роль іноземної мови у підготовці сучасного спеціаліста розглядає у двох аспектах: професійному та гуманітарному. В першому випадку йдеться про залучення спеціаліста до пошуку, обробки та використання фахової інформації з іноземних джерел. Формування пов'язаних з цим професійних знань та вмінь належить до найважливіших завдань вищої школи. Гуманітарний аспект навчання іноземних мов у немовних навчальних закладах стосується загальноосвітніх та виховних функцій іноземної мови як навчального предмета. Контакти між людьми різних країн, зустріч спеціалістів, науковців, ділових людей, що набули нині широкого розмаху, підвищують роль іноземної мови як засобу порозуміння між людьми, їхнього духовного взаємозбагачення та зближення.

Специфічний внесок іноземної мови в розвиток особистості полягає передусім у тому, що у процесі навчання вона з'ясовує способи оформлення думки, пізнає функціонування мови як засобу спілкування. Іноземна мова благотворно впливає на культуру спілкування рідною мовою і є важливим засобом формування всебічно розвиненої особистості. Опосередковано чи безпосередньо іноземна мова наближує навчальний процес до реальних умов, що породжує потребу в знаннях та їх практичному застосуванні, забезпечує особисту зацікавленість людини, перехід від пізнавальної мотивації до професійної.

Відтак відповідно до сучасних міжнародних освітніх вимог щодо рівня засвоєння іноземної мови випускник вищих навчальних закладів повинен «володіти уміннями вільно висловлюватися без суттєвої витрати часу на пошук адекватних мовних засобів у процесі досягнення ним соціальних, академічних і професійних цілей» [5].

Отже, іноземна мова для менеджера туризму виступає не лише засобом міжкультурного професійного спілкування, але й своєрідним інструментом, за допомогою якого він діє, переконує, приймає рішення, а відтак - іноземна мова є запорукою їх успішності у житті.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Волкова В.В. Формування професійної спрямованості студентів-менеджерів на початковому етапі навчання (на матеріалі англійської мови): Дис... канд. пед. наук: 13.00.01. – К., 2000. – 205с.

2. Галицька М.М. Мовленнєвий етикет як елемент культури іншомовного спілкування менеджерів туризму / М.М. Галицька // Іноземні мови в навчальних закладах. Науково-методичний журнал. – К, 2004. – №3. – С. 134-140.

3. Гнаткевич Ю.В. Навчання лексичного аспекту чужої мови у вищих навчальних закладах / Ю.В. Гнаткевич. – К., 1999. – 319с.

4. Cowen S. Teaching and Learning: The Organization Perspective // Business Strategy Rev. – New York, winter 1996. – P.15.

5. Modern languages: Learning, Teaching, Assessment. A Common European Framework of Reference / Council of Europe. Education Committee. – Strasbourg, 1998. – 224 p. (сучасні міжнародні освітні вимоги: C1 та C2 за рекомендаціями комітету Ради Європи з питань освіти).

Данченко Л. Г.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Київський національний лінгвістичний університет

Кравченко В. І., Бондар А. О.

Київський національний лінгвістичний університет

Danchenko L.

Ph.D., Associate Professor at the Department of Management and Marketing
Kyiv National Linguistic University

Kravchenko V., Bondar A.

Kyiv National Linguistic University

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПРАКТИЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

FOREIGN EXPERIENCE OF CRISIS MANAGEMENT IN THE PRACTICE OF DOMESTIC ENTERPRISES

Обґрунтовуючи необхідність використання зарубіжного досвіду в вітчизняній управлінській практиці, вчені підкреслюють, що «сьогоднішній світ бізнесу працює за єдиними стандартами, виробленими на основі більш ніж столітнього досвіду в різних точках земної кулі» [2]. Уже зараз в наявності сильна економічна інтеграція, тенденція стандартизації процедур і принципів управління.

У той же час, наприклад, О.Терещенко, рекомендуючи використання своєї методики побудови «системи стратегічного планування та контролінгу» в українських організаціях, вказує на істотні відмінності українського стилю управління від західноєвропейського і американського, що, в свою чергу, значно впливає на порядок і послідовність впровадження управлінських нововведень. Він виділяє наступні особливості українських організацій, і ми з ним у даному випадку згодні:

- в українських державних організаціях, в порівнянні з західноєвропейськими і американськими, сильно розвинене кумівство. Досить часто управлінський апарат являє собою конгломерат кланів заступників, кумів та родичів, які змагаються між собою, постійно доводять один одному і керівнику організації, що вони більш компетентні, ніж їх колеги, а також вимагають на цій підставі більшого обсягу повноважень, при цьому не маючи бажання нести відповідальність;

- у країнах СНД менеджери, на відміну від західноєвропейських і американських, більш орієнтовані на готові рішення;

- українські менеджери перевантажені поточними справами. Можливо, причина криється в невмінні організувати самих себе, розподілити та делегувати повноваження, а також постійному бажанні з їх боку контролювати роботу персоналу;

- українські менеджери часто перебільшують значення хвилинних успіхів. Як відомо, у світі конкуренції лідируюче положення на ринку щодо технологій та умов ведення бізнесу змінюються постійно, і якщо не вдосконалювати себе, то можна прогледіти кризові явища у роботі підприємства чи організації;

- у порівнянні із західними компаніями, в українських організаціях приділяється менше уваги аналізу корпоративної культури та її систематичному вдосконаленню, популяризації цінностей компанії й норм ведення бізнесу;

- українські організації часто ігнорують потреби клієнта або обмежуються гаслами;

- в Україні широко поширений старий принцип планування «від досягнутого»[2].

Ми поділяємо думку О. Терещенка, що необхідно враховувати вищезазначені особливості в вітчизняній практиці управління з метою

підвищення ефективності менеджерських рішень у кожній конкретній сфері діяльності.

Не менш цікавим є і дослідження Р. Дубаса, в ході якого було зроблено ряд висновків, що стосуються фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств:

- використовуючи тільки аналіз бухгалтерської звітності підприємства в умовах національної економіки, не завжди можна покластися на достовірність представлених даних;
- існуючі в світовій практиці нормативні показники неплатоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності вимагають доопрацювання, а саме уточнення відповідно до специфіки галузі, для кожної конкретної організації з урахуванням галузевої специфіки. Це дозволить враховувати тривалість виробничого циклу, використання сировини та інших виробничих факторів;
- значення вагових коефіцієнтів, що застосовуються в моделях прогнозування неплатоспроможності, розраховані, як правило, виходячи зі статистики банкрутств західних (в основному, американських і британських) організацій, які не враховують специфіку функціонування вітчизняних підприємств. Розрахунок таких коефіцієнтів для вітчизняних підприємств досить проблематичний, так як в Україні фактично відсутня статистика по підприємствах-банкрутах[1].

Необхідно відзначити, що всі методи кількісного аналізу мають розглядатися в динаміці. Саме так, на думку вчених, можна розрізнити не тільки етапи кризи, але і відстежити виникнення прихованої кризи.

Огляд літературних джерел показав, що поряд із застосуванням кількісних методик фінансового аналізу вчені рекомендують проводити постійний моніторинг виробничої діяльності з використанням якісних методик, таких як PEST і SWOT-аналіз. Вони підвищують якість прийнятих антикризових рішень. Відповідно до думки провідних фахівців у галузі антикризового управління, діагностика повинна застосовувати додаткові інструменти з маркетингу, статистики, аудиту, прогнозування, конфліктології тощо. Це дозволить відстежити важливі зміни зовнішнього середовища і скоригувати антикризову стратегію підприємства.

Таким чином, застосовуючи досвід антикризового управління інших країн з урахуванням національної специфіки, українські керівники повинні сформулювати на цій основі свою національну модель менеджменту. Саме так сталося з японським менеджментом. Вивчення і впровадження зарубіжного досвіду дає можливість познайомитися з

різними теоретичним підходами менеджменту в ринковій економіці, і на базі цього досвіду, з урахуванням загальних закономірностей розвитку, проектувати ефективні національні організаційні моделі управління підприємством чи організацією.

Огляд виробничої практики вітчизняних підприємств, особливо державної форми власності, показав, що у складних економічних умовах їм довелось в останні роки активізувати роботу з рекламодавцями та благодійними організаціями і фондами. Вони досить часто залучають до співпраці юридичних осіб, які мають свій економічний інтерес. Це можуть бути тісні стосунки з представництвом бізнесу у галузі телекомунікацій, доставки пошти, логістики, консалтингу, юридичних та адвокатських послуг тощо.

Таким чином, будь-яка успішна управлінська практика завжди буде вимагати залучення фахівців в області антикризового менеджменту, що зумовлено загостренням конкурентних стосунків, виходом на міжнародні ринки, інтегрованістю вітчизняних підприємств у світове співтовариство та впровадженням міжнародних стандартів якості.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Дубас Р. Г. Антикризове управління підприємством: економіка, менеджмент, маркетинг / Р. Г. Дубас // Менеджер. - 2017. – № 2. – С. 5-11.
2. Терещенко О.О. До питання щодо удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством /С. В. Павловський, О. О. Терещенко // Фінанси України. –2016. – № 6. – С. 108-122.

Данченко Л. Г.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Київський національний лінгвістичний університет

Кравченко В. І., Головка П. А.

Київський національний лінгвістичний університет

Danchenko L.

Ph.D., Associate Professor at the Department of Management and Marketing
Kyiv National Linguistic University

Kravchenko V., Golovko P.

Kyiv National Linguistic University

СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

THE ESSENCE OF CRISIS MANAGEMENT

Будь-яке антикризове управління може принести позитивні результати, якщо воно буде спиратися на аналіз причин і виявлення механізмів розгортання кризи. Огляд наукових джерел показав, що розробку проблем антикризового управління необхідно здійснювати спільно з аналізом причинно-наслідкових зв'язків і механізмів кризових явищ, відповідно на всіх рівнях економіки, з урахуванням їх взаємопроникнення. Мова йде про мікро-, макро- та мезорівні.

Проблемам дослідження стратегій антикризового управління приділено значну увагу в дослідженнях: В.Алферова, Ю.Арутюнова, М. Бондарчук, В. Маховка, Г. Мерзлікіної, А. Наливайко, С. Пілецької, А. Поддєрьогіна, О. Портної, А. Ряховської, І. Тараненко, О. Терещенко, І. Швець та інших вчених.

Слід зазначити, що аналіз основних досліджень і публікацій з даної проблеми показав, що питання сучасних стратегій антикризового управління організацією потребує постійного вдосконалення та адаптації відповідно до сучасних економічних вимог.

Управління системами в стані не рівноваги і дисбалансу, вимагає від керівників освоєння практичних навичок передбачення і розпізнавання криз, усунення негативних наслідків від конкретних факторів. Як відомо, антикризове управління включає сукупність знань і результатів аналізу практичного досвіду, що спрямовані на оптимізацію механізмів регуляції систем, виявлення прихованих ресурсів, розкриття потенціалу організації на складному етапі її розвитку. Специфіка

антикризового управління пов'язана з необхідністю прийняття складних управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику, обмеженості фінансових коштів. Менеджер, який вирішує подібні завдання, стикається з необхідністю діяти своєчасно і швидко, крім того, зростає рівень його відповідальності.

Технологія антикризового управління включає в себе ряд послідовних кроків по реалізації механізму впливу на систему з метою попередження, пом'якшення та подолання криз різних типів. Менеджеру з антикризового управління важливо мати системне мислення, вміти охопити узагальнюючим поглядом ряд взаємопов'язаних проблем, які, наприклад, можуть привести організацію до банкрутства, або різко погіршити соціальне становище персоналу [3, с. 90].

На рівні менеджменту організації антикризове управління – це:

- розробка стратегій, що дозволяють досягати конкурентних переваг на ринку з урахуванням ризиків;
- формування антикризової команди менеджерів і реалізація програми по виходу з кризи;
- проведення заходів, спрямованих на залучення фінансових ресурсів в організацію і реструктуризація кредиторської заборгованості;
- своєчасне вирішення конфліктів і вибір оптимальної кадрової політики, проведення реорганізації на складному етапі банкрутства [4, с. 915].

Науковці вважають, що антикризове управління є одним із головних елементів системи менеджменту організації. Його вирізняє комплексність і стратегічний характер. За своєю спрямованістю, антикризове управління націлене на усунення тимчасових ускладнень, що є в роботі організації.

Об'єктивна необхідність застосування антикризового управління в менеджменті організації зумовлена порушенням балансу між внутрішнім та зовнішнім середовищем. Останнє, на наш погляд, і призводить до виникнення та розвитку кризових явищ, що можуть зумовити значні фінансові збитки, чи навіть створити загрозу існування підприємства. У будь-який момент існує небезпека кризи, навіть тоді, коли криза не спостерігається, коли її наочно ще немає. Це можна пояснити тим, що в управлінні завжди існує ризик, так як будь-яка соціально-економічна система розвивається циклічно та у зовнішньому середовищі відбуваються динамічні зміни. Не менш важливим є і зміна у співвідношенні керованих і некерованих процесів, персоналізація їх потреб та інтересів [5, с. 23].

У спеціальній літературі існує безліч суджень різних вчених з приводу визначення поняття «антикризове управління». Аналітичний огляд їхніх поглядів наведено в таблиці 1. Залежно від авторського бачення, виокремлюють різні підходи до визначення функцій антикризового управління організацією.

Таблиця 1

Наукове трактування сутності «антикризове управління»

Автор, джерело	Визначення	Узагальнення сутності
Я. Алмашій [1]	Постійно організоване спеціальне управління в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для підтримки відповідного рівня фінансово-економічної безпеки господарюючого суб'єкта.	Визначено методи та принципи управління
В. Алферов [2]	Управління, у якому під тиском запланованих чи випадкових факторів постановлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного стійкого розвитку організації.	Узагальнене трактування
В. Василенко [6]	Мікроекономічна категорія, що відображає виробничі відносини, що складаються на рівні підприємства при його оздоровленні або ліквідації.	Визначення на рівні організації
А. Камнева [7]	Система управлінських заходів щодо діагностики, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення на всіх	Трактування управління як системи

	рівнях економіки.	
Л. Лігоненко [8]	Здатність розробляти оптимальні шляхи виходу з кризової ситуації, визначати пріоритетні цінності підприємства в умовах кризи, координувати діяльність підприємства та його працівників до передбачення кризи, добиватися ефективності їх праці в екстремальних умовах.	Визначено методи управління

Отже, можна зробити висновок, що сутність антикризового управління має багато форм прояву, які реалізуються через різні методи та принципи сучасного управління, а також його функції.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Алмашій Я. І. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізми реалізації/ Я. І. Алмашій // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. - 2015. - Вип. 12. - С. 66-69.
2. Алферов В. Н. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса : монография / под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 169 с.
3. Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление: Учебник / Ю.А. Арутюнов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 416 с.
4. Ахновська І. О. Антикризове управління підприємством в умовах нестабільного економічного середовища / І. О. Ахновська // Молодий вчений. - 2015. - № 2(6). - С. 914-918.
5. Білик В. В. Антикризове управління інвестиційним потенціалом підприємницької діяльності / В. В. Білик // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. - 2017. - Вип. 45(2). - С. 22-29.
6. Василенко В.О., Антикризове управління підприємством: Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2011. – 503 с.
7. Камнева А. В. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / А. В. Камнева, Т. Ю. Можевенко. - Харків: ХАІ, 2015. - 83 с
8. Лігоненко Л. О. Антикризове управління малим підприємством: актуальність та специфіка здійснення / Л. О. Лігоненко, В. В. Кривонос // Молодий вчений. - 2015. - № 2(6). - С. 1184-1186.

Дзюбенко О. М

Київський національний лінгвістичний університет

Dziubenko O. M.

Kyiv National Linguistic University

МАКРОЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

MACROECONOMIC RISKS IN THE ORGANIZATION MANAGEMENT SYSTEM

В сучасних умовах неоднозначності тенденцій економічного розвитку та нестабільності механізму ринкового регулювання, обмеженості ресурсів і капіталу підприємства здійснюють свою діяльність в умовах ризику. Визначення ризику, його місце в системі управління організацією, джерела ризику, способи управління ризиком трактуються різними авторами по-різному. Наприклад:

1. Міра невідповідності між різними можливими результатами прийняття певних стратегій.[2]

2. Рівень фінансової втрати, що виражається: а) в змоги не досягти поставленої мети; б) невизначеності прогнозованого результату; в) суб'єктивності оцінки прогнозованого результату.[1]

3. Імовірність можливих втрат у вигляді появи непередбачених витрат або неотримання доходів, передбачених прогнозом.[5]

Зважаючи на вищеперераховані трактування можемо дати визначення «ризик».

Ризик - це адекватна характеристика рівня невизначеності, пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації бізнес-проекту несприятливих ситуацій, а також настання непередбачених негативних наслідків для виконання поставлених перед інвестором головних цілей.

Ризики можна розділити на макроекономічні та мікроекономічні. Макроекономічний ризик - це фінансовий ризик, пов'язаний з макроекономічними або політичними чинниками.

Макроекономічні ризики можна поділити на:

- ризик обмежень на експорт-імпорт;
- ризик неможливості переказу капіталу;
- ризик неотримання прибутку;
- ризик дефолту;

- ризик мораторію;
- заборона на ввезення та вивезення;
- конфіскація у випадку недотриманні нормативів;
- страйк, війна, революція;
- економічна ситуація в країні тощо.[6]

Основні фактори макроекономічного ризику:

1. рівень інфляції;
2. темпи економічного розвитку країни;
3. зміна ставок відсотка;
4. зміна обмінного курсу валют;
5. рівень політичної стабільності.

1. Інфляційний ризик - це ризик непрогнозованої зміни темпів зростання цін. Інвестор прагне отримати дохід, що покриває інфляційна зміна цін.

Висока або непрогнозована інфляція може звести до нуля очікувані результати виробничої діяльності, забезпечує перерозподіл доходів в економіці і підвищує підприємницький ризик. Результатом є заниження реальної вартості майна підприємства.

Індекс цін, розрахований по основній групі споживаних товарів, може розглядатися як показник рівня цін в поточному році.

2. Ризик, пов'язаний зі зміною темпів економічного розвитку.

Циклічність ринкової економіки визначає необхідність враховувати при розрахунках загальний стан економічного розвитку і очікувані темпи економічного зростання на найближчу перспективу.

У періоди спаду ділової активності знижуються масштаби одержуваного прибутку, збільшується ймовірність банкрутства. Загальні макроекономічні закономірності розвитку економіки оцінювач повинен враховувати при аналізі конкретного підприємства і складанні прогнозів.

3. Ризик, пов'язаний зі зміною величини ставки відсотка.

Рух процентної ставки є реакцією на проведені заходи макроекономічного регулювання і може призводити як до стимулювання інвестиційної активності, так і стримувати збільшення сукупних витрат в економіці.

В процесі оцінки фактори систематичного і несистематичного ризику зважуються при розрахунку ставок дисконту, коефіцієнта капіталізації, ринкових мультиплікаторів і т.д..

4. Ризик, пов'язаний зі зміною валютного курсу.

Курси валют змінюються під впливом економічних і політичних чинників. Зміна валютного курсу не точно відображає коливання

роздрібних цін в країні, в той же час інфляційні коригування фінансової інформації в процесі оцінки, як правило, проводяться за коливаннями курсу найбільш стабільної валюти.

5. Політичний ризик - це загроза активам, викликана політичними подіями. Фактори політичного ризику визначаються, як правило, на основі експертних оцінок, проведених великими фірмами або аналітичними агентствами.[3]

Під час визначення вибору, розглядається новий проект у взаємозв'язку з іншими варіантами і з уже налагодженими видами діяльності фірми. З метою зниження ризику бажано вибирати виробництво таких товарів і послуг, попит на які змінюється в протилежних напрямках, тобто при збільшенні попиту на один товар попит на інший товар зменшується, і навпаки. На жаль, далеко не кожен ризик піддається зниженню за допомогою диверсифікації. Справа в тому, що на підприємстві впливають різні макроекономічні фактори, такі як очікування підйому або кризи, рух ставки банківського відсотка та ін. Прийняття управлінських рішень на підприємстві припускає тісну ув'язку всіх видів ризику, але навіть найпозитивніші прогнози можуть не збутися через несподіваних і непередбачуваних змін у смаках клієнтів, дій конкурентів, страйків, несподіваних урядових рішень.[4]

Взагалі, ставлення до ризику залежить від психологічного сприйняття ризику. Особи, котрі серйозно займаються бізнесом, давно зрозуміли, що підприємництво неможливе і не має бути без виправданого ризику. Вважається, що «ризик не має, якщо нічого не починати, але тоді ви і не досягнете успіху». Підприємницька діяльність здійснюється заради досягнення успіху, тому ризик і успіх – нероздільні.[7]

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Ковальов В.В. Фінансовий аналіз. Управління капіталом. Вибір інвестицій. Аналіз звітності. М.: Фінанси і статистика, 1997
2. Лопатников Л.І. Економіко-математичний словник. М.: Наука, 1987
3. Макроекономічні та мікроекономічні ризики [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://studopedia.su/13_130531_makroekonomicheskie-i-mikroekonomicheskie-riski.html.
4. Макроекономічні фактори [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=11873>.

5. Оцінка бізнесу: підручник / за ред. А.Г. Грязнова, М.А. Федотової. - М. : Фінанси і статистика, 2007

6. РИЗИКИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇХ СТРАХУВАННЯ [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

https://pidruchniki.com/1497032653889/ekonomika/riziki_zovnishnoekonomichniy_diyalnosti_strahuvannya.

7. Сахарцева І. І. Ризики економічної діагностики підприємства: навч. посібник / І.І. Сахарцева, О.В. Шляга. - К.: Кондор, 2008. – 380 с.

Завертана Я.В.

Київський національний лінгвістичний університет

Zavertana Y.V.

Kyiv National Linguistic University

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЇХ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ

USE OF SOCIO-PSYCHOLOGICAL METHODS OF PERSONNEL MANAGEMENT AND THEIR RESULTS

На сьогоднішній день використання соціально-психологічних методів управління персоналом є досить цікавою проблемою для дослідження. Актуальність даного питання полягає в тому, що велика кількість психологічних факторів відображається на результатах праці та загальних відносинах в колективі. Тому вміння їх врахувати допоможе керівнику цілеспрямовано впливати на окремих працівників і формувати колектив з єдиними цілями. Крім того, для результативного управління колективом необхідно знати моральні і психологічні особливості окремих працівників, соціально-психологічні характеристики окремих груп.

Загальним проблемам використання соціально-психологічних методів в управлінні персоналом присвятили свої роботи Голубка О.Я., Михайленко Д.Г., Нечаюк Л. І., Овчиннікова Т.В., Васютинський В.В., Репетацька В. В., Люльчак Л. О., Кройтор А. О., Норберт Л. Керр, Р. Скотт та інші. Проте застосування соціально-психологічних методів для формування в колективі сприятливого соціально-психологічного клімату

та підвищення ефективності роботи персоналу організації потребує більш глибокого вивчення.

Загалом під соціально-психологічними методами управління розуміють сукупність специфічних прийомів впливу на особистісні відносини, які виникають у трудових колективах, а також на соціальні процеси, які в них відбуваються. О.Голубка, Ю.Дідович, Я.Копусяк зазначають, що значне місце в діяльності менеджерів належить соціально-психологічним методам, а саме методам переконання, тому вони є важливими для вивчення й застосування. Вміння враховувати методи переконання (психологічні фактори) й за їх допомогою цілеспрямовано впливати на працівників допомагає керівникові сформувати колектив із спільними метою й завданнями [1,с.116]. О.Крушельницька стверджує, що соціально-психологічні методи управління засновані на використанні таких соціальних факторів, як неформальні групи, роль і статус особистості, система взаємовідносин у колективі, соціальні потреби, психологічний клімат, етика спілкування і поведінки персоналу. Сутність цих методів зводиться до впливу на особистість і колектив для формування у них установок щодо їх трудової діяльності і творчої активності [2,с.215].

Соціально-психологічні методи поділяють на дві групи: соціологічні і психологічні. Соціологічні методи дозволяють встановити призначення і місце співробітників в колективі, виявити лідерів і забезпечити їх підтримку, зв'язати мотивацію людей з кінцевими результатами виробництва, забезпечити ефективні комунікації і дозвіл конфліктів у колективі. Соціологічні методи дослідження складають надійний інструментарій в роботі з персоналом, вони надають необхідні дані для підбору, оцінки, розстановки, навчання, розвитку персоналу і дають можливість обґрунтовано ухвалювати кадрові рішення [4]. До соціологічних методів належать:

- вивчення і спрямоване формування мотивів трудової діяльності та їх урахування в управлінні;
- підвищення соціально-виробничої активності (встановлення лідерів, наслідування лідерів, установа стандартів зразкової поведінки); підтримка соціального наслідування (огляди-конкурси, присвоєння звання "Кращий у професії", святкування ювілеїв і знаменних дат тощо);
- моральне стимулювання;
- соціальне планування;
- зміна структури персоналу;

- підвищення кваліфікації;
- поліпшення умов праці, побуту, охорони здоров'я;
- підвищення життєвого рівня;
- задоволення потреб розвитку (в т. ч. фізичного)

персоналу.

Психологічні методи відіграють важливу роль у роботі з персоналом, оскільки спрямовані на конкретну особистість працівника, як правило, строго персоніфіковані та індивідуальні. Головною їх особливістю є звернення до внутрішнього світу людини, його особистості, інтелекту, образів і поведінки, для того щоб направити внутрішній потенціал людини на вирішення конкретних завдань організації. До психологічних методів відносять:

- гуманізація праці (ліквідація монотонності, кольорове оформлення приміщення, використання спеціальної музики, дотримання встановлених санітарно-гігієнічних норм тощо);
- психологічні технології, або способи психологічного впливу (переконання, навіювання, прохання, похвала, порада, засудження тощо);
- задоволення професійних інтересів;
- професійний відбір і навчання персоналу;
- комплектування малих груп за критерієм психологічної сумісності працівників;
- встановлення гармоній стосунків між керівниками і підлеглими;
- залучення працівників до процесу управління;
- заохочення творчості, ініціативи, самостійності [4].

Метою застосування соціально-психологічних методів управління персоналом є задоволення його потреб і стимулювання творчої активної праці. Щоб зберегти хороших працівників, слід стежити, щоб вони були задоволені, намагатися їх стимулювати для кращого виконання ними роботи, що, безумовно, принесе користь організації. Соціологічні дослідження свідчать, що найбільшу вагу серед форм мотивації має оклад і індивідуальна надбавка, а потім вже йдуть різні види премій, на тлі інших виділяються медичне страхування, можливість отримання кредитів і матеріальна допомога [3].

Отже, соціально-психологічні методи відіграють важливу роль в системі засобів управлінського впливу менеджменту сучасної організації, які сприяють підвищенню продуктивності праці персоналу,

покращують соціально-психологічний клімат в колективі та дозволяють досягти стабільного зростання ефективності діяльності організації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Голубка О. Я. Аналіз методів управління персоналом/ О.Я.Голубка, Ю.О.Дідович, Я.Ф.Копусяк // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – Випуск 5-1 (05).– 2016.– С. 113-117.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / О.В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
3. Соціально-психологічні методи управлінського впливу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/12991010/turizm/sotsialno-psihologichni_metodi_upravlinskogo_vplivu
4. Методи управління персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://stud.com.ua/26174/menedzhment/metodi_upravlinnya_personalom

Іванченко А.О.

Київський національний лінгвістичний університет

Anastasia Ivanchenko

Kyiv National Linguistic University

СТВОРЕННЯ ДІЄВОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

CREATING EFFICIENT CORPORATE CULTURE OF ORGANIZATION AS A TOOL OF EFFECTIVE EMPLOYEES MANAGEMENT

Дедалі більшої актуальності у сучасних умовах набуває дослідження елементів внутрішнього середовища організації і зокрема її корпоративної культури. Головним двигуном будь-якої організації є людський ресурс. Умови праці та середовище в межах колективу значним чином впливають на роботу кожного робітника, а в подальшому на ефективність безпосередньо цілої організації. Саме тому,

корпоративна культура повинна бути на належному рівні, як і інші переваги організації.

У дослідженні питань корпоративної культури брали участь зарубіжні вчені: Б. Мільнер, Е. Шейн, Ч. Хенді, Г. Хофстед, Е. Браун, К. Голд, В. Оучі. Значну увагу вивченню даного питання приділяють і сучасні вітчизняні науковці: Є. Смірнов, М. Злобін, В. Співак, Г. Монастирський, О. Харчишина, М. Овчаренко та ін.

Культура – це поняття, що має багато значень в різних галузях. Поняття «корпоративна культура» не має одностайного визначення, адже багато вчених вбачали хоч і невелику, але різницю у визначенні даного явища. Наприклад, за Мільнером організаційна культура як суспільство, яке має одноманітне розуміння своїх цілей, значення, місця, цінностей та поведінки. На думку К. Голд корпоративна культура - це унікальні характеристики сприйнятих особливостей організації, того, що вирізняє її серед інших у галузі. Е. Браун вважав, що корпоративна культура - це набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувався за час життя організації і має тенденцію прояву в різних матеріальних формах і в поведінці членів організації. За визначенням Хофстеда, у широкому сенсі організаційна культура – це колективне програмування думок, яке відрізняє членів однієї організації від іншої. Вітчизняні дослідники теж різнилися думками щодо поняття «корпоративної культури». Так Смірнов вважав, що корпоративна культура - це система суспільно-прогресивних формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки персоналу даної організаційної структури, стилю керівництва, показників задоволеності працівників умовами праці, рівня взаємної співпраці і сумісності організації працівників між собою і з організацією, перспектив розвитку. Харчишина зазначає, що організаційна культура є частиною культури, яка властива організації як певній групі людей, діяльність яких свідомо координується з метою досягнення певних цілей. За визначенням Злобіна, корпоративна культура - це творча діяльність організації: як минула, втілена в цінностях, традиціях, нормах; так і справжня, така, що ґрунтується на опрідечуванні цінностей, норм і традицій [5].

Проаналізувавши наведені визначення «корпоративної культури» зарубіжних та вітчизняних вчених, можемо зробити висновок, що кожен з дослідників даного поняття не має сумнівів, що корпоративна культура

є сучасним феноменом, проте, кожен з них намагається віднайти своє унікальне трактування даного поняття.

Корпоративна культура - це безцінний ресурс сьогодення. Вона не просто назва сукупності моделей поведінки компаній, а й дієвий інструмент для різних задач, зокрема, для підвищення результативності роботи співробітників або боротьби з конкурентами. Саме корпоративна культура створює соціальне підґрунтя, яке покликане нести на собі усю систему діяльності та взаємодії, протистояти зовнішнім та внутрішнім змінам, створювати сприятливі умови для розвитку та діяльності організації. Успіх діяльності будь-якої організації є результатом синергетичних зусиль його членів. Лише зусилля спрямовані в одному напрямку призводять до успішного та ефективного функціонування організації. Культура організації є могутнім управлінським ресурсом і чим вищий потенціал керівництва, тим вагомішим є даний ресурс. В організації корпоративна культура зазвичай є її невидимою частиною. Проте, це зовсім не применшує її вплив на поведінку робітників та середовище організації.

Деякі вчені досить нестандартно підходили до дослідження культури організації, наприклад, Мак-Грегор менеджмент персоналу розглядає у двох своїх теоріях X та Y. За теорією X, працівники мають вроджену схильність лінуватися і шукатимуть шляхи для уникнення роботи за найменшої можливості. Як наслідок, виникає необхідність ретельного контролю персоналом. Для цього необхідним є ієрархічна структура зі зниженою нормою управління на кожному рівні. Згідно з цією теорією, головним мотиватором є гроші. Менеджери, що використовують цей підхід стають перепоною на шляху до підвищення продуктивності персоналу та змінення їх морального духу. Теорія Y стверджує, що працівники мають амбіції та внутрішні стимули, прагнуть взяти на себе більше відповідальності і здійснювати самоконтроль та самоуправління. Вважається, що працівники отримують задоволення від своїх обов'язків та відповідальності. Отож, виникає необхідність створення гнучкої системи, де пріоритетом будуть можливості для розвитку працівників, а не правила. І мотиватором виступає задоволення від виконаної роботи, а не матеріальна винагорода.

Наведена вище теорія стала прикладом для створення теорії Z американським психологом Вільямом Оучі. Головним пунктом даної концепції є твердження, що людина є основою будь-якої організації і насамперед від неї залежить успіх функціонування організації. Базуючись на цій теорії, ефективно управління акцентує свою увагу на

працівників усіх рівнів та розглядає їх як одну велику сім'ю, яка працює у повній злагоді та рухається до спільної цілі. Менеджери, які притримуються даної теорії, формують у своїх працівників почуття причетності до колективу, які в свою чергу з величезним ентузіазмом прагнуть досягти найкращого кінцевого результату. Для Оучі сукупність символів, церемоній, міфів, які передають членам колективу організації важливі уявлення про цінності й переконання складають корпоративну культуру.

Рольф Рюттінгер розробив власну типологію корпоративної культури. Дана типологія поділяє культуру за двома критеріями - мірою ризику та швидкістю зворотного зв'язку з зовнішнім середовищем та ринком. Культура торгівлі є характерною для підприємства в сфері торгівлі, збутові організації, маклерські фірми, фінансові фірми. Культура вигідних угод або ж спекулятивна культура, яка є ключовою для організації, що займаються цінними паперами, платіжними засобами, сировиною, елементи культури зустрічаються в сфері моди, шоу-бізнесу, виробництва косметики, спорті, рекламній діяльності та венчурних організаціях. Адміністративна культура передбачена для організацій сфери обслуговування, сервісу, добре захищених галузей, банків, страхових компаній. Та інвестиційна культура, яка є визначною для нафтових компаній, компаній, що орієнтовані на майбутнє, інвестиційних банків, будівельних компаній, інколи для армії та промислового підприємства, зайнятих виробництвом засобів виробництва.

Заслуговує на увагу запропонована Хенді класифікація типів організаційної культури, яка ґрунтується на системі розподілу влади, повноважень і відповідальності. Кожному типу вчений привласнив ім'я відповідного олімпійського бога і виділив чотири типи організаційної культури. Характерною рисою першого типу – культури влади або культури Зевса, є наявність кваліфікованого лідера, який вміє вчасно виявити та усунути проблему. Для другого типу – рольової культури або культури Аполлона – визначальним є панування бюрократії, яка базується на системі правил, процедур, інструкцій та чітко розподілених ролей і задач. Культура завдань або культура Афіни – тип культури в організації, що пристосований до швидких змін. Успіх тут будується на тісній співпраці, компетентності та розумінні одне одного. Останньому типу культури, який називається культура особи або культура Діоніса, властивий координуючий характер влади. Така організація функціонує

не для вирішення службових завдань, а для досягнення власної мети організації [3].

Корпоративна культура займає одну з провідних ролей у процесі забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві.

На прикладі багатьох компаній можна прослідкувати вплив корпоративної культури, сформованої всередині організації. Компанія Adobe перш за все довіряє своїм співробітникам. На довірі й формується корпоративна культура даної компанії. Кожен працівник може реалізувати свою ідею без страху допустити помилку. В компанії створено Kickbox вмістом якої є кулькова ручка, стікери, таймер, записник для ідей, цукерки, подарункова карта Starbucks на 10 доларів та найголовніше – банківська карта на суму 1000 доларів, яку співробітник може витратити без необхідності звітуватися керівництву про свої витрати. Ця ідея була розроблена для того, щоб кожен мав рівні можливості для створення та реалізації продукту. Фактор довіри дає можливість працювати співробітникам максимально ефективно. Це допомагає кожному працівнику почувати себе незалежно, що призводить до прагнення забезпечувати ріст компанії [7].

Корпоративна культура концентрує в собі політику та ідеологію життєдіяльності організації, систему її пріоритетів, критерії мотивації та розподіл влади, характеристику соціальних цінностей та норм поведінки. Елементи корпоративної культури є орієнтиром в ухваленні керівництвом організації управлінських рішень, налагодженні контролю за поведінкою та взаєминами співробітників у процесі оцінювання виробничих, господарських та соціальних ситуацій.

Культура може впливати на діяльність та ефективність організації двома шляхами: культура та поведінка взаємно впливають одне на одного; культура впливає на те, як працівники виконують свою роботу.

Складовими елементами корпоративної культури є:

- система цінностей організації (цінності організації є ядром організаційної культури, на основі яких виробляються норми і форми поведінки в організації);
- девізи, символи (будучи одними з елементів корпоративної культури, вони в лаконічній формі підкреслюють найбільш сильні, значимі сторони тієї чи іншої організації);
- традиції, заходи (повторювана послідовність дій, які служать засобом для наочної демонстрації ціннісних орієнтацій організації, вони покликані нагадувати співробітникам про стандарти

поведінки, нормах взаємовідносин у колективі, які від них очікуються організацією);

- дрес-код (фірмовий стиль знаходить відображення в рекламних матеріалах, в декоруванні інтер'єру приміщень і є частиною корпоративного іміджу компанії);

- культура ділового спілкування (ділове спілкування передбачає різні способи взаємодії з людьми, воно – початок і кінець будь-яких людських взаємовідносин)[4].

Сьогодні корпоративна культура високого рівня міжнародних компаній вже не є чимось новим. Але наявність ефективної корпоративної культури є значущим для організації. Сила корпоративної культури визначається, принаймні, двома важливими факторами: ступенем прийняття членами організації основних цінностей компанії і ступенем їх відданості цим цінностям. Перш за все, корпоративна культура являється важливим джерелом стабільності і наступності, визначає внутрішньо групове уявлення про організацію. Це формує у працівників почуття надійності та захищеності в організації. По-друге, сформовані культурні цінності та звичаї допомагають новому персоналу відчувати командний дух, зрозуміти напрямок руху організації та швидше адаптуватися до її діяльності. По-третє, корпоративна культура надзвичайно мотивує, стимулює свідомість, високу відповідальність працівника перед поставленими йому цілями та завданнями.

Враховуючи вищесказане, можемо зробити висновок, що корпоративна культура – це рівень майстерного менеджменту; вміння як персоналу, так і керівництва, ефективно працювати в усіх функціональних сферах.

Корпоративна культура – це базова основа, яка забезпечує ефективність і перспективність організації. Корпоративні цінності, які формуються в рамках організаційної культури, допомагають вибудувати не лише ефективну діяльність компанії, а й створити її позитивний імідж.

Культура формує духовний стержень в межах організації, сприяє згуртованості колективу на досягнення цілей організації. Вона створює фундамент для формування стійкого і ефективно працюючого персоналу, який чітко направлений представляти місію організації.

Генеральний директор американського онлайн-магазину одягу та взуття Zappos Тоні Шей вбачає ключем до успіху Zappos саме корпоративну культуру. Він витратив близько року на опитування співробітників щодо їх особистих цінностей, аби в результаті створити ті

ключові 10 заповідей, яких буде дотримуватися компанія. І сьогодні Zappos, перш за все, відома своїм відмінним клієнтським сервісом. Zappos акцентує свою увагу на працівниках і робить усе можливе аби робота асоціювалася в них з почуттям індивідуальності, була в гармонії з їх особистими цінностями, допомагала розвивати саме ті якості, які кожен з співробітників цінує в собі. Тоні Шей разом з командою фахівців помітили: якщо персонал щасливий, то вони роблять щасливими і клієнтів, що одразу позитивно впливає на фінансові показники компанії. Саме тому компанія надихає та вчить людей бути щасливими не лише на роботі, а й в особистому житті, що в результаті збільшує продуктивність та віддачу компанії [7].

Таким чином, запорукою ефективності управління персоналом є створення дієвої, позитивної корпоративної культури. Створення атмосфери психологічної безпеки, що є ключовим у формуванні культури організації, має бути пріоритетним, адже це стане площиною маневрування працівників. У випадку відсутності даної безпечної атмосфери персонал відчуватиме надзвичайний дискомфорт, бо не матиме право на помилку, що є неприпустимим.

Отже, задля підвищення ефективності будь-якої організації менеджер повинен звертати неабияку увагу на внутрішні компоненти, які він в стані контролювати. Адже таким важливим компонентом є корпоративна культура, правильне застосування якої призведе до підвищення відданості та потенціалу співробітників і буде покликана розвивати продуктивну діяльність організації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Монастирський Г. (2014) *Теорія організації*. Тернопіль: ТНЕУ. Взято з http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/800/1/Theory_organiz.pdf
2. Мильнер, Б. (2012) *Теория организации*. Москва: ИНФРА-М. Взято з <https://studfiles.net/preview/4199776/>
3. Handy, C. (1996) *Gods of Management: The Changing Work of Organizations*. London: Oxford University Press. Взято з https://books.google.com.ua/books?id=cG6f-mxkJo0C&pg=PA11&hl=ru&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
4. Юрченко В., Мельник Ю., Богданова Н. (2016) *Корпоративна культура організації*. Київ: Центр перепідготовки та

підвищення кваліфікації керівних кадрів Державної фіскальної служби України. Взято з

<http://www.centre-kiev.kiev.ua/bib/files/nmm/KK16.pdf>

5. Ігнат'єва І., Гарафонова О. (2013) *Корпоративне управління*. Київ: Центр учбової літератури. Взято з

https://pidruchniki.com/1045011752401/menedzhment/korporativne_upravlinnya

6. Воронкова В. (2006) *Управління людськими ресурсами: філософські засади*. Київ: Професіонал. Взято з

https://m.pidruchniki.com/158407207846/menedzhment/upravlinnya_lyudski_mi_resursami

7. І. Носирєв (2017) «87% *сотрудников всех компаний мира несчастны*». Взято з

https://www.rbc.ru/own_business/07/11/2017/59fc431a9a794757b91e6025

8. Pastel, S. (2015) *10 Examples of Companies With Fantastic Culture*. Entrepreneur. Взято з <https://www.entrepreneur.com/article/249174>

Ковешніков В. С

кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму

Національного університету фізичного виховання і спорту України

Koveshnikov V. S.

candidate of economic sciences, associate professor

the Department of Tourism of National University of Physical Education and Sport of Ukraine.

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМУ

STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT SPORTS TOURISM

Треба відзначити, що в останні роки особливо зростає роль фізичної культури і спорту в житті суспільства, оскільки характер їх дії на сучасну людину виходить далеко за рамки функції розвитку фізичних якостей, а фізичне вдосконалення індивіда впливає на важливі наслідки для найрізноманітнішої сфери його життєдіяльності:

- виробничої діяльності людини (як головної продуктивної сили суспільства, підвищення його працездатності);

- оздоровчої, рекреативної (збереження і зміцнення здоров'я, подовження активного періоду життєдіяльності людини);
- естетичної, відпочинкової (раціональна організація вільного часу з використанням активних форм відпочинку).

У теперішніх умовах правомірно звернути увагу на послуги туристичної галузі з позиції фізичної рекреації. Прийняти головну ідею зміцнення здоров'я, відновлення працездатності в якості головного чинника туристичного руху – це означає, вважати туризм активною формою використання вільного часу, призначеного для відпочинку. Враховуючи, що в сучасній дійсності гостро знаходиться проблема не лише зниження загальних показників здоров'я нації, але і втрата моральних орієнтирів, а також зважаючи, що більшість населення відчувають стрес урбанізованого способу життя, військові дії, держава і громадські інститути повинні затребувати спортивного туризму, як одну з найбільш сучасних технологій продукування у людини духовних і фізичних якостей. Це дуже важливо, враховуючи відносну невелику вартість організації окремих різновидів спортивного туризму.

Інтеграція різновидів спортивного туризму охоплює широке коло питань, починаючи від навчання і виховання в освітньому процесі, розкриття структури освіти і закінчуючи осмисленням підстав збереження здоров'я, як органічної частини розвитку особистості у відношенні соціуму, що постійно міняється, до фізичної культури самої особи. Здійснення спортивного напрямку у сфері туризму повинне відповідати вимогам, які пред'являються до фізкультурно-оздоровчих і спортивних послуг, які створюються організаціями і індивідуальними підприємствами.

Спортивний туризм об'єднує в собі можливість реалізовувати всі необхідні для цього види послуг. При цьому у зв'язку з тим, що люди відрізняються один від одного, як своїми потребами, можливостями так і рівнем доходу, на практиці ринок послуг у сфері спортивного туризму є складною мозаїкою – від оздоровчо-рекреативних послуг до використання в процесі дозвілля екстремальних видів спорту.

Сучасна реальність така, що велика частина туристичних організацій не в змозі ефективно організувати спортивні тури завдяки наявності ряду об'єктивних чинників, серед яких відсутність матеріального ресурсу та фахівців, що мають спеціальну підготовку в області сервісу і здатних забезпечити послуги з фізичної рекреації і екстремального туризму.

У вітчизняній вищій школі підготовка кадрів по спортивно-оздоровчому, у тому числі самодіяльному, туризму почалася ще в 50-х рр. минулого століття і переважно здійснювалася в навчальних закладах, підвідомчих Держкомспорту. Підготовкою кадрів для туристичного сервісу в основному займалася система профспілкового туризму, який як унікальне громадське явище залишився в архіві історії.

Необхідність в професіоналах по рекреації і спортивному туризму продиктована особливими рисами сучасності, а також можливостями України. Природні ресурси і кліматичні можливості нашої держави відповідають всім вимогам для розвитку спортивного та екстремального туризму, а наявність природних мінеральних джерел сприяють оздоровленню і лікуванню.

Сучасний фахівець повинен володіти основами спортивного туризму, а також основами по оздоровленню населення засобами фізичної культури, спорту і туризму, індустрії туризму в цілому, організації дозвілля і рекреації. Потреба суспільства в підготовці цих фахівців не залежить від відомчої приналежності туризму. В загальному розумінні цієї проблеми робота фахівців будується на дослідженні і реалізації спеціалізованих рухових систем, спрямованих на профілактику і відвертання психологічних і фізіологічних перенапружень; суспільно цивілізованого, природоохоронного, краєзнавчого і фізіологічного розвитку особистості; проектування рекреаційно-оздоровчих циклів сервісу туристів; координаційно-методичну, адміністративну роботу в області туризму, краєзнавства і рекреаційного комплексу; дослідження і встановлення основ активного здорового способу життя, їх фактичну реалізацію рекреації, туризму і краєзнавства: хід розвитку особистості, її ознайомлення з загальнолюдськими і культурними цінностями.

Спортивний туризм, як сфера громадської діяльності не бере участь безпосередньо в створенні сукупного громадського продукту і національного доходу. Незважаючи на це, спортивний туризм, має в розпорядженні свої власні джерела фінансування і накопичення грошових коштів. До власних джерел фінансування (накопичення) у сфері спортивного туризму відносяться: кошти, що одержані від реалізації спортивних виробів, реалізації видаваної літератури, надання платних послуг і таке інше. Проте, цих власних надходжень недостатньо для покриття витрат сфери спортивного туризму, утримання і розвитку її інфраструктури, підготовку кадрів і оплату праці фахівців. Тому, виникає необхідність в перерахуванні частини доходів від виробництва і реалізації послуг і продукції галузі матеріального виробництва на

формування додаткових джерел фінансування спортивного туризму. Перевага віддається централізованим і децентралізованим джерелам фінансування. Централізованим джерелом фінансування служить державний бюджет України та бюджети місцевих громад.

Все більшого значення набувають децентралізовані джерела фінансування спортивного туризму, тобто використовуються відрахування місцевих структур житлово-комунального господарства, структур торгівлі, транспорту, зв'язку і так далі.

Враховуючи вищезазначене, виникає негайне питання щодо розробки державної та місцевих програм розвитку фізичної культури, спорту та спортивного туризму в яких варто визначити джерела фінансування бюджетних та позабюджетних коштів. В програмах передбачити надходження від підприємницької діяльності, від позабюджетних фондів, податкові пільги та інші.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Булашев А.Я. Спортивный туризм/ А.Я. Булашев, М.В. Тонкошкур. – Харьков: ХДАФК, 2009. – 120 с.
2. [Грабовський Ю.А. Спортивный туризм. Навчальний посібник / Ю.А. Грабовський, О.В. Скалій, Т.В. Скалій. –Тернопіль: Навчальна книга-Богдан, 2008. – 304 с.](#)
3. [Грішнова О.А. Туризм і рекреація як чинники людського розвитку / О.А. Грішнова / Матеріали доповідей учасників другої науково-практичної конференції «Інформаційні технології в управлінні туристичною та курортно-рекреаційною економікою» \(15-16 вересня 2006 року, Бердянськ\). – Бердянськ: АУІТ «АРІУ», 2006. – 245 с.](#)
4. [Закон України «Про туризм». –Київ: Відомості Верховної Ради України, 2001. – №32.](#)
5. Культура досуга // В.М. Пича, И.В. Бестужев-Лада, В.М. Димов и др. – Киев, 1990. – С.8-15.
6. [Москалец Т.В., Туризм, как рекреационный потенциал страны / Т.В. Москалец // Вісник Чернігівського державного педагогічного університету ім. Т.Г. Шевченка. – 2012. –Вип.98. – С.262-266.](#)

Костур В.М.

Студент кафедри менеджменту і маркетингу
Київський національний лінгвістичний університет

Kostur V.M.

Student of the Department of Management and Marketing
Kyiv National Linguistic University

ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ЯК ПОСТІЙНА СИСТЕМА ПРОДАЖІВ

INTERNET MARKETING AS A PERMANENT SYSTEM OF SALES

Сучасне конкурентне середовище спонукає підприємства витратити значні зусилля і кошти на просування товарів, оскільки суттєво ускладнюються процеси формування попиту й уподобань споживачів та зменшується маркетинговий впливу на них. З огляду на це, ефективні маркетингові комунікації, які суттєво розвиваються завдяки засобам масової інформації та стрімкого розвитку інтернет-маркетингу, покликані викликати прихильність покупців, створювати атмосферу емоційного взаєморозуміння, доброзичливості і довіри між виробниками і споживачами.

Проблемі застосування маркетингових комунікацій присвячені теоретичні та практичні розробки відомих у цій сфері учених: Я. Бронштейна, А.Войчака, В. Королька, Т. Лук'янець, В. Моїсєєва, Г. Почепцова, Є. Ромата, Т. Примак, Г. Ріжкової, Т. Циганкової та ін.[1,с.9]. Проте стрімкий розвиток інтернет-маркетингу не знайшов на сьогодні належної уваги в науковій літературі, саме цей аспект актуалізує досліджувану проблему.

Інтернет-маркетинг, або digital-маркетинг, допомагає будь-якому проекту масштабуватись до повноцінного бізнесу. В сучасних умовах Інтернет стає основним каналом для комунікації зі споживачем, збором інформації головним джерелом для продажів. Разом з тим, типовий офф-лайн бізнес уже практично не працює. Насьогодні недостатньо «стати в прохідному місці», щоб забезпечити ефективні продажі, оскільки населення втрачає до цього довіру.

Для успішного просування товару чи послуги необхідно створювати свій сайт. В сучасних умовах ефективно працює Email маркетинг і SMM, так як з їх допомогою можна значно підвищити лояльність і довіру клієнта, і як результат підвищити продажі.

Проте, в наш час і сайт не може забезпечити повноцінних продажів. В Інтернеті тепер теж існують «прохідні» місця такі як перші сторінки пошукових систем. Для того, щоб вивести сайт на перші місця, в пошуковій системі використовується цілий комплекс SEO просування, медійної реклами, контекстної реклами.

Маркетингова стратегія дозволяє чітко і ясно поставити цілі і завдання щодо кожного сегменту ринку, включати в себе конкретні стратегії, вирішення завдань, розрахунки бюджету на компанію і приблизну вартість залучення клієнта. Тепер не так важливо скільки коштує товар, як важливо те, скільки коштує залучення клієнта. Сучасні підприємства, при запуску рекламних компаній, в собівартість продукту можуть включати і вартість залучення клієнта. Найкраще дана стратегія працює, якщо продажі йдуть в основному з мережі Інтернет, оскільки клієнт потрапляє з реклами в мережі, а при корисній дії (наприклад ціна Ліду) система сама розраховує вартість залучення клієнта. Це ще одна з причин, чому інтернет-маркетинг настільки ефективний. У будь-якому іншому медіа просторі (газети, банери, реклама на TV) досить важко прорахувати вартість залучення клієнта. Така реклама все рідше досягає поставленої мети.

Дослідження показують що: 65% інтернет-користувачів Європи проводять в мережі 15 годин на тиждень; 42% інтернет-користувачів України проводять в мережі 20 годин на тиждень, 22 години на тиждень українці дивляться TV; 67% інтернет-користувачів України дивляться відео і TV online; 43% українців слухають інтернет-радіо; 69% читають новини і газети в інтернеті; більш ніж 27% дивляться TV і в той же час користуються інтернетом[3, с 215].

Отже, населення України проводить значну кількість часу в мережі Інтернет. Це величезний ринок який користується попитом, а попит формує пропозицію. З огляду на це, маркетинговій службі потрібно на основі попереднього аналізу, зробити портрет потенційного покупця, налаштувати рекламну компанію, що дозволить забезпечити максимум продажів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Окландер М.А. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки/ М.А.Окландер, І.Л.Литовченко, М.І.Ботушан// : Монографія. – К.: – Знання. – 2011. – с.109

2. Реклама и маркетинг в Интернете: пер. с англ. / Т. Кеглер, П. Даулинг, Б. Тейлор, Д. Тестерман. – М.: Альпина Пабlishер, 2013. – 640 с.

3. Терещенко В.М. Маркетинг: новые технологии / В.М. Терещенко [и др.]. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2014. – 416 с.

Латушка В.С.

Київський національний лінгвістичний університет

Latushka V.S.

Kyiv National Linguistic University

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

MANAGING THE FINANCIAL SUSTAINABILITY OF THE ORGANIZATION

Перехід до ринкової економіки потребує від підприємства підвищення ефективності виробництва, конкурентноздатності продукції і послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання і управління виробництвом, активізації підприємництва, тому, обираючи тему написання курсової роботи, я перш за все керувалась її доцільністю та актуальністю.

Безперечно, зростання фінансової стійкості, тобто підвищення проценту забезпеченості, є позитивним моментом у діяльності підприємства.

Фінансова стійкість підприємства це важливий показник фінансового стану підприємства і разом з тим він дуже складний, має свої показники, види, зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на нього.

Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, їх розподілу та використання яких забезпечує діяльність підприємства на основі збільшення прибутку, платоспроможність та кредитоспроможність підприємства в умовах допустимого рівня ризику.

Умовою і гарантією виживання й розвитку будь-якого підприємства, як бізнес-процесу, є його фінансова стійкість. Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, їх розподілу та використання яких забезпечує діяльність підприємства на основі

збільшення прибутку, платоспроможність та кредитоспроможність підприємства в умовах допустимого рівня ризику.

Якщо підприємство фінансово стійке, то воно у стані "витримати" несподівані зміни ринкової кон'юктури і не опинитися на краю банкрутства. Більш того, чим вище його стійкість, тим більше переваг перед іншими підприємствами того ж сектора економіки в одержанні кредитів і залученні інвестицій. Фінансово стійке підприємство вчасно розраховується за своїми обов'язками з державою, позабюджетними фондами, персоналом, контрагентами. Це сприяє його іміджу, головної складової нематеріальних активів господарюючого суб'єкта. [2]

Фінансову стійкість підприємства характеризують такі чинники:

- фінансова забезпеченість безперервності діяльності;
- фінансова незалежність від зовнішніх джерел фінансування;
- здатність вільно маневрувати грошовими коштами;
- забезпечення покриття затрат на розширення та оновлення виробництва;
- стабільне перевищення доходів над витратами. [4]

За рівнем покриття запасів і затрат джерелами покриття розрізняють такі види фінансової стійкості фінансового стану підприємств :

- Абсолютна стійкість фінансового стану;
- Нормальний стійкий фінансовий стан;
- Нестійкий фінансовий стан;
- Кризовий фінансовий стан.

Абсолютна стійкість фінансового стану проявляється тоді, коли власні джерела формування оборотних активів покривають запаси і затрати.

Нормальний стійкий фінансовий стан проявляється тоді, коли вартість запасів і витрат покривається сумою власних джерел формування оборотних активів і довготерміновими позиченими джерелами.

Нестійкий фінансовий стан проявляється тоді, коли вартість запасів і витрат не покривається сумою власних джерел формування оборотних активів і довготерміновими та короткотерміновими позиченими джерелами.

Кризовий фінансовий стан проявляється тоді, коли вартість запасів і затрат не покриваються всіма видами можливих джерел їх забезпечення. Такий стан підприємства називається банкрутством.

Фінансова стійкість підприємства характеризується:

- достатньою фінансовою забезпеченістю безперервності основних видів діяльності;
- фінансовою незалежністю від зовнішніх джерел фінансування;
- здатністю маневрувати власними коштами;
- достатнім забезпеченням матеріальних оборотних активів власними джерелами покриття;
- станом виробничого потенціалу. [5]

Під фінансовим станом підприємства розуміють ступінь забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями. У ньому, як у дзеркалі, знаходять відображення у вартісній формі загальні результати роботи підприємства, в тому числі і роботи з управління фінансовими ресурсами, тобто фінансової роботи. Бо, як уже підкреслювалося, для отримання доходу, прибутку підприємство повинне на належному рівні, з найменшими витратами організувати виробництво, збут продукції, раціонально розпорядитися наявними власними і позиковими ресурсами, тими ресурсами, які воно одержує, реалізуючи новостворену вартість. Найбільш зримо фінансовий стан підприємства визначається такими елементами його економічної діяльності:

- прибутковість (рентабельність) роботи підприємства;
- оптимальність з точки зору економічного становища підприємства розподілу прибутку, що залишається у його розпорядженні після сплати податків і обов'язкових відрахувань;
- наявність власних фінансових ресурсів (основних і оборотних коштів) не нижче мінімально необхідного рівня для організації виробничого процесу і процесу реалізації продукції;
- раціональне розміщення основних і оборотних коштів (власних і позичених), перш за все недопущення відволікання грошей у запаси непотрібного підприємству устаткування, яке довгий час не монтується і не використовується, понаднормативні запаси товарно-матеріальних цінностей, витрат виробництва, у дебіторську заборгованість, інші позапланові і непродуктивні витрати;

- платоспроможність;
- ліквідність. [1]

Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, їх розподілу та використання яких забезпечує діяльність підприємства на основі збільшення прибутку, платоспроможність та кредитоспроможність підприємства в умовах допустимого рівня ризику.

Аналіз фінансової стійкості підприємства має на меті об'єктивний аналіз фінансової стабільності і незалежності в напрямку відповідності джерел коштів для формування запасів і затрат. Аналіз фінансової стійкості підприємства перш за все виявляє за допомогою коефіцієнтів фінансової стійкості мати повне уявлення про теперішній стан підприємства, визначити слабкі місця в діяльності підприємства та своєчасно їх ліквідувати.

Показники оцінки фінансової стійкості:

1. Коефіцієнт концентрації власного капіталу характеризує частку власності самого підприємства у загальній сумі коштів, інвестованих у його діяльність. Чим вищий цей коефіцієнт, то більш фінансово стійким і незалежним від кредиторів є підприємство. Доповненням до цього показника є коефіцієнт концентрації залученого (позикового капіталу). Сума обох коефіцієнтів дорівнює 1 (чи 100%).

2. Коефіцієнт фінансової залежності є оберненим до попереднього показника. Коли його значення наближається до 1 (чи 100%), це означає, що власники повністю фінансують своє підприємство.

3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто яку вкладено в оборотні кошти, а яку капіталізовано.

4. Коефіцієнт довгострокових вкладень показує, яку частину основних коштів та інших позаоборотних активів профінансовано зовнішніми інвесторами, тобто яка частина належить їм, а не власникам підприємства.

5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів характеризує структуру капіталу.

6. Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів. Зростання цього показника в динаміці також свідчить про посилення залежності підприємства від кредиторів, тобто про зниження його фінансової стійкості. [3]

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бандурка О. М., Коробов Н. Л., Орлов П. І., Петрова К. Л. Фінансова діяльність підприємств: Підручник. – К.: Либідь.
2. Костенко Т. Д., Підгора Є. О., Рижиков В. С., Панков В. А., Герасимов А. А., Ровенська В. В. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства / видання 2-ге перероблене та доповнене. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 400 с.
3. Мельник В. М. Основи економічного аналізу: короткий теоретико-методологічний курс. – Навч. Посібник. – К., "Кондор" - 2008. – 128 с.
4. Поддєрьогін А. М. авт. пол. і наук. ред. проф. Фінанси підприємств Підручник/3-тє вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 460 с.
5. Чугунов І. Я.// "Фінанси України" - 2006, 139 с.

Літовкіна О.О.

К.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і маркетингу
Київський національний лінгвістичний університет

Litovkina O.O.

PhD., Senior Lecturer

Kyiv National Linguistic University

ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЙ ОРГАНІЗАЦІЙ

APPROACHES TO ORGANIZATION STRATEGIES

Для представлення повної картини основ формування стратегій на підприємстві, необхідно зупинитися на описі основних підходів до створення стратегій. Це є потрібним з огляду на складність даного процесу і відмінності підприємств.

На даний час у теоретичних і практичних дослідженнях із стратегічного управління виділяють десять шкіл стратегій. Спробу класифікувати їх зробив відомий вчений Г. Мінцберг у своїй роботі “Школи стратегій”. Кожна із шкіл пропонує власне бачення самої стратегії та процесу її створення. Тому, для проведення дослідження потрібно описати всі десять підходів. Загальне уявлення про стратегію з погляду представників даних шкіл можна отримати зі зведеного переліку (див. табл.1.).

Школи дизайну, або моделювання представляють такі дослідники як Ендрюс, Крістенсен, Боуер, Хамермеш, Портер (ранні роботи) – основоположники стратегічного менеджменту. Розквіт даної школи приходить на 60-70 роки ХХ століття. Представники цієї школи запропонували основну логічну схему неформальної розробки стратегії: оцінка середовища – створення стратегії – оцінка і вибір стратегії – впровадження стратегії [1; 2]. Тут застосовується такий метод аналізу компанії, як SWOT-аналіз. Створення стратегії відбувається шляхом порівняння існуючих ключових факторів успіху підприємства і його компетенцій з можливостями, що відкриваються на ринку.

Таблиця 1

Десять основних шкіл стратегій¹

Назва школи	Відмінна характеристика
Школа дизайну	Формування стратегії як процес формування концепції, процес осмислення
Школа планування	Формування стратегії як формальний процес
Школа позиціонування	Формування стратегії як аналітичний процес
Підприємницька школа	Формування стратегії як процес розвитку бачення, процес передбачення
Школа пізнання	Формування стратегії як розумовий процес
Школа навчання	Формування стратегії як процес ідей і дій, які раптово з'являються, як процес, що розвивається
Школа влади	Формування стратегії як процес переговорів
Культурна школа	Формування стратегії як процес колективних зусиль
Школа навколишнього середовища	Формування стратегії як реактивний процес
Школа конфігурації	Формування стратегії як процес трансформації

¹ – адаптовано з: Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпелл Дж. Школы стратегий – СПб: «Питер», 2001. – 336с.; Канищенко Г. Искусство стратегического управления //Компаньон. Стратегии. – 2002. – №2. – С.35-38; Mcmillan Hugh, Tampoe Mahen. Strategic management. – Oxford University Press, 2000. – pp. 10-20.

Школа планування формалізувала схему аналізу школи дизайну, представивши її як дещо відокремлене і систематичне в рамках компанії, а саме як процес формального планування [2]. Стратегії є результатом підконтрольного, усвідомленого процесу формального планування, що розбивається на окремі кроки, схематично зображені у вигляді контрольних таблиць і підтримуються відповідними методами; відповідальність за принципову сторону всього стратегічного процесу покладається на вище керівництво компанії, відповідальність за практичну сторону лежить на плечах кадрових плановиків [1; 3].

У 80-ті роки школа планування була заміщена школою позиціонування. Вона має таку назву оскільки розглядає набір стратегічних позицій на ринку і розробка стратегії є вибором однієї з них [2]. Відомим представником даної школи є М. Портер. Він виділяє три основні стратегічні позиції фірми на ринку: фокусування, диференціація та лідерство по ціні. Саме з цих генеричних, загальних позицій компанія обирає одну для своєї діяльності. Це відбувається на основі аналітичних розрахунків і основну роль в даному процесі грають аналітики, які представляють свої розрахунки менеджерам, які в свою чергу і обирають одну із стратегій. Для вибору позиції застосовуються такі методи аналізу: модель аналізу конкурентних сил Портера, аналіз ланцюжка цінності, матриця БКГ, модель аналізу PIMS.

Три описані школи називають “приписовими” (prescriptive), тобто тими, які дають рецепти дій по створенню стратегій та проведенню стратегічного управління. Вони описують як повинні створюватися стратегії, а не як вони створюються насправді. Наступні шість шкіл, які є “описовими” (descriptive), навпаки роблять наголос на специфічних аспектах формування стратегій, на тому, як вони справді формуються.

Школа підприємництва описує створення стратегії як створення бачення лідером. До представників даної школи належать Й. Шумпетер – основоположник підприємницького підходу, А. Коул. В основі підприємницького підходу побудови стратегії лежать такі ідеї:

- ✓ стратегія існує у свідомості керівника/лідера у вигляді перспективи, а саме інтуїтивного вибору напрямку руху і передбачення майбутнього організації;

- ✓ процес формування стратегії можна назвати напівсвідомим; він базується на життєвому досвіді та інтуїції керівника фірми незалежно від того, народжується ідея стратегії в його свідомості чи він сприймає її ззовні;

✓ керівник цілеспрямовано, навіть одержимо просуває свою концепцію, особисто контролюючи її здійснення, щоб у випадку необхідності внести в процес своєчасні корективи;

✓ підприємницька стратегія тяжіє до пошуку і захищена від впливу прямої конкуренції в ринковій ніші [1].

Тобто, створення стратегії в рамках даної школи – процес індивідуального вибору керівника фірми, лідера.

Формування стратегії для представників когнітивної школи, або школи пізнання (Г. Саймон, Дж. Марч, Дюгейм, Швенк) уявляється як процес пізнання, який протікає у свідомості стратега. В даній школі увага приділяється закономірностям психології пізнання. Стратегії тут зароджуються як перспективи, але формуватися вони можуть лише як найбільш загальне бачення, основане на засвоєних людиною концепціях, уявленнях, схемах і рамках. Розроблені стратегії далекі від досконалості, і тому їх впровадження майже неможливе і вони неймовірно важко піддаються змінам.

Наступна школа – школа навчання наполягає на тому, що стратегії повинні виникати крок за кроком, в міру того, як підприємство розвивається і “вчиться” [2]. Процедура навчання носить розвиваючий характер, через поведінку, яка сприяє ретроспективному мисленню, спрямованому на осмислення дій, які здійснювалися. Таким чином, стратегії з’являються як схеми дій з минулого; ймовірно, що деякі з них перетворюються у плани на майбутнє, і по кінцевому рахунку їх можна сприймати як перспективи напряму загальної діяльності [1]. Представниками школи навчання є Ч. Ліндблом, Дж. Куїн, Нельсон, Уінтер, Бургельман, Г. Гемел, К. Прахалад.

Школа влади (Г. Алісон, А. Макміллан, Г. Салансік, Г. Естлі, Дж. Сарразін) представляє процес розробки стратегії, як процес, що розвивається в міру зіткнення підприємства з факторами зовнішнього середовища і реалізується за допомогою переговорів як між конфліктуючими групами в середині організації (мікровлада), так і між конфліктуючими організаціями (макровлада). Стратегії, що виникають таким чином, як правило, носять спонтанний характер і приймають форму позиції або хитрощів, а не перспективи.

Представники школи культури Е. Ренман, Р. Норманн (шведські спеціалісти) вважають, що коріння стратегічного процесу йдуть у культуру організації [2]. Формування стратегії – це процес соціальної взаємодії, заснований на загальних для членів організації переконаннях і розумінні. Стратегія приймає форму перш за все перспективи, і тільки в

другу чергу – позиції, яка вкоренилася у колективних прагненнях і відображена в моделях, які захищають ресурси і можливості організації, що формують основу її конкурентних переваг [1].

Стратегічний процес для школи навколишнього середовища – це процес реагування, двигун якого знаходиться не всередині самого підприємства, а зовні його, у специфічних обставинах його діяльності. Саме тому, головною задачею є пізнання різноманітних сил, які здійснюють вплив на організацію [2]. В цьому процесі керівництво розглядається як пасивний елемент стратегічного процесу, його задача – ідентифікувати зовнішні сили і забезпечити адаптацію організації [1].

Школа конфігурації, яка стала найбільш відома на початку 90-х років ХХ ст., найкраще поєднує в собі погляди усіх попередніх. Оскільки організації у своєму розвитку прагнуть до стабільності, але рідко перебувають в такому стані, впродовж довгого часу, задача школи – описати і пояснити переходи організації з одного стану в інші. Таким чином, основна ціль стратегічного менеджменту полягає у підтримці стабільності організації на відносно довгих або хоча б тих змінах, які вписуються у її стратегію. В той же час в періоди виникнення потреби у трансформації стратегічний менеджмент призначений для забезпечення управління процесом переходу і збереження життєздатності організації. Відповідно, процес побудови стратегії зводиться до розробки концепцій або формального планування, до систематичного навчання або конкурентної політики, до зосередження на індивідуальному навчанні, колективній соціалізації або обмежується реакціями на вплив зовнішнього середовища. Однак його обов'язковою умовою виступає своєчасність дій, що приймаються та їх адекватність контексту. Кожна із шкіл представляє собою певну конфігурацію. Результати стратегій приймають форми планів або схем, позицій, перспектив або хитрощів – але кожна у свій час і згідно ситуації [46]. До представників школи конфігурації належать Г. Мінцберг, А. Чандлер, Д. Міллер, Р. Майлз і К. Сноу.

Описані вище школи розкривають підходи до процесу створення стратегії. Найбільш повно представляє даний процес школа конфігурації. Але загальну схему стратегічного планування дають представники класичних шкіл стратегічного управління, а саме: школи дизайну і планування (більш формалізований процес). Тобто, “deskriptivni” школи не дають чіткого уявлення про процес формування стратегії.

Визначення найбільш оптимальної стратегії організації залежить від багатьох факторів: ринкового середовища, рівня конкуренції, законодавства, місії тощо.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школи стратегій / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: «Питер», 2001. – 336 с.
2. Канищенко, Г. Логика стратегий преуспевающего бизнеса // Компаньон. Стратегии. – 2002. - №3. – С.33-38
3. Петров, А. Н. Методология выработки стратегии развития предприятия /СПб. ун-т эк-ки и финансов. – СПб.: 1992. – 127 с.

Матус К.В.

студентка факультету економіки і права
Київський національний лінгвістичний університет

Matus K.V.

Student of department of economics and law
Kyiv National Linguistic University

КАДРОВА СТРАТЕГІЯ, ЯК ЕФЕКТИВНА СИСТЕМА ВПЛИВУ НА ПЕРСОНАЛ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

PERSONNEL STRATEGY AS EFFECTIVE SYSTEM OF INFLUENCE ON THE PERSONNEL IN MODERN ORGANIZATION

Кадрова політика сучасної організації є ключовим елементом ефективного управління персоналом та діяльності підприємства в цілому, що сприяє його конкурентоспроможності на ринку товарів і послуг. Кадрова політика визначає філософію і принципи управління, що реалізуються керівництвом по відношенню до персоналу. За умови правильного забезпечення підприємства кадрами, компанія як правило досягає успіху, і навпаки, при неефективному підборі працівників результати діяльності підприємства будуть негативними.

Проблеми кадрів, кадрової політики, людських ресурсів, персоналу на підприємстві чи в організації, в тих чи інших аспектах, висвітлюються в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема в роботах: К.Г. Маркса, Т.У. Шульца, А.Я. Кібанова, Л.В. Балабанової,

М.Д. Виноградського, Є.В. Маслова, Д.П. Мельничука, О.В. Крушельницької, Є.П. Пархімчак, Л.І. Федулової та інших. Разом із тим, частина питань, пов'язаних із практичними аспектами функціонування кадрового забезпечення в організаціях потребують подальшого дослідження та вдосконалення.

В теорії управління мета кадрової політики організації полягає в забезпеченні своєчасного оновлення та збереження кількісного та якісного складу кадрів і його розвитку відповідно до потреб організації, вимог чинного законодавства та стану ринку праці. Саме тому необхідно обґрунтовано та чітко підходити до формування кадрової політики в організації задля успішного досягнення її мети.

В.М. Колпаков, Г.А. Дмитренко зазначають, що стратегія управління персоналом (кадрова стратегія) – це плани, напрямки дій, послідовність прийнятих рішень і методи, що дозволяють дати оцінку, провести аналіз і розробити ефективну систему впливу на персонал для реалізації стратегії розвитку організації [2, с. 68]. Розглядаючи даний підхід, доцільно зазначити, що кадрова політика передбачає в першу чергу формування кадрової стратегії, яка враховує стратегію розвитку організації.

Стратегія управління персоналом виробляється з урахуванням як інтересів керівництва організації, так і інтересів її персоналу. Є.П. Пархімчак наголошує, що дана стратегія передбачає [3, с. 134]:

– визначення цілей управління персоналом, тобто при прийнятті рішень в сфері управління персоналом повинні бути враховані як економічні аспекти, так і потреби та інтереси працівників (гідна оплата праці, задовільні умови праці, можливості розвитку і реалізації здібностей працівників);

– формування ідеології та принципів кадрової роботи, тобто ідеологія кадрової роботи повинна бути відображена у вигляді документа і реалізовуватися в повсякденній роботі всіма керівниками структурних підрозділів організації, починаючи з безпосереднього керівника;

– визначення умов для забезпечення балансу між економічною і соціальною ефективністю використання трудових ресурсів в організації. Забезпечення економічної ефективності в галузі управління персоналом означає оптимальне використання персоналу для досягнення цілей підприємницької діяльності організації в умовах обмежених трудових ресурсів. Соціальна ефективність забезпечується реалізацією системи заходів, спрямованих на задоволення соціально-економічних очікувань, потреб та інтересів працівників організації.

Стратегія управління персоналом залежить від стратегії кадрової політики. Саме тому, В.М. Колпаков виділяє три концепції щодо визначення стратегії кадрової політики (рис. 1).



*Рис. 1. Основні концепції стратегій кадрової політики підприємства
Джерело: складено автором за [2, с. 102]*

Перша концепція передбачає, що стратегія управління персоналом визначається стратегією організації, тобто управління персоналом виконує обслуговуючу функцію, яка полягає в наданні та підтримці працездатності персоналу організації.

Друга концепція ґрунтується на тому, що стратегія управління персоналом є центральною і не залежить від стратегії організації. Зайняті в організації працівники розглядаються як самостійні ресурси, за допомогою яких, в залежності від їх якості і здібностей, можна вирішувати різні завдання. В даному випадку стратегія кадрової політики залежить від наявних або потенційних кадрових ресурсів.

Третя концепція є синтезом двох попередніх. Стратегія організації зіставляється з наявними та потенційними кадровими ресурсами, визначається її відповідність напрямкам стратегії кадрової політики. Внаслідок такого зіставлення може бути змінена стратегія діяльності всієї організації та її кадрової політики.

Відповідно до представлених концепцій та ґрунтуючись на інформацію про сучасний стан ринку праці, стратегія управління персоналом повинна визначатися, насамперед, стратегією управління підприємством. Цілі сучасної кадрової політики повинні знаходитись всередині загальної структури цілей підприємства, а сама кадрова політика повинна виступати одним з ключових аспектів концепції розвитку підприємства.

З метою уточнення місця проблеми кадрової стратегії в області загального управління підприємством, можна зробити систематизацію основних функцій системи управління з точки зору їх розгляду в рамках системи управління персоналом підприємства.

Основою систематизації слугує традиційне уявлення функцій управління класичної американської школи чотирма умовними модулями: планування, організація, мотивація і контроль. Функції системи управління персоналом підприємства за Т.Ю. Базаровим представлено на рис. 2.



*Рис. 2. Функції системи управління персоналом підприємства
Джерело: складено автором за [1, с.87]*

Грунтуючись на систематизації функцій, можна зробити висновок про знаходження кадрової політики в області функцій планування і організації. Умовно етап формування кадрової політики можна віднести до функції довгострокового планування і орієнтації, етап реалізації кадрової політики необхідно віднести до функції організації кадрової роботи.

В сучасних умовах господарювання людина повинна розглядатися не просто як виконавець трудової функції, а як елемент організації, найважливіший суб'єкт трудових відносин, а найбільш ефективний спосіб мотивації працівників – це виклик, який відкриває хорошу можливість для їх самореалізації [4, с. 47]. При цьому виклик повинен бути сумірний потенціалу працівників, а менеджеру слід передбачити в разі успіху гідну винагороду.

Таким чином, ефективна впроваджена кадрова стратегія є запорукою успішного функціонування підприємства в сучасному ринковому середовищі. Головною проблемою на сьогоднішній день більшості підприємств і компаній є те, що свою конкурентоспроможність на ринку вони забезпечують за рахунок зменшення долі заробітної плати у собівартості продукції. На вирішення цієї актуальної проблеми повинен бути спрямований цілий комплекс заходів, основна мета якого – теоретичне обґрунтування та розробка методичних і практичних рекомендацій щодо формування конкурентоспроможної кадрової політики, основу якої повинна складати адекватна оцінка вартості робочої сили

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Базаров Т. Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2007. – 560 с.
2. Колпаков В.М. Маркетинг персоналу: навч. посібник для студентів серед. і вищ. навч. закл. – К.: МАУП, 2006. – 408 с.
3. Пархимчик Е.П. Кадровая политика организации: учеб. пособие / Е.П. Пархимчик. – Минск: ГИУСТ БГУ, 2011. – 128 с.
4. Шимановська-Діанич Л.М. Термінологічна база концепції управління людськими ресурсами / Л.М. Шимановська-Діанич // Науковий вісник. – 2007. – № 1 (21). – С. 47.

Насікан Н.І.,

доцент кафедри менеджменту і маркетингу,
Київський національний лінгвістичний університет

Камінник О.В.

студентка факультету економіки і права
Київський національний лінгвістичний університет

Nasikan N.I.

Associate Professor at the Department of Management and Marketing
Kiev National Linguistic University

Kaminnyk O.V.

student of the Faculty of Economics and Law
Kyiv National Linguistic University

СУТНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

THE ESSENSE OF STAFF MOTIVATION AND STIMULATION

На сучасному етапі розвитку економіки України питання мотивації праці набуває нового значення. Однак на практиці у процесі організації стимулювання персоналу поки що не приділяється належної уваги врахуванню факторів зовнішнього і внутрішнього середовища організації, комплексному використанню різних видів стимулів та застосуванню сучасних методів оцінки ефективності стимулювання різних категорій працівників. Все це призводить до зниження результативності мотивації та засобів стимулюючого впливу на виробничу поведінку співробітників, а відповідно, до погіршення виробничих і фінансово-економічних показників діяльності організацій. У зв'язку з цим проблема впровадження ефективних систем мотивації та оплати праці стає однією з найбільш актуальних.

Витоки вирішення проблем мотивації і оплати праці свого часу сформуливались в зарубіжній економічній науці. Вони представлені в працях таких відомих вчених і практиків, як К. Альдерфер, М. Вебер, А. Маслоу, Е.Мейо, Т. Парсон, Л. Портер, Ф. Тейлор, Д. Статт та інші. У нашій країні питання, пов'язані з організацією стимулювання персоналу, знайшли відображення в роботах М. Дьяченка, А. Колота, Й. Петровича, В. Сладкевича, Б. Прошкіна, Д. Аширова і ряду інших дослідників.

Поняття «мотивація персоналу» трактується вченими по-різному, проте його визначення між собою переважно схожі. Так, наприклад, вітчизняні вчені

О.Гривківська і Ж.Соловійова визначають мотивацію як прагнення людини до дії, в якій вона відчуває потребу, але не здатна приступити до неї або здійснити самостійно [3, с. 87]. В.Сладкевич пропонує розглядати її як сукупність рушійних сил, що визначаються одночасно зовнішніми та внутрішніми факторами та спонукають людину до виконання певних дій [7, с. 22]. А.Колот вважає, що мотивація — це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [4, с.17]. Найбільш повним можна вважати визначення Д.Статта, оскільки він розглядає мотивацію не лише як фактор, а як складову психологічного процесу, сукупність факторів, що спонукають людину діяти відповідно до них, як поведінку, що спрямована на досягнення мети та сприяє задоволенню потреб та потягів [1].

Підсумовуючи наведені визначення терміну, можна зробити висновок, що мотивація розглядається науковцями як сукупність причин, рушійних сил і мотивів, які впливають на процес психічної регуляції поведінки людини та спонукають її до певної сукупності дій, спрямованих на досягнення особистих потреб та інтересів і цілей організації.

Під мотивацією власне трудової діяльності розуміють цілеспрямоване спонукання до високоефективної праці шляхом стабільного впливу на потреби, інтереси та цілі працівника. Наприклад, Х. Т. Грехем і Р. Бенкет зазначають, що мотивація працівника до виконання роботи складається із спонукань та впливів, які викликають у працівника прагнення досягти певної мети [2, с. 10]. Можна стверджувати, що мотивація праці складає основу трудового потенціалу працівника, що формується з психофізичного потенціалу та особистісного (мотиваційного) потенціалу. Мотиваційний потенціал в даному контексті відіграє роль пускового механізму, визначаючи які здібності і в якій мірі буде використовувати працівник [9, с.296].

Стимулювання праці являє собою в першу чергу зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері праці. Незважаючи на певну схожість, мотивація персоналу та стимулювання мають свої відмінні риси. Мотивація передбачає організацію праці персоналу у довгостроковому періоді, у той час як

стимулювання обмежується мотивацією співробітників у певний проміжок часу, тобто у короткостроковому періоді. Мотивація, як слушно підкреслює Н.Овсюк, впливає на внутрішню свідомість людини і спонукає до сумлінної праці, а стимулювання коригує поведінку працівника зовнішніми стимулами, спонукаючи працювати краще, ніж це зумовлено трудовими відносинами [8, с. 315]. Таким чином, мотивацію праці варто розглядати на індивідуальному рівні кожного працівника, оскільки кожен має свої власні мотиви до праці. Стимулювання визначається як більш загальний термін і використовується до всіх працівників однаково чином. На думку Ю.Лапігіна і Я.Ейдельмана, стимулювання праці в широкому розумінні – це прагнення організації за допомогою моральних і матеріальних засобів впливу порушити у працівника бажання до трудової діяльності, інтенсифікувати його, підвищити продуктивність і якість праці, прискорити досягнення поставлених виробничих цілей [5, с. 160]. Таким чином, під стимулюванням праці варто розуміти зовнішній по відношенню до персоналу процес управлінського впливу, що виходить від конкретного керівництва або адміністрації організації в цілому, спрямований на дії та мотиви працівників. Отже, стимулювання трудової діяльності формує умови для задоволення значущих потреб працівника та мотиви до його трудової діяльності. Слід підкреслити, що і мотивація і стимулювання мають на меті підвищення результатів продуктивності праці співробітників для досягнення поставлених цілей.

Мотивація і стимулювання трудової діяльності – це складні багатоаспектні процеси управління в організації. Призначенням мотивації праці є необхідність змусити людину працювати краще, більш відповідально ставитися до своїх обов'язків та докладати більше зусиль. Водночас стимулювання праці повинно виконувати економічну, моральну та соціальну функції. Економічна функція полягає у сприянні підвищенню продуктивності праці; моральна ґрунтується на забезпеченні правильної системи стимулів, яка б формувала активну життєву позицію працівника; соціальна забезпечується формуванням соціальної структури через різний рівень доходів [9, с.297]. Тому мотивація і стимулювання праці персоналу стає першочерговим завданням для керівників і менеджерів організації.

Розвиток індивідуальних якостей особистості сучасного персоналу організацій змінив зміст процесу стимулювання, який раніше ґрунтувався тільки на заробітній платі та преміюванні, і направив його перетворення не тільки на нормування і відповідну організацію праці, а й

на аналіз затребуваності персоналом пропонованих керівництвом стимулів із урахуванням їх здатності задовольнити актуальні потреби працівника [6].

Тож сучасна система стимулювання праці повинна включати комплекс заходів спрямованого зовнішнього впливу на персонал організації, що впливає на поведінку людини в сфері його трудової діяльності і забезпечує гідні умови праці та задоволення особистих інтересів працівників. Чим більш відповідним для співробітника є обраний метод стимулювання, тим більшою стає його мотивація. Системи стимулювання повинні складатися з надійних стимулів, які позитивно впливають на поведінку працівника. Однак, слід зауважити, що вони можуть виступати і в ролі антистимулів, які чинять негативний вплив на діяльність працівників. Звідси виникає необхідність постійного поліпшення систем стимулювання і створення певного механізму, індивідуалізованого для кожної організації, за якого трудова активність, що дає очікувані результати, формує у працівника значущі мотиви до трудової діяльності. При цьому слід зважати на те, що потреби працівників змінюються і задоволення одних породжує інші, тому системи мотивації та оплати праці потребують постійного оновлення та впровадження нових більш ефективних форм.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Вербицька Л.Г. Мотивування персоналу на вітчизняних промислових підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13833/1/3_10-15_Vis_727_Menegment.pdf
2. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами / Х. Т. Грэхем, Р.Беннет ; [пер. с англ., под. ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 584 с.
3. Гривківська О.В. Проблеми мотивації праці управлінського персоналу [Текст] / О.В. Гривківська, Ж.В. Соловійова // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 9 (87). – С. 86-91.
4. Колот А.М. Мотивація персоналу: підруч. / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 345 с.
5. Лапигін, Ю.Н. Мотивація економічної діяльності / Ю.М. Лапигін, Я.Л. Ейдельмана. К.: Наука, 2013. – 112 с.
6. Левицька І.В. Мотиваційний механізм стимулювання працівників в ринкових умовах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/ken-levitska-iv-gliva-ya-motivatsiyniy-mehanizm-stimulyuvannya-pratsivnikiv-v-rinkovih-umovah/>

7. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент: [курс лекций] / В. П. Сладкевич. – К. : МАУП, 2001. – 168 с.

8. Овсюк Н.В. Мотивація та стимулювання праці: сутність понять та відображення їх в обліку // Н. В. Овсюк // Інноваційна економіка. – 2014. – № 4. – С. 314-318

9. Щебликіна І.О. Проблеми мотивації та стимулювання працівників в організації // І. О. Щебликіна // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 2(5). – С. 294-299.

Насікан Н.І.,

доцент кафедри менеджменту і маркетингу,
Київський національний лінгвістичний університет

Тихун І.П.

студентка факультету економіки і права
Київський національний лінгвістичний університет

Nasikan N.I.

Associate Professor at the Department of Management and Marketing
Kiev National Linguistic University

Tykhun I.P.

Student of the Faculty of Economics and Law
Kyiv National Linguistic University

КОРПОРАТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС ПІДПРИЄМСТВА

CORPORATE COMMUNICATIONS AS A STRATEGIC RESOURCE OF THE ENTERPRISE

Діяльність комерційних організацій у сучасному динамічному середовищі багато в чому залежить від ефективності обраних комунікаційних стратегій, значення яких істотно підвищилось в умовах активного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та посилення конкуренції. В процесі розроблення комунікаційних стратегій підприємства створюються ефективні канали отримання і передачі важливої інформації, що сприяє розвитку підприємства та кожного його

співробітника. У контексті стратегічного управління мова йде про створення системи корпоративних комунікацій та управління ними.

Теоретико-методологічними питаннями дослідження управління комунікаціями займалися такі вітчизняні та зарубіжні автори, як Н. Вінер, Д. Вятчинін, Г. Губерна, Р. Дафт, М. Мескон, М. Кастельс, Дж. Лафта, А. Леоненков, Ю. Лисенко, Н. Морозова, М. Мескон, Б. Мільнер, О. Мельник, І. Нікуліна, Г. Почепцов, В. Рева, Г. Рижкова, Є. Суровцева, О. Федорович, В. Федотова, К. Шеннон, О. Шубін, які систематизували знання про систему корпоративних комунікацій, висвітлювали важливі аспекти підвищення ефективності процесу комунікації в організації, а також питання застосування механізмів управління інформацією і комунікаціями. Проте проблема розвитку корпоративних комунікацій як важливого стратегічного ресурсу підприємства опрацьована ще недостатньо комплексно.

Результати огляду та узагальнення літературних джерел свідчать про неоднозначність й різноспрямованість у розумінні сутності поняття комунікацій, яке розглядається з економічної, лінгвістичної, маркетингової, соціальної, психологічної та інших позицій. Кожна з них відображає різні аспекти багатогранності зазначеного поняття, уточнює та доповнює його, а також дає змогу більш ґрунтовно зрозуміти його змістове наповнення відповідно до вимог сьогодення. Разом із тим, слід підкреслити, що різні позиції в трактуванні поняття «комунікації» пов'язують дві його спільні ознаки, а саме: наявність певного руху (передача або обмін повідомлення, вираженого у формі інформації, емоцій, символів тощо) та суб'єкта комунікації – людини.

Сучасні дослідження в сфері корпоративних комунікацій дозволяють виділити наступні підходи до визначення цього поняття:

1) управлінський (комунікація як функція управління, як передача розпоряджень і пояснення виконаних процедур і операцій);

2) системний (комунікація як система взаємодіючих елементів, що забезпечують функціонування організації);

3) культурологічний (комунікація як спосіб вираження організаційної культури);

3) гуманістичний (комунікація як фактор розвитку людського потенціалу) [1, с. 173].

На сьогодні корпоративні комунікації або, як їх ще називають, бізнес-комунікації, на думку І. Дзялошинського, перетворюються в стратегічний ресурс, а формування ефективної системи комунікації в

усіх галузях економіки стає одним із найважливіших факторів розвитку ринкових відносин [2, с. 53].

Дж. Корнеліссен підкреслює, що призначення корпоративних комунікацій полягає в побудові ефективних каналів отримання і передачі важливої інформації, яка сприяє розвитку не тільки організації, але й особистісному зростанню кожного співробітника, посиленню почуття відповідальності, створенню командного духу, а також поділу усіма працівниками цінностей і норм корпоративної культури організації, утворенню єдиного соціально-психологічного клімату. Іншими словами – досягненню цілей і місії організації [3].

Конструктивні корпоративні комунікації допомагають побудувати довгострокові відносини підприємства зі своєю цільовою аудиторією (споживачами та партнерами), забезпечити стабільні позиції на ринку, сформувати позитивний імідж і репутацію. Окрім того, корпоративні комунікації напряму впливають на прибутковість бізнесу і його конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Суттєвою перешкодою на шляху розроблення та впровадження ефективних комунікаційних стратегій на вітчизняних підприємствах є те, що на цей час у них не зацікавлена більшість працівників. Це зумовлено відсутністю у них виразного уявлення про важливість корпоративної взаємодії, імітацією результативною комунікативної діяльності, в процесі якої виводиться її ціннісний зміст, а реальні дії підмінюються документообігом. Окрім того, вдосконалення корпоративних комунікацій на підприємстві можливо тільки завдяки взаємодії топ-менеджменту і співробітників, в результаті якої може бути створений цілісний комунікативний механізм. Однак низький рівень зацікавленості і відсутність мотивації не сприяють активній участі учасників корпоративної комунікації в єдиному корпоративному просторі, встановленню сприятливого соціально-психологічного клімату, солідарності, відповідальності і взаєморозуміння, що відбивається не тільки на корпоративних відносинах, а й на ефективності діяльності підприємства. У підсумку на практиці корпоративні комунікації нерідко стають формальністю або мають неузгоджений, роз'єднаний характер.

Стимулювання розвитку корпоративних комунікацій можливо тільки у разі виходу за межі традиційних моделей організації управлінського процесу. Для успішного управління необхідне переосмислення значущості потенціалу корпоративних комунікацій в діяльності підприємства, що дозволить забезпечити

конкурентоспроможність, підвищити якість діяльності та результативність праці співробітників, а також здійснити стратегічне планування соціально-економічного розвитку.

Підсумовуючи викладене, можна стверджувати, що корпоративні комунікації в процесі управління підприємством мають пріоритетне значення. Вони здатні формувати сприятливий соціально-психологічний клімат, забезпечити єдність цінностей і норм корпоративної культури. Дослідження шляхів побудови ефективної комунікаційної стратегії сучасного підприємства дозволяє відкрити можливості використання потенціалу корпоративних комунікацій як потужного стратегічного ресурсу. Створення нової ефективної системи управління корпоративними комунікаціями в швидко мінливих умовах представляється одним із ключових шляхів забезпечення ефективної діяльності вітчизняних підприємств.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Морозова Н. А. Управление коммуникациями в организации / Н.А.Морозова // Вестник Воронежского университета. Серия Экономика и управление. – Воронеж, 2010. – №2. – С. 173-180.

2. Дзялошинский И.М. Бизнес-коммуникации: институциональный подход /И.М. Дзялошинский // Проблемы теории и практики управления.– 2011. – №12.– С.53.

3. Cornelissen J. Corporate Communications. Theory and Practice [Електронний ресурс] / J. Cornelissen. – Режим доступу : http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41060850/Corporate_Communications_Theory_and_Practice.pdf

Опанасюк Н. А.

кандидат юридичних наук, доцент кафедри туризму Національного університету фізичного виховання і спорту України, перший віце-президент Туристичної асоціації України

Oranasiuk N.

Candidate of Law Sciences

Associate Professor of Tourism Department National University of Physical Education and Sports of Ukraine, the first vice president of the Tourist Association of Ukraine

**ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ПРАВОВА ПРИРОДА
ТУРИСТИЧНОГО ПРАВА В УКРАЇНІ**

**ADVERTISING FORMUVANNYA TA LEGAL NATURE
OF TOURIST LAW IN UKRAINE**

Гене́за нової галузі права – це, перш за все, процес виникнення й становлення певної якості в правовій реальності. Межею генези нової галузі права є оформлення її як самостійної галузі права в національній правовій системі [1].

Отже, розвиток права і туристичного зокрема, – доволі складний, тривалий і багатоаспектний процес, обумовлений особливостями сучасного розвитку. У вітчизняній науці до зазначеної проблематики зверталися такі вчені, як А.А. Засць, М.І. Козюбра, Т.Є. Маруховська, Ю.М. Оборотов, В.Ф. Опришко, В.Ф. Погорілко, П.М. Рабінович, В.М. Селіванов, Я.М. Шевченко, Ю.С. Шемшученко, Т.П. Чубко та інші.

Вбачається, що каталізатором формування галузі права можуть бути суспільні або політичні перетворення в державі, різноманітні події та явища [1]. Факторами, що впливають на процеси трансформації системи права, є культура, традиції правового регулювання певної держави, а також процеси глобалізації. Виокремлюють такі основні фактори розвитку права, як антропологічні, культурні, економічні, політичні та юридичні [2]. Отже, актуалізація досліджень факторів розвитку права, та, як наслідок, поява нової галузі - туристичного права, пов'язана з процесом глобалізації, що впливає на усі сфери суспільного життя. Тому утворення нових галузей права і туристичного зокрема, спричинене розширенням кола об'єктів правового регулювання. Каталізатором такого розширення є виникнення на сучасному етапі

розвитку суспільства нових відносин - туристичних, які через свою соціальну значущість мають бути врегульовані правом. Наявність публічного інтересу й обумовлює появу нормативних актів, що регулюють такі відносини [1]. На сьогодні, сукупність нормативно-правових актів України, що регламентують діяльність у сфері туризму, сформували певну систему правового регулювання туризму в Україні. Зазначену систему становлять норми права, закріплені в Конституції України, законах України, указах Президента України, постановах Кабінету Міністрів України та інших нормативно-правових актах. Цю систему формують й окремі норми актів адміністративного, цивільного, господарського, податкового та інших галузей права, що регулюють відносини в сфері туризму.

Як наслідок, сформована нова галузь туристичного права являє собою систему, що затребувана сучасною практикою й наукою.

Сьогодні у вітчизняній юриспруденції загальноприйнятими ознаками галузі права виступають наступні характеристики: 1) наявність відповідної сфери суспільних відносин; 2) наявність певної єдності в цьому комплексі суспільних відносин; 3) наявність об'єктивно обумовленого інтересу в самостійному регулюванні цього комплексу відносин; 4) наявність певного специфічного методу регулювання цього комплексу відносин.

Всі ці процеси значною мірою стосуються й утворення та подальшого розвитку туристичного права як комплексної галузі.

Таким чином, сутнісні характеристики туристичного права мають прояв, насамперед, в інституційному комплексі правових норм, які регулюють складні відносини, що виникають у туристичній сфері та пов'язані з діяльністю осіб під час здійснення туристичних подорожей.

Розуміння туристичного права як юридико-доктринальної категорії не позбавлене певної складності. Ось чому дослідження туристичного права починається з визначення його місця в національній системі права. Визнаючи туристичне право однією з ланок у складних взаємозв'язках системи права, необхідно зосередити увагу на науковому обґрунтуванні самої можливості захищати туристичне право до елементів цієї системи у тій або іншій якості. Вирішенню цієї проблеми сприяє вибір методологічних підходів, прийомів дослідження, наукова бездоганність яких не викликала б сумнівів і повністю відповідала б традиціям української правової системи, а також нових досягнень юриспруденції в епоху постмодерну [3].

Поряд із цим наукові пошуки щодо місця туристичного права в національній правовій системі логічно підводять до висновку про туристичне право як комплексну галузь у системі національного права.

Визначення туристичного права, розкриття його сутнісних ознак супроводжуються дослідженням особливостей складу юридичних джерел цієї комплексної галузі права, які утворюють певну нормативну систему. Запропоноване автором теоретичне й праксеологічне обґрунтування формування та ідентифікації в умовах сучасності системи туристичного законодавства, наукова розробка щодо цього основних теоретичних його положень лише підсилюють наукову тезу про зародження туристичного права як комплексної галузі та необхідність подальших досліджень щодо нього [4].

Питання про виокремлення в системі права України туристичного права як комплексної його галузі до теперішнього часу є дискусійним. Однак, таке виокремлення є об'єктивно необхідним, оскільки воно обумовлене наявністю власного правового режиму, який органічно поєднує специфічні предмет, метод і мету правового регулювання.

Розкриваючи сутність туристичного права та його доктринальні ознаки, необхідно звернутися також і до вирішення проблеми його правової природи [5]. Так, за своєю правовою природою та походженням туристичне право - це велика складова в системі національного права, що має як приватно-правові, такі і публічно-правові елементи. Тобто, норми правил поведінки туристичного права формуються як на публічному (державному), так і приватному рівнях суспільних відносин, що виникають у туристичній сфері та пов'язані з діяльністю осіб під час здійснення ними туристичних подорожей.

Туристичне право через предмет правовідносин пов'язане як з провідними галузями права (конституційним, адміністративним, цивільним, кримінальним), так і з різними іншими комплексними галузями права (фінансовим, господарським, екологічним ін.), спеціальними галузями права (інвестиційним, транспортним, повітряним, податковим, бюджетним, банківським, страховим та ін.), а також міжгалузевими інститутами права тощо.

У сучасній науковій доктрині виділяють основні простори правового регулювання туристичних правовідносин:

- визначення та правове закріплення основних напрямів і методів державної політики у сфері туризму;
- правове регулювання суспільних відносин у сфері туризму;

- реалізація суб'єктивного права на туризм (через гарантування й реалізацію конституційних прав на свободу пересування, відпочинок, на відновлення і зміцнення здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб, доступ до об'єктів культурної спадщини та інших прав при здійсненні туристичних подорожей) [7];

- правове й організаційне забезпечення захисту туристів і безпека туризму (захист туристів та їх майна; безпека держави та її інтересів; безпека туристичних дестинацій; фінансова безпека суб'єктів туристичної діяльності тощо);

- державно-правове сприяння формуванню ринку туристичних послуг, зокрема, розвитку пріоритетних для держави в'їзного та внутрішнього туризму через стимулювання суб'єктів підприємництва, які надають послуги з цих видів туризму;

- правове регулювання кластерних утворень у сфері туризму як інноваційна форма розвитку регіонального туризму та, як наслідок, покращення соціально-економічної ситуації в регіонах і вирішення нагальних соціальних питань розвитку регіонів;

- сприяння державно-приватному партнерству в сфері туризму тощо.

Отже, розвиток туристичного права як комплексної галузі відбувається у площині проведення системних наукових розробок і створення умов для формування туристичного права як науки. Доктрина туристичного права, як наслідок, формується шляхом поєднання теоретичних досліджень нормативної основи цієї комплексної галузі права з практикою реалізації туристично-правових норм, що призведе до утворення науки туристичного права та навчальної дисципліни туристичного права.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Дудник Р.М. Галузева диференціація українського права: поняття, рівні і тенденції розвитку : Автореф. дис. ...кандидата юрид.наук. – О., 2016.

2. Чубко Т. Фактори розвитку права в контексті процесів глобалізації / Т. Чубко // Право України. – 2011. – № 5. – С. 286–291.

3. Оборотов Ю.Н. Традиции и обновление в правовой сфере : вопросы теории (от познания к пониманию права) : монография / Ю.Н. Оборотов.– О. : Юрид. лит, 2002. – 280 с.

4. *Опанасюк Н.А.* Концепція системи правового регулювання туризму в Україні та проблеми правореалізації / Б. І. Вихристенко, Н. А. Опанасюк // Бюлетень Міністерства юстиції України. – К. - 2012. – №№ 5-6.

5. *Опанасюк Н.А.* Туристичне право як галузь права України // Бюлетень Міністерства юстиції України. – 2016. - № 12. - С. 60-66.

6. *Бабушко С.Р.* Теоретичні та методичні засади професійного розвитку фахівців туристичної сфери США і Канади : дис. ... д-ра пед. наук: спец. 13.00.04 / С. Бабушко. – К., 2015. – 404 с.

7. *Опанасюк Н.А.* Конституційно-правові основи туризму в Україні : Автореф. дис. ... канд.юрид.наук: 12.00.02 / Інститут держави та права ім. В.М. Корецького НАН України. – К., 2005. – 19 с.

Приймаченко Н. В.

старший викладач кафедри туризму
Національний університет фізичного виховання і спорту України

Prymachenko N. V.

PhD, Senior Lecturer of the Department of Tourism
National University of Ukraine on Physical Education and Sport

ОЦІНКА БАСЕЙНУ р. ДНІСТЕР, ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАХОДІВ ІЗ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМУ

CHARACTERISTIC OF THE BASSIN OF THE DNISTER RIVER, FOR ORGANIZATION SPORTING TOURISM

Історія розвитку Дністра. Історія Дністра як водотоку сягає в глибоку давнину. Дністер має подібну до європейських річок історію розвитку. Можна виділити етапи виникнення, розвитку та подальшої еволюції структури гідрографічної сітки басейну Дністра. Зрозуміло, що її походження і динаміка пов'язані з віком, а також з генезисом найбільшого фізико-географічного об'єкта Європи - Карпатських гір.

Розвиток тектонічних процесів на території басейну Дністра. Сучасні елементи морфоскульптури Українських Карпат сформувались в епоху кінця олігоцену - початку міоцену, так як інтенсивні тектонічні рухи сприяли підняттю території та утворенню суходолу. В Передкарпатському прогибі поява континентальних умов приходить на

середній сармат. Вивільнення території з-під води йшло поступово з вивільненням озер, лагун, а подальша регресія призвела до формування гідрографічної мережі. Утворення річкових долин йшло в два етапи: спочатку утворились поздовжні, а потім поперечні. Таким чином, розвиток гідрографічної мережі йшов по схемі: лагуни - озера - тимчасові водотоки - постійні водотоки. Маршрут руху сарматського Прадністра був таким: спускаючись з гір, давня річка несла свої води на північний-схід до русла сучасної р. Случ. В районі м.Остропіль вона повертала на південний схід і несла свої води до місця, де зараз знаходиться м.Хмільник. Далі Прадністер протікав долиною сучасного Південного Бугу у напрямку м.Вінниця, де він впадав в Сарматське море. Через певний період Сарматське море відступило і деякий час річка Дністер двигалась за ним.[2, 3, 4] Далі відбулось підняття Волинської височини, яке змінило напрямок руху річок цього регіону. Спочатку вони текли на південь до Сарматського моря, але після його відходу вони розвернулись на північ та північний-схід. Так виникли річки Ірпінь, Тетерев, Уж, Случ, а прадавній Дністер перестав існувати.

Розвиток тектонічних процесів в Передкарпатті, підняття земної поверхні на Волино-Подільській височині знову змінило хід руху річок регіону. Дністер почав текти по своєму теперішньому руслу, знаходячись ніби в розломі між двома висотними утвореннями. Його водність різко збільшили нові водотоки, що утворилися - Золота Липа, Стрипа, Серет, Збруч та інші, що стікають з відрогів Волино-Подільської височини. Це внесло зміни в розміри правобережних притоків Дністра: Стрия, Свічі, Ломниці, Бистриці, так як зменшились їх площі водозборів і вони набули обрисів, близьких до сучасних. яскравим прикладом зміни положення елементів гідрографічної сітки Прадністра ми можемо побачити в роботі К. І. Геренчука, де автором в результаті аналізу будови річкових терас видвинута версія про історичний факт, що дійсно відбувся, а саме - про давнє переміщення річки Бистриці Надвірнянської. Це означає, що вона могла бути притокою р. Прут, а не Дністра, як в наш час.[5]

Гідрографічні характеристики р. Дністер. На сьогодні Дністер є найбільшою річкою Західної України і Молдови. Невеличка частина річкового басейну належить польщі. Довжина його течії 1362 км, площа басейну - 72100 км². Абсолютна висота витоку становить 760 м, середній похил - 0,00056 (56см/км).[7] Дністер бере початок з джерела у лісі, розташованого у Карпатах поблизу м. Турка. Поблизу м. Самбір річка виходить за межі гір, проте саме правобережні гірські притоки є найголовнішими. Розмір річки помітно зростає нижче місця впадіння р.

Стрий - найбільшої притоки Дністра, що впадає на 1190 км від гирла. Іншими важливими правобережними притоками є Свіча, Ломниця та Бистриця. Серед подільських приток своїми розмірами виділяються Серет і Збруч. Найбільша притока, що впадає у нижній течії - р. Реут, що бере початок у Кодрах. Доволі велика довжина річки (довжина по осі басейну з північного заходу на південний схід сягає 705 км), що бере початок у Карпатах і впадає у Чорне море в зоні сухих степів, визначає те, що її фізико-географічні характеристики відзначаються значною різноманітністю.[1]

Умовний поділ басейну річки Дністер на природні одиниці.

Регіон басейну річки Дністер можна поділити на такі природні одиниці:

Карпати. Середня кількість опадів всередині Карпатської дуги складає 800 - 1200 мм на рік. Найвища точка місцевості лежить на рівні 1818 м. Всі річки тут мають гірський характер з великим похилом та течією, наближеною до прямолінійної. Цей регіон відзначається високою залісеністю. На ландшафті, в першу чергу в долинах, відбулося екстенсивне, частково інтенсивне ведення господарства. Фауна і флора частково складаються з власних форм, хоча домінуючими є елементи західно-європейської фауни і флори. Число ендемічних видів прісноводної фауни є подібним до того, як в Альпах. Геологія на окраїні регіону відзначена перш за все (так як і в Альпах) Флішем. Регіон відзначається порівняно невисокою густиною населення.

Прикарпатська рівнина. В цьому регіоні кількість річних опадів складає 600 - 700 мм, рівні висот лежать між 200 та 500 м над рівнем моря. Рельєф позначений неглибокими долинами, ґрунти - лесом. До початку нашого століття тут величезні площі займали болота, котрі живилися водами стікаючих з карпат річок і потічків. Ці болота відігравали значну роль у регулюванні водного режиму Дністра. Нині ж вони майже повністю висушені, збереглися тільки їх незначні рештки. Текучі води приносять з Карпат гравій, котрий тут значною мірою відкладається, а також пересувається з місця на місце. На річках наявні численні гравійно-піщані обмілини, в окремих місцях є численні стариці, наявні також рівнинні долинні ліси. Цей регіон є важливим індустріальним центром України і має відносно високу густиною населення.

Подільська височина. Подільське плато є рівниною, яка не була переформована в льодовиковий період. Дністер та його притоки заглибилися в плато ще в пліоцені. Таким чином вони в своїй течії зафіксовані в долинних меандрах. Долина Дністра має каньйоноподібний

характер, його круті береги піднімаються до 200 м над рівнем долини. Каньйонні схили наскрізь поросли лісом. Середня кількість опадів складає тут 500-600 мм на рік. Цей регіон на плато позначений колгоспним сільським господарством великих площ. Населені пункти лежать переважно на похилих схилах, де невеличкі площі сільськогосподарських угідь використовуються для власних потреб населення. Близько 30 км від кордону з Молдовою на Дністрі побудована гребля Дністровських ГЕС і ГАЕС, які утворили водосховище довжиною до 150 км (в залежності від рівня води).

Причорноморська низина. Цей природний регіон лежить на північному узбережжі Чорного моря, на рівнині висотою від 100 до 200 м. Це район сухих степів (300-400 мм опадів на рік). Здебільшого тут вже нема лісів, тільки в центральній молдові, на захід від Кишинева, знаходяться невисокі, порослі лісом гори Кодри.[6]

особливості р. Дністер, як водотоку. У верхній частині (до м. Самбір) Дністер - типова гірська річка, що тече у вузькій долині між скелястими стрімкими берегами. Вийшовши на рівнину, Дністер в межах Сансько-Дністровської низовини тече широкою долиною, течія його стає спокійнішою. У середній частині в глибокій вузькій долині в руслі Дністра на поверхню виходять щільні вапняки і пісковики, а нижче Кам'яця-Подільського - кристалічні породи (граніти, гнейси, сієніти), які біля селища Ямполя утворюють пороги. Нижче Дубоссар Дністер має широку заплаву, порізану численними протоками, озерами. Долина річки тут досягає 8-16 км. Сама нижня частина Дністра розташована в межах причорноморської низовини.

Дністер несе багато води. Підвищена водоносність пояснюється тим, що верхня частина його басейну розташована в Карпатах. Саме там починаються численні і багатоводні праві притоки Дністра (загалом Дністер приймає води 385 приток, з них 177 праві та 208 ліві при співвідношенні площ: правобережна частина басейну - 31034,6 км²; лівобережна - 41065,4 км²), що впадають у нього на ділянці від витоків до р. Бистриці Надвірнянської. Вони починаються на висоті від 800 до 1500 м і надають на цій ділянці режиму верхнього Дністра рис, властивих гірським річкам.

Стік Дністра характеризується майже безперервним чергуванням паводків, які проходять по річці як навесні, так і влітку та восени. Високі паводки викликаються раптовим таненням снігу, дощами, а влітку сильними зливами. Літні паводки по висоті часто перевищують весняну повінь. Води Дністра під час паводків несуть багато наносів.[8]

Можливості організації заходів спортивного туризму в басейні р.Дністер. Від року до року річка стає усе популярнішим туристичним об'єктом. Дністер дає низку можливостей для шанувальників активного відпочинку. Одним із найпопулярніших занять є сплави, що відбуваються у теплий сезон: розпочинаються ще у квітні й тривають аж до жовтня. Високі стіни Дністровського каньйону (приблизно 120 м), затримуючи тепло, сприяють створенню особливого субтропічного мікроклімату: весна тут настає раніше, аніж на решті території Покуття та Поділля, літо — спекотне із нечастими й нетривалими дощами. Однак, високим вважається період із червня до серпня. Більшість маршрутів починається біля міста Галича і пролягають Дністровським каньйоном. Пливають на катамаранах або каяках до міста Заліщиків, дехто далі — аж до Хотина.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Вишневецький В. І. Річки і водойми України: Стан і використання. - Київ – 2000.
2. Геренчук К. И. Тектонические закономерности в орографии и речной сети Русской равнины. - Изд-во Львовского университета – 1960.
3. Дмитрієв М. І. Рельєф УРСР (геоморфологічний нарис). Харків: Радянська школа – 1936.
4. Заморій П. К. Четвертинні відклади Української РСР - К.: В-во Київського університету – 1961.
5. Киндюк Б. В. Гидрографическая сеть и ливневый сток рек Украинских Карпат - Одесса "ТЭС" - 2003 - 220с.
6. Плахтер Г. Екологічна модель Дністра - Київ - 1995 - 30с.
7. Швебс Г. І., Ігошин М. І. Каталог річок і водойм України - Одеса "Астропринт" 2003 - 390с.
8. Юденич О. М. По річках України. В-во "Радянська школа" - 1968 - 304с.

Рекун Н. М.

старший викладач кафедри туризму
Національний університет фізичного виховання і спорту України

Rekun N. M.

Senior Lecturer of Tourism Department
National University of Ukraine on Physical Education and Sport

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ СПЕЦКУРСІВ З АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ДЛЯ ПРОФЕСІЙНИХ ЦІЛЕЙ

PECULIARITIES OF COURSE DESIGN IN ENGLISH FOR SPECIFIC PURPOSES

Однією з сучасних тенденцій іншомовної освіти в Україні залишається підвищений інтерес до вивчення англійської мови професійного спрямування як серед студентів різних профілів навчання, так і серед фахівців різних сфер ділової активності. У вітчизняних дослідженнях проблематика англійської мови для професійних цілей традиційно вивчалась в контексті методики навчання іноземних мов у немовних вишах або ЗВО нефілологічного профілю. Однак нові вимоги до володіння іноземною мовою фахівцями зумовили появу науково-обґрунтованих методик формування іншомовної професійно-орієнтованої компетентності фахівців різних галузей. За останні десятиріччя в зарубіжній методичній науці стрімкого розвитку також набирає такий напрям як англійська мова для спеціальних цілей (*English for Specific Purposes/ESP*), наукові пошуки зарубіжних вчених спричинили появу численних теоретичних і практичних доробок в контексті проблематики ESP (Bhatia A.T., Dudley-Evans T., Ellis M., Hutchinson T., Johnson Ch., Master P., Robbins P., St John M.J., Waters A. та ін.).

Термін «англійська мова для професійних цілей» у вітчизняній методиці зазвичай отожднюється з англomовним терміном «ESP», що безумовно підкреслює спільну природу обох понять, втім не можна ігнорувати низку протиріч, які зумовлюються специфікою викладання ESP в умовах українського освітнього простору та особливостями цільової аудиторії ESP саме в Україні. На нашу думку, найбільш ґрунтовними дослідженнями в межах вітчизняної методики ESP залишаються наукові доробки професора О. Б. Тарнопольського та

представників його наукової школи, адже результати їхніх наукових пошуків і дозволяють вирішувати протиріччя, що окреслені вище [1; 2].

На сьогодні залишаються до кінця не вирішеними завдання науково-методичного забезпечення українських викладачів ESP, з одного боку, та їхньої методичної підготовки до викладання спецкурсів ESP на всіх ланках професійної освіти фахівців, з іншого. Таким чином, ми розглядаємо проблему розробки спецкурсів з англійської мови для професійних цілей з метою систематизації особливостей створення варіативних курсів ESP та уточнення складових методичної компетентності викладача ESP. Ми погоджуємось із думкою про те, що будь-який викладач ESP виступає у різноманітних ролях, виконуючи при цьому такі ключові функції як навчальну, консультативну, дослідницьку, контролюючу, а також функцію проектування спецкурсів та розробки навчальних матеріалів [3, с.13], більш того, вміння розробити власні або адаптувати готові програми та навчальні матеріали має розглядатись як обов'язкова складова методичної компетентності саме викладача ESP.

1. Аналіз особливостей розробки спецкурсів ESP слід розпочати із визначення поняття ESP як специфічного підходу до навчання мови, що ґрунтується на потребах тих, хто навчається, а відбір змісту та методів зумовлюється аналізом цих потреб [5, с. 19]. Слід акцентувати увагу на тому, що найбільш радикальним у підході до викладання ESP порівняно з курсами загальнонавчальної англійської мови є так званий *аналіз потреб*, як найперший крок у конструюванні змісту будь-якого спецкурсу ESP. Метою аналізу потреб тих, хто навчається, є обмеження/мінімізація мовних елементів, які підпорядковуються специфічним потребам тих, хто навчається. Кожен студент виступає безпосереднім учасником моделювання навчальних ситуацій, вибір яких був зумовлений загальними або деталізованими формулюваннями їхніх потреб.

Додаткові методичні вміння викладача ESP: відбирати питання для усного опитування студентів, їх подальший аналіз; укладати анкету для письмового аналізу потреб студентів, проводити методичну обробку отриманих даних; використовувати результати аналізу потреб при відборі комунікативного аспекту змісту навчання ESP.

2. Наступна особливість пов'язана із цільовою аудиторією, для якої викладаються спецкурси ESP. Найбільш поширеним критерієм для класифікації цільової аудиторії ESP є фактор наявності досвіду роботи у тих, хто навчається, що дозволяє умовно поділити різні категорії студентів на дві основні групи: *недосвідчені фахівці*, наприклад, учні

старших різнопрофільних класів, студенти немовних ЗВО/коледжів, фахівці-початківці без досвіду роботи; *досвідчені фахівці* усіх рівнів з професійним досвідом роботи.

Додаткові методичні вміння викладача ESP: орієнтувати спецкурс ESP на певну цільову аудиторію: досвідчених/недосвідчених фахівців; розробляти матеріали та завдання, ґрунтуючись на фонових знаннях студентів; співвідносити предметний зміст (про що читати, слухати, говорити, писати) з фактором наявності/відсутності досвіду роботи.

3. Визначення змісту спецкурсів ESP, актуалізує проблему коректної послідовності його відбору, що проводиться знизу вгору: від компонентів, що складають *комунікативний аспект* (відбір сфер, тематики і ситуацій спілкування) через компоненти, що складають *лінгвістичний аспект* (відбір навчальних текстів та мовного інвентарю) до компонентів *психофізіологічного та процесуального аспектів* (відбір знань, навичок та вмінь, необхідних для формування комунікативної компетенції) [1, с. 43].

Додаткові методичні вміння викладача ESP: проводити відбір компонентів змісту у правильній послідовності; співвідносити зміст відібраного комунікативного аспекту змісту ESP з видами мовленнєвої діяльності; визначати домінуючі види мовленнєвої діяльності залежно від прагматичних цілей навчання ESP.

4. Процедура відбору предметного змісту передбачає його додаткове узгодження зі змістом низки дисциплін зі спеціальності тих, хто навчається. Отже, на цьому етапі рекомендують тісну *співпрацю викладачів ESP та кафедр спецдисциплін*. Аналіз у такому випадку проводиться щодо мовного матеріалу підручників зі спеціальності, а також практичних навичок функціонування спеціаліста певної галузі у його професійному середовищі. У методиці ESP розрізняють декілька рівнів співпраці з колегами-фахівцями, яка не обмежується лише консультаціями останніх щодо предметного змісту, а уможлиблює створення варіативних моделей педагогічної взаємодії викладача ESP та фахівців спецдисциплін [4, с. 3-5; 6, с. 30].

Додаткові методичні вміння викладача ESP: проводити відбір навчальних матеріалів із загально/вузько професійною спрямованістю змісту; підтримувати оптимальний баланс між автентичними та спеціально створеними навчальними матеріалами; створювати варіативні моделі педагогічної взаємодії з колегами.

5. На сьогодні надзвичайної актуальності набуває положення про те, що коли можливостей традиційної комунікативної професійно-орієнтованої методики не вистачає для вирішення проблем навчання/викладання ESP доцільним є використання *конструктивістської комбінованої методики*. Її суть полягає у наданні студентам можливостей самостійно конструювати власні знання, навички та вміння шляхом навчальної діяльності, що відтворює або моделює позамовну дійсність, заради якої вивчається мова. Конструювання здійснюється завдяки комбінованому навчанню, тобто роботі студентів в Інтернеті, яка є абсолютно органічною та невід'ємною частиною навчального процесу [2, с. 193-194]. Від викладача ESP відповідно очікується психологічна готовність до розширення його функцій та зміни педагогічних ролей.

Додаткові методичні вміння викладача ESP: обирати оптимальну методику викладання ESP; змінювати та варіювати свої психолого-педагогічні ролі та функції.

Таким чином, до особливостей розробки спецкурсів ESP можемо віднести конструювання змісту на основі аналізу потреб тих, хто навчається; спрямованість змісту на цільову аудиторію за критерієм наявності досвіду у тих, хто навчається; послідовність відбору змісту від комунікативного компоненту до лінгвістичного, психофізіологічного та процесуального компонентів; співпрацю з викладачами спецдисциплін та створення варіативних моделей взаємодії; застосування новітніх методик ESP і розширення спектру педагогічних ролей та функцій. Кожна з визначених особливостей зумовлює відповідні додаткові методичні вміння викладача ESP у процесі розробки ним спецкурсів з англійської мови для професійних цілей, що дозволяє уточнити зміст його методичної компетентності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Тарнопольський О. Б., Кожушко С. П. Методика обучения английскому языку для делового общения : Учебное пособие / О. Б. Тарнопольский, С. П. Кожушко // К. : Ленвит, 2004. – 192 с.
2. Тарнопольский О. Б. Навчання англійської мови майбутніх менеджерів туризму : пролегомени підготовки підручника / О. Б. Тарнопольский // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія : Педагогічні науки. – 2016. – Вип. 141. – С. 192-195.

3. Dudley-Evans T., St John M.J. Developments in English for Specific Purposes. A multi-disciplinary approach. – Cambridge : Cambridge University Press, 1998. – 301 p.

4. Horn B., Stoller F., Robinson M.S. Interdisciplinary collaboration : Two heads are better than one / B. Horn, F. Stoller, M.S. Robinson // English Teaching Forum. – 2008. – Volume 46. – Number 2. – Pp. 2-13.

5. Hutchinson T., Waters A. English for Specific Purposes. A Learning-Centred Approach. – Cambridge : CUP, 1993. – 183 p.

6. Salas S. Shall We Dance? Team Teaching as Supervision in the English Language Classroom / S. Salas // English Teaching Forum. – 2005. – Volume 43. – Number 4. – Pp. 30-33.

Решетник Н.І.,

Доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Київський національний лінгвістичний університет

Решетник О.А.

Аспірант кафедри психології та особистісного розвитку
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України

Reshetnyk N.I.

PhD in Economics, assistant professor of the Department of Management and Marketing

Kyiv National Linguistic University

Reshetnyk O.A.

Graduate student of the Department of Psychology and Personal Development
State Higher Educational Institution “University of Educational Management”
NAES of Ukraine

**ВПЛИВ ФІНАНСОВОГО ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ЖИТТЄСТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

**INFLUENCE OF FINANCIAL AND ANTI-CRISIS MANAGEMENT
OF BUSINESS PROCESSES ON ORGANIZATIONAL RESILIENCE**

Теоретико-методологічні засади управління бізнес-процесами підприємства є предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених. Цим проблемам присвячено роботи: Е. Демінга, М. Імаї [3], в яких сформульовано зміст поняття "бізнес-процес", окреслені базові

принципи та переваги управління ними; В. Єліферова, В. Рєпіна, В. Кондратьєва, Є. Шєльміна [4], де висвітлені підходи до класифікації бізнес-процєсів, теоретико-методологічні основи побудови системи управління на засадах процесного підходу. Проте, дані проблеми потребують подальшого дослідження з точки зору ключових аспектів управління та моделювання бізнес-процєсами.

Поняття "бізнес-процєс" є багатозначним, і на сучасному етапі не існує єдино прийнятого його визначення. Усі визначення об'єднують насамперед акцентування уваги на тому, що бізнес-процєси є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї бізнесу, ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що задовольняє потреби споживачів. Таким чином бізнес-процєс охоплює всю організацію, зверху до низу.

Сучасні методики процесного управління активно розвиваються в теорії і практиці системи управління підприємством.

На сьогодні будь-яке підприємство розглядається як бізнес-система, що являє собою взаємопов'язану систему бізнес-процєсів, кінцевими цілями, яких є випуск продукції або послуги.

Таблиця 1.

Класифікація бізнес-процєсів підприємства [1; с. 245]

Класифікаційна ознака	Характеристика бізнес-процєсів
За ознакою формування результату	Основний бізнес-процєс - це процес, який складає основний бізнес підприємства і створює основний потік доходів. Прикладами операційних бізнес-процєсів є постачання, виробництво, реалізація та маркетинг.
	Допоміжні (забезпечувальні) бізнес-процєси визначають допоміжну діяльність підприємства, яка є забезпечувальною по відношенню до основної діяльності. Наприклад, бухгалтерський облік, кадрове, інформаційне забезпечення.
За функціональною ознакою	Процєс постачання матеріальних ресурсів є елементом, який забезпечує реалізацію основного бізнес процесу на підприємстві, тобто є його "входом".
	Процєс виробництва готової продукції призначений для перетворення "входу" процесу на "вихід".
	Процєс реалізації готової продукції орієнтований на

	задоволення потреб клієнтів та отримання доходів підприємством.
	Процес розрахунків з покупцями готової продукції є завершальним етапом основного бізнес-процесу підприємства; грошове відтворення отриманих доходів за рахунок задоволення потреб клієнтів.
За видом бізнес-процесу	Відтворювальний бізнес-процес є безперервним рухом і оновленням процесу виробництва продукції та послуг підприємства як бізнес-системи
	Забезпечувальні бізнес-процеси призначені для забезпечення ресурсами відтворювального процесу бізнес-системи
	Бізнес-процеси управління охоплюють весь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу й бізнес-системи в цілому
	До бізнес-процесів розвитку відносяться процеси вдосконалення продукту, що виготовляється
За характером продукту діяльності	Виробничі бізнес-процеси - процеси, що перетворюють входи, отримані від процесу постачання, у виходи, що пропонуються для збуту
	Адміністративні бізнес-процеси - це процеси, результатом яких є серія послідовних дій з виконання адміністративних завдань
За ступенем деталізації	Крос-функціональні процеси - це сукупність функцій бізнес-процесу без деталізації за видами робіт або операціями
	Підпроцес - це частина основного процесу діяльності, яка призначена для виконання конкретної ролі в створенні кінцевого продукту, але не здатна самостійно створювати продукт.
По відношенню до підприємства	Зовнішній бізнес-процес - це процес, що має вхід і/або вихід поза підприємством
	Внутрішній бізнес-процес - це процес, що повністю відбувається в межах підприємства як цілісної бізнес-системи

Виходячи з зазначеної класифікації, управління виступає як бізнес- процес, що охоплює весь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу і системи в цілому. Складність управління економічними системами обумовлена їх нестабільністю в сучасних умовах і глибиною соціально-економічних наслідків для суб'єктів господарювання, які змушені функціонувати в кризових умовах. Саме цей аспект виводить фінансове та антикризове управління в ранг ключових елементів управління бізнес-процесами та забезпечує життєстійкість підприємств. За таких умов управління має забезпечити бізнес-процеси методами адаптивної реакції на зміни, що відбуваються і гнучкими управлінськими рішеннями, що допоможуть трансформуватися бізнес-процесам на етапі їх реалізації.

Фінансове управління забезпечується постійною діагностикою бізнес-процесів на основі моніторингу ключових показників та застосування збалансованої системи показників аналізу та оцінки діяльності суб'єкта господарювання.

Фінансове управління, фінансова стратегія та управління фінансами на кожному етапі реалізації бізнес-процесів виявляється у формуванні оптимального співвідношення показників, пошуку балансу між ними.

Збалансована система показників поєднує в собі всі необхідні критерії, є інструментом стратегічного і оперативного менеджменту, який дозволяє зв'язати стратегічні цілі компанії з бізнес-процесами і повсякденними діями співробітників на кожному рівні управління, а також здійснювати контроль за реалізацією стратегії.

До цих показників варто віднести групи показники фінансової стійкості, платоспроможності / ліквідності, оборотності та ефективності діяльності підприємства чи організації. Комбінація показників цих груп, через їх постійний моніторинг, аналіз та оцінку, дасть можливість підприємству здійснювати поточну діяльність, швидко адаптуватися до змін, та бачити перспективи розвитку підприємства.

Отже, система збалансованих показників – це механізм перетворення поточної діяльності та стратегії підприємства в послідовність дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей, на всіх рівнях управління компанією. Вона дозволяє планувати діяльність з метою отримання певного фінансового результату; чітко визначити цілі і встановити контрольні показники діяльності; направити діяльність всіх підрозділів на досягнення цільового фінансового результату; визначити і розподілити ресурси для досягнення поставлених цілей; оптимізувати

фінансові потоки, заздалегідь визначивши критичні періоди діяльності компанії і необхідність зовнішнього фінансування; виявити «вузькі місця» в управлінні і вчасно приймати управлінські рішення; використовувати аналіз відхилень план/факт для корегування діяльності шляхом прийняття необхідних управлінських рішень; корегувати цілі у відповідності зі зміненими умовами бізнес-процесів [5].

Разом з тим, варто враховувати, що в конкурентних, ринкових умовах кризові ситуації можуть виникати на всіх стадіях життєвого циклу підприємства, та на кожному етапі бізнес-процесів, що провокуються сукупністю зовнішніх, внутрішніх факторів, та об'єктивними закономірностями. Внутрішні фактори піддаються управлінню, зовнішні потребують врахування, тому на них потрібна особлива реакція, що відображається у формуванні системи антикризового управління.

Ключовим напрямком організації антикризового управління бізнес-процесами є розробка базових принципів управління кризами, а саме – рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства; терміновість реагування на кризові явища; адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовій рівновазі; повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану, забезпечення його тривалої життєстійкості на ринку [6; с.9].

У системі антикризового управління важливим аспектом є вивчення феноменів життєстійкості підприємства та організаційної життєстійкості з точки зору організаційної психології. Життєстійкість визначається як здатність підприємства протистояти загрозам і швидко відновлюватися, якщо ці загрози стали реальністю і завдали відчутної шкоди. Життєстійкість визначається тим, наскільки підприємство здатне протистояти загрозам ще до їх виникнення, пристосовуватись до швидко мінливих умов та повертатися до статус-кво після того, як зазнало негараздів, чи вдало розроблена програма готовності до непередбачуваних обставин, наскільки стійкими є фундаментальні цінності підприємства, чи спроможне воно досягати послідовного покращення та високої продуктивності тощо [2]. Дещо схожу думку поділяють зарубіжні дослідники, які визначають організаційну життєстійкість як здатність організації створювати середовище, що підвищує кар'єрну стійкість своїх працівників (Brock & Grady; Nishikawa). Життєстійкі підприємства характеризуються тим, що вони структуруються і реструктуруються ефективно реагуючи на зміни і

конструктивний досвід, забезпечуючи адекватні зовнішні та внутрішні ресурси, розширюючи межі прийняття рішень та розвиваючи толерантність до невизначеності. Дослідниками визначаються критерії життєстійкості, згідно з якими підприємства повинні бути спрямовані на розробку ефективних механізмів збору інформації, в тому рахунку фінансової, постановки цілей та місії і їх втілення, підтримку оптимального розвитку спільного прийняття рішень, прийняття ризику та розробка механізму його зменшення, забезпечення зворотного зв'язку тощо [7].

Отже, система антикризового управління бізнес-процесами це здатність реалізувати оптимальні шляхи виходу з кризової ситуації, визначати пріоритетні цінності підприємства в умовах кризи, координувати діяльність підприємства і його працівників з передбачення кризи, домагатися ефективності їх праці в екстремальних умовах. А для цього потрібна в першу чергу: діагностика фінансового стану та оцінка перспектив розвитку бізнесу підприємства; корекція системи управління підприємством; впровадження управлінського обліку та контролінгу на підприємстві.

Таким чином, збалансована система фінансових показників допомагає виявити причини багатьох критичних управлінських рішень, дозволяє підвищити ефективність управління на всіх його етапах реалізації бізнес-процесів та забезпечити ефективне антикризове управління на підприємстві.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. [Аналіз господарської діяльності. Навчальний посібник /за заг. ред. І. В. Сіменко, Т. Д. Косової. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 384 с.](#)
2. Гапоненко А. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. Л. Гапоненко. – М. : Издательство Юрайт, 2013. – 396 с. – (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-2767-2.
3. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами – Out of the Crisis / Э. Деминг; [пер. с англ. Ю. Адлер, В. Шпер]. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 400 с.
4. Кондратьев В. Конструктор регулярного менеджмента / В. Кондратьев. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 256 с.
5. Сергеева О. В. Формування стратегічних змін підприємства на основі збалансованої системи показників [Електронний ресурс] /О.В.

Сергеева // НБУ ім. Вернадського. – 2011. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2011_31_1/Sergeeva.pdf. с. 3

6. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика / [Н. Н. Никулина, Д. В. Суходоев, Н. Д. Эриашвили]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 422 с.

7. Ledesma J. Conceptual Frameworks and Research Models on Resilience in Leadership. [Electronic resource] / J. Ledesma // *SAGE Open*. – 2014 Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/2158244014545464>

Рябчик А.В.

кандидат економічних наук, доцент

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Riabchuk A.V.

PhD in Economics, Associate Professor

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН ЯК ПРОВІДНА КОНЦЕПЦІЯ В МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ

MARKETING RELATIONS AS THE LEADING CONCEPT OF INTERNATIONAL TOURISM

Маркетинг відносин є сучасним підходом до роботи з споживачами, що базується на довготривалих, довірливих і продуктивних відносинах продавця і покупця. Відносини можна розглядати як добровільний обмін інформацією та іншими цінностями між покупцем і продавцем, що супроводжується взаємними очікуваннями вигоди. Основу маркетингу відносин складає реляційний обмін цінностями між постачальником та споживачем продукту чи послуги.

У науковій літературі наявний широкий спектр визначень маркетингу відносин, що відображають як вузькі, так і широкі його трактування. Маркетинг відносин (relationship marketing) – сучасний підхід до роботи із споживачами, що ґрунтується на тривалих, довірливих і продуктивних відносинах продавця і покупця [1, с. 38]. За визначенням Ф. Котлера, маркетинг взаємовідносин – це процес побудови, підтримки і розширення міцних довгострокових, взаємовигідних відносин із ключовими партнерами компанії: клієнтами,

кінцевими споживачами, постачальниками, персоналом, дистриб'юторами [3, с. 43]. Маркетинг відносин також називають маркетингом партнерських відносин або маркетингом лояльності. Зазначимо, що маркетинг відносин спрямований не на окрему компанію, а на маркетингову ділову мережу, тобто на компанію з оточуючими її учасниками ринку.

У міжнародному туризмі під маркетингом відносин можна розуміти безперервний процес створення довгострокових взаємовигідних відносин туристичної компанії в міжнародному середовищі із клієнтами, споживачами туристичних продуктів чи послуг, підприємствами-виробниками окремих туристичних послуг (готелі, ресторани, транспортні організації, авіакомпанії), туристичними посередниками (турагентами), конкурентами, страховими компаніями, фінансовими установами, держорганами, дистриб'юторами, рекламними агенціями та ін., а також здійснення внутрішнього партнерства (взаємовідносин між функціональними підрозділами туристичної компанії, співробітниками, власним персоналом) з метою встановлення тривалих привілейованих, конструктивних взаємозв'язків.

Специфіка туристичного продукту полягає у тому, що він потребує одночасного представлення його як сукупності нематеріальної (послуга) та матеріальної (фізичні ресурси і товари) складових. Як послуга, туристичний продукт характеризується наступними елементами (4 Н) – невідчутність, невід'ємність, непостійність якості і нетривалість використання. Як матеріальний продукт, він пов'язаний з особливостями географічної місцевості, які несуть певні можливості та загрози для розвитку туризму, створюється зусиллями багатьох підприємств, кожне з яких має власні методи роботи, специфіку, комерційні цілі. Створення конкурентоспроможних туристичних продуктів викликає необхідність погодження інтересів різних суб'єктів як в середині системи, так і поза нею, що виявляється можливим лише за умови застосування принципів маркетингу відносин [2, с. 194].

Основними принципами маркетингу відносин в міжнародному туризмі є:

- пріоритет утримання існуючих клієнтів перед залученням нових;
- створення конкурентної переваги власної пропозиції на міжнародному рівні;
- створення індивідуального підходу до кожного клієнта;
- сегментація та орієнтація діяльності на задоволення потреб клієнтів і створення для них привілейованих пропозицій;

- всебічна орієнтація на якість туристичних продуктів та забезпечення якості надання туристичних послуг;
- орієнтація на розширений комплекс маркетингу для забезпечення довготривалих відносин;
- прискорення процесу адаптації діяльності туркомпанії до вимог міжнародного ринку й сучасних тенденцій розвитку;
- пріоритет довгострокової взаємодії перед окремими транзакціями;
- формування і збереження лояльності клієнтів.

В сучасних умовах глобалізації та загострення конкуренції маркетинг відносин досить актуальний в міжнародному туризмі. Кожна туристична компанія повинна прагнути забезпечити повторні покупки своїх турпродуктів/послуг, намагатися задовольняти потреби своїх клієнтів протягом тривалого часу, вміти втримувати клієнтів, формувати коло лояльних споживачів на зарубіжних ринках. Основними складовими маркетингу відносин в міжнародному туризмі є: формування асортименту туристичних продуктів/послуг з урахуванням запитів споживачів в різних країнах світу, активне формування та розвиток ціннісних переваг споживача туристичного продукту/послуги, орієнтація цінової політики на зарубіжного споживача, надання додаткових послуг за необхідності, формування лояльності іноземних споживачів, управління поведінкою споживачів в зарубіжних країнах, управління скаргами споживачів, формування клієнтської бази (CRM-системи) на міжнародному рівні, розвиток внутрішнього партнерства та культури виробництва туристичного продукту.

Маркетинг відносин в міжнародному туризмі набуває особливого значення в наступних ситуаціях:

- турпродукт чи послуга носять складний, комплексний і не абсолютно очевидний характер, і при вони мають бути адаптовані до конкретного зарубіжного споживача;
- покупці малодосвідчені у виборі турпродуктів в міжнародному масштабі і тому їх вибір ґрунтується на довірі до продавця;
- міжнародний ринок туризму динамічний і в зв'язку з цим споживачу важко покладатися лише на свої знання;
- покупка турпродукту чи послуги на міжнародному рівні здійснюється заради почуття і відчуття;

□ довіра та рівень задоволеності попередньою взаємодією з партнером по обміну (купівля та споживання турпродукту) впливає на сприйняття якості відносин.

Пріоритетне місце в маркетингу відносин міжнародного туризму відводиться формуванню лояльності клієнтів, які розглядаються як основне джерело конкурентних переваг туристичної компанії. Лояльного клієнта досить важко переконати перейти на обслуговування в іншу туркомпанію. Таким чином туркомпанія отримує бар'єр для входження на її ринок конкурентів за рахунок утримання сталої бази задоволених споживачів. Крім того, стала база задоволених клієнтів забезпечує утримання персоналу компанії. Отже, маркетинг відносин спрямований на утримання існуючих зарубіжних споживачів шляхом забезпечення тісних довгострокових взаємовідносин із ними. Основу цих відносин складають співпраця, обов'язковість, відданість та інформованість. Концепція маркетингу відносин, складовою якої є формування споживчої лояльності, дозволяє повною мірою реалізувати соціальну спрямованість діяльності туристичної компанії в міжнародному аспекті.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Алешина И.В. Поведение потребителей: учебник. – М.: Экономистъ, 2006. – 525 с.
2. Данніков О.В., Кирилова О.В. Маркетинг взаємовідносин в управлінні продажем туристичних послуг // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка» - 2013. – № 5. – С. 189-195.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер; [пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского]. - СПб.: Питер, 1999. - 896 с.

Симончук В.А.

Київський національний лінгвістичний університет

Symonchuk V.A.

Kyiv National Linguistic University

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

FEATURES OF MODERN UKRAINIAN ORGANIZATIONAL CULTURE

Висока конкуренція на ринку, стрімкі інноваційні зміни, зростаючі потреби споживачів зумовлюють необхідність створення дієвих організаційно-економічних механізмів, здатних підвищити конкурентоспроможність як окремого підприємства, так і економіки в цілому. Одним із головних елементів даних механізмів є організаційна культура, що сприяє підвищенню інноваційної активності підприємства, припускає оволодіння новітніми управлінськими технологіями і формування особливого організаційно - культурного підходу.

Українська організаційна культура часто залишається поза увагою науковців, оскільки відсутнє стійке визначення сутності організаційної культури та методології її формування на підприємствах, не має однозначного підходу до оцінки ефективності організаційної культури. Проте вітчизняні науковці плідно працюють над дослідженням цієї проблеми. Так, Е. Бойко, В. Гордієнко, Л. Карамушка, Т. Максименко, С. Оборська, З. Шершньова в своїх роботах аналізували організаційну культуру з погляду психології, соціології, впливу організаційної культури на ефективність діяльності підприємства, розглядали сутність організаційної культури з позицій фундаментальних положень менеджменту, але у їхніх працях не достатньо висвітлено питання, як саме ці положення знаходять своє практичне втілення в організаційній культурі.

Для дослідження особливостей сучасної української організаційної культури, в першу чергу, слід визначити поняття «організаційна культура» та фактори її формування. Так, під організаційною культурою Н. Жовнір розуміє систему організації праці, яка утворюється і реалізується з метою ефективного використання наявних трудових ресурсів, що діють на основі встановлених правил і процедур внутрішнього розпорядку підприємства з метою виконання

поточних виробничих завдань, конкурентоспроможності підприємства, виробленої продукції, задоволення потреб та інтересів, і максимізації прибутку [3, с 46]. Організаційна культура В. Воронковою трактується як сукупність норм, умов і цінностей, обраних, створених і тих, що поділяються колективом, з метою внутрішньої інтеграції та адаптації для зовнішнього середовища [2, с.214]. На думку О. Виханського, організаційна культура є складною композицією важливих припущень, які беззастережно приймають і розділяють члени групи чи організації [2, с 491]. Тож очевидно, що не існує однозначного чітко сформованого визначення поняття «організаційна культура», проте всі погоджуються, що вона є, свого роду, джерелом інформації щодо загальноприйнятної й неприпустимої поведінки, стилю менеджменту й соціальних стосунків. Організаційна культура створює можливість більш глибокого розуміння організації з середини, досягнення балансу між індивідуальними й загальними інтересами, чіткого визначення правил, на основі яких вибудовуються відносин між співробітниками по горизонталі й вертикалі.

Формування організаційної культури відбувається під впливом багатьох факторів зовнішнього і внутрішнього її середовища. Так, до факторів макросередовища належать, передусім, національний фактор, інституційний та науково-технічний прогрес. До факторів мікросередовища входять ділові партнери, власники, інвестори, конкуренти. До факторів внутрішнього середовища слід віднести особистість керівника, рівень компетенції персоналу, розмір підприємства, сфера діяльності підприємства та стадія життєвого циклу підприємства.

При дослідженні сучасної української організаційної культури необхідно виділити національний фактор, як ключовий, оскільки організаційна культура більшості вітчизняних підприємств була сформована у радянські часи, коли підприємства належали державі і працювали в умовах централізованої економіки. Це зумовило формування особливостей вітчизняної організаційної культури, а саме:

- велика дистанція влади;
- високий рівень індивідуалізму, конкурентності при виконанні поставлених задач;
- завищені посадові оклади окремих працівників, які «наближені» до керівництва;
- короткострокове планування, низький ступінь орієнтації керівників і персоналу на довгострокову перспективу;

- високий рівень конфліктності;
- демотивуючий стиль керівництва, консерватизм, поширення бюрократизму [4, с. 14].

Цінності багатьох керівників залишилися без змін, тому їхня поведінка не завжди відповідає інтересам компанії. Окрім того, «бувалі» співробітники часто характеризуються як пасивні, безініціативні, конфліктні, що не бажають обговорювати і спільно вирішувати управлінські проблеми. Працівники основних виробничих підрозділів вітчизняних підприємств досить часто не орієнтовані на досягнення цілей перебудованої компанії. Менеджери нового покоління приносять в організацію нові принципи ведення бізнесу та цінності, але висловлювані ними ініціативи і підходи до роботи зазвичай не беруться до уваги вищим керівництвом компанії.

Ще однією особливістю організаційної культури сучасного українського підприємства є те, що вона формується із використанням елементів капіталістичної ментальності: раціональності (прагнення до збільшення доходів від діяльності) та самостійності (прагнення до індивідуалізму та лідерства). Та, як показує практика, більшість прогресивних західних компаній давно відійшли від такого менталітету. Основою організаційної культури зарубіжних підприємств є колективна робота, високий рівень мотивації співробітників на досягнення цілей компанії, збалансована орієнтація персоналу на довгострокові і короткострокові перспективи, поєднання наполегливості та конкурентності з дружніми стосунками між колегами, гнучка оплата праці. Прикладами іноземних компаній із сильною організаційною культурою є «ІКЕА», «Гугл» (Google), «Майкрософт» (Microsoft), «МакДональдс» (McDonald's), «Соні» (Sony) та інші.

В умовах розвитку ринкової економіки і подальшого загострення конкуренції, українські підприємства повинні реорганізувати застарілу систему управління і формувати нову ефективну організаційну культуру. Серед багатьох причин, що гальмують розвиток її вітчизняної моделі, особливе місце посідає традиційна недооцінка ролі людського фактора, втрата багатьох трудових цінностей і традицій, які у світовій практиці вважаються основою прогресивної організаційної культури, а також відчутний опір з боку персоналу, зумовлений відчуттям загрози втрати ними захищеності та стабільності у випадку проведення організаційних змін. Зменшення цього опору можливе за рахунок орієнтації керівників на підвищення цінності людського капіталу, ефективного управління людськими ресурсами в центрі яких стоїть особистість людини, її

потреби та очікування, визнання необхідності активнішого залучення працівників, довіри до них.

Отже, першочерговим завданням сучасної української організаційної культури повинно бути формування культур, відкритих до змін, які сприяють швидкому маневруванню, розвивають різні форми взаємодії, активізують менеджмент на основі знань, посилюють корпоративну відповідальність та моральну добросесність, дозволять сформувати нову економічну мораль, яка стане стрижнем організаційної культури українських підприємств і забезпечить їм необхідні передумови для економічного розвитку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Виханский О. С., Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов: 5-е изд. стереотипн. 2014. – 576 с.
2. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади [Текст] : навч. посібник для ВНЗ / В. Г. Воронкова, А.Г.Беліченко, О. М. Попов та ін. ; ред. В. Г. Воронкова ; ЗДІА. – К. : Професіонал, 2006. – 567 с.
3. Жовнір Н.М. Управління організаційною і інноваційною культурою в системі регіонального розвитку/Н.М.Жовнір // Економіка і регіони.– №1(2)–2004. – С. 45-47.
4. Семикіна М. В. Організаційна культура як важіль інноваційної активності працівників підприємств регіону / М. В. Семикіна // Экономика и управление. – 2010. – №1. – С. 9–14.

Смагін В.Л., Барбінов О.О., Савченко Ю.В.
Київський національний лінгвістичний університет

Smagin V.L., Barbinov O.O., Savchenko Y.V.
Kyiv National Linguistic University

БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВ ЄВРОПИ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ПОБУДОВИ СТРАТЕГІЙ

BUSINESS MODELS OF EUROPEAN ENTERPRISES AS A BASIS FOR STRATEGY DEVELOPMENT

На підприємствах країн Європи та інших країн застосовується велика кількість моделей ведення діяльності. З огляду на прикладний характер дослідження, в даній роботі ми звернули увагу на такі моделі ефективності як Збалансована система показників і Європейська модель досконалості. Отже, розкриємо основні характеристики визначених моделей та окреслимо схеми їх використання при побудові стратегій підприємств.

Balanced Scorecard (BSC) (збалансована система показників) була створена у 1992 р. Робертом Капланом та Девідом Нортонем – представниками Гарвардської школи бізнесу. Система призначена для визначення цілей компанії та числового виміру їх досягненості за допомогою різноманітних показників. Вона використовується як основний інструмент управління бізнесом, який надає можливість встановлювати цілі як для робітника, так і в цілому для фірми, дозволяє довести їх до виконавців на всіх рівнях організації, дозволяє оцінювати досягненість цілей, шляхом використання збалансованої системи індикаторів ефективності діяльності [1, с. 11].

Система включає в себе фінансові та не фінансові показники, що є важливим з погляду на спрямування зусиль підприємств на задоволення потреб споживачів (формування позитивного іміджу фірми, впізнання марки споживачами, ступінь задоволення споживачів тощо). Дана модель управління діяльністю і розвитком підприємства може бути представлена таким чином (рис. 1):

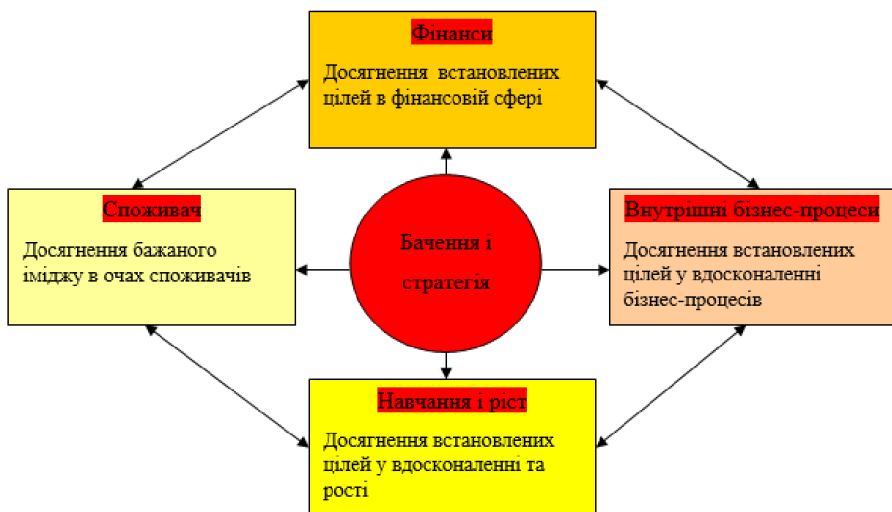


Рис. 1. Проекції Balanced Scorecard [2]

Як видно з рисунку 1. BSC представляє стратегію у чотирьох проекціях: фінанси, споживач, внутрішні процеси та навчання і ріст. Усі чотири перспективи об'єднуються за принципом піраміди, яка будується не звичайним чином, а згори донизу.

BSC вказує які знання, здатності і системи будуть необхідні вашим працівникам (навчання і ріст), щоб створювати інновації і будувати правильні стратегічні можливості і ефективні види діяльності (внутрішні процеси), що приносять специфічну цінність на ринок (споживачам), що в свою чергу безперечно приведе до більшої акціонерної цінності фірми (фінансових результатів) [2, с. 169].

Побудова піраміди Balanced Scorecard (BSC) починається із встановлення фінансових цілей, які у перспективі ведуть до підвищення акціонерної цінності компанії. Як правило, можливими цілями фінансової проекції можуть бути: збільшення рентабельності продукції і власного капіталу, збільшення величини чистого грошового потоку та чистого прибутку, можливості зменшення величини складських запасів тощо.

Тільки після встановлення фінансових критеріїв слід переходити на нижчій рівень – встановлення цілей щодо споживачів. Основними цілями в даній перспективі є задоволеність потреб споживачів, втримання старих і залучення нових клієнтів, їх прибутковість, частка

ринку у цільових сегментах тощо [4, с. 54]. Тобто, в рамках цієї проєкції слід відповісти на наступні запитання [1, с. 13] :

➤ як споживач оцінює продукт, послугу або підприємство в цілому?

➤ чи можна змінити цю оцінку?

➤ що необхідно для цього зробити?

Звідси випливають три характерні види пропозиції споживацької цінності або прибуткових стратегій:

1. Операційна досконалість.
2. Тісний зв'язок з клієнтом.
3. Лідерство по продукту.

Наступний етап у описі стратегії з допомогою цілей і показників їх досягнення розкривається у перспективі внутрішніх процесів. Тут визначаються основні процеси, які слід вдосконалити з метою підсилення конкурентної переваги [4]. Основне питання для аналізу та виявлення цілей в даній перспективі – Якими діями ми повинні надавати клієнту наші споживчі цінності, які описані у проєкції споживача, щоб досягти цілей, вказаних у фінансовій перспективі [1].

Четверта проєкція системи – навчання і ріст – визначає інфраструктуру, яку організація повинна побудувати для забезпечення росту і розвитку у довгостроковій перспективі. Характерними цілями даної проєкції є: задоволення співробітників, їх кваліфікація, можливість миттєво отримувати інформацію, необхідну для прийняття рішень, генерування ініціатив, ефективність роботи інформаційної системи [4].

Наступний крок у даному дослідженні стосується опису Європейської моделі досконалості, як моделі досягнення найвищої ефективності діяльності фірм, яка застосовується на підприємствах Європи, а також Східної Європи (в тому числі, в Україні).

Європейська модель досконалості (ЄМД) представляє собою набір концепцій, які характеризують “ідеальне” підприємство, описує принципи його діяльності. Ця модель базується на визначенні цілей діяльності підприємства та шляхів їх досягнення, методів вдосконалення підприємства для найкращої реалізації його планів і стратегій, оцінці досягнутих результатів. Основою моделі є концепція загального управління якістю (TQM), що передбачає якісне управління підприємством в цілому, досягнення ним загальної ефективності, як внутрішньої, так і зовнішньої (позитивний імідж, участь у житті суспільства тощо).

Побудова стратегій на основі принципів TQM та моделі ЄМД на думку автора дозволяє підприємству: врахувати всі аспекти своєї діяльності; спрямувати зусилля на досягнення цілей найкращим чином; постійно вдосконалюватися, забезпечуючи свою інновативність та підвищення ефективності діяльності; налагодити сприятливі стосунки з усіма зацікавленими сторонами; влитися у зовнішнє середовище таким чином, щоб забезпечити свою стабільність; стати активним елементом економічного життя і суспільства тощо.

Безпосередньо Європейська модель досконалості – це опис “ідеального” підприємства, яким його бачать в Європі. Модель складається з дев’яти критеріїв, п’ять з яких описують діяльність підприємства, підходи до досягнення результатів, чотири критерії – результати, яких досягає підприємство за рахунок використання підходів.

В основі моделі лежить логіка, відома під назвою RADAR, яка складається з чотирьох елементів: Результати (Results), Підхід (Approach), Застосування (Deployment), Оцінка і перегляд (Assessment and Review). Згідно з даною логікою підприємство повинно: в рамках процесу реалізації політики та стратегії визначити Результати, яких потрібно досягти; запланувати та розробити комплексний набір Підходів для досягнення необхідних результатів як у теперішньому, так і в майбутньому; систематично Застосовувати підходи для забезпечення їх повного впровадження; Оцінювати, Переглядати наслідки реалізації підходів, ґрунтуючись на спостереженні та аналізі досягнутих результатів та накопиченому досвіді.

Таким чином, з проведеного дослідження теоретичних основ формування стратегій можна винести наступні висновки:

- стратегічне планування є одним із основних процесів на підприємстві і йому приділяється значна увага як методу формування цілей на довгострокову перспективу, що вважається однією з конкурентних переваг фірми;
- ведення бізнесу підприємствами Європи відбувається за допомогою ряду методів та моделей, однак найбільш поширеними та тими, які себе виправдали і довели свою ефективність стали Європейська модель досконалості та Збалансована система показників;
- Збалансована система показників (Balanced Scorecard) призначена для визначення цілей компанії та числового виміру їх досягненості за допомогою різноманітних показників. Вона поєднує в собі фінансові та не фінансові показники, що є важливим з погляду на

спрямування зусиль підприємства на задоволення потреб споживачів; дозволяє описати стратегію через побудову “стратегічних карт”, які дозволяють підприємству описати свої цілі та ініціативи, показники для їх виміру та зв’язки, які є фундаментом для стратегічного спрямування;

- Європейська модель досконалості (ЄМД) – це набір концепцій, які характеризують “ідеальне” підприємство, яким його бачать в Європі. Базується модель на визначенні цілей діяльності та шляхів їх досягнення, методів вдосконалення підприємства для найкращої реалізації планів і стратегій, оцінці досягнутих результатів. Застосування даної моделі та принципів загального управління якістю на вітчизняних підприємствах вказує на можливість їх використання на будь-якому підприємстві будь-якої галузі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Калинин С. Balanced Scorecard – новый инструмент стратегического планирования // Компаньон. Стратегии. – 2002. - №3. – С. 10-14.

2. Kaplan, Robert S., Norton, David P. The balanced scorecard: translating strategy into action. – Boston, MA.: Harvard Business School Press, 1996. – 323 p.

3. Kaplan, Robert S., Norton, David P. Having trouble with your strategy? Then map it // Harvard Business Review. – September-October, 2000. – pp. 167-176.

4. Коробков, А. Л. The Balanced Scorecard – новые возможности для эффективного управления // Экономические стратегии. – 2001. - №3. – С. 51-59.

Смагін В.Л.

доктор економічних наук, професор

Київський національний лінгвістичний університет (Україна, Київ)

Smagin V.L.

Doctor of Economic Sciences, Professor

Kyiv National Linguistic University (Ukraine, Kyiv)

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

CONCEPTUAL BASES OF INTERNATIONAL MARKETING

Ключовим поняттям, що характеризує розвиток світової економіки, виступає глобалізація економічної діяльності, сутність якої полягає в розширенні взаємозв'язків між державами, становленні глобального ринку товарів, посиленні конкуренції на світових товарних ринках за контроль над ресурсами і інформаційним простором. Під впливом глобалізації світового господарства відбувається інтернаціоналізація виробництва, посилюється інноваційний розвиток, удосконалюються ринкові відносини. В умовах глобалізації виникає необхідність більш ефективного використання принципів міжнародного маркетингу, щоб не просто працювати на світовому ринку, а бути конкурентоспроможними в окремих галузях і мати можливість ефективно й прибутково здійснювати операції в світовому масштабі.

Найбільш поширеним трактуванням сутності міжнародного маркетингу є визначення Дж. Еванса і Б. Бермана: «Міжнародний маркетинг – це маркетинг товарів і послуг за межами країни, де знаходиться організація» [4, с. 310]. Формами прояву міжнародного маркетингу є: традиційний експорт (traditional export); експортний / імпортний маркетинг (export / imported marketing); міжнародний або зовнішньоекономічний маркетинг (international marketing); багатонаціональний маркетинг (multinational marketing); мультирегіональний маркетинг (multiregional marketing); глобальний маркетинг (global marketing). Специфіка міжнародного маркетингу порівняно з національним (внутрішнім) маркетингом проявляється в наступному:

- більш складний і трудомісткий процес вивчення зарубіжних ринків, їх можливостей і вимог, а також постановка і вирішення нових завдань;

- існування певних особливостей виходу підприємства на зовнішні ринки, наявність нетрадиційних і більш високих ризиків для підприємства;
- при здійсненні міжнародного маркетингу виробляється специфічний механізм, який подає імпульси від зарубіжного чи світового ринку для налагодження і розширення виробництва необхідної продукції;
- сферою діяльності міжнародного маркетингу є зарубіжні і міжнародні ринки, які відрізняються особливостями і специфікою;
- більш низька масштабність охоплення об'єктів міжнародного маркетингу порівняно з національним.

Особливості міжнародного маркетингу полягають в тому, що його організація і методи проведення повинні враховувати наступні фактори: незалежність зарубіжної держави; національні валютні системи, національне законодавство; економічну політику зарубіжної держави; соціально-політичне життя; мовні, культурні, релігійні, побутові та інші особливості і звичаї. Кожна міжнародна компанія по-своєму підходить до освоєння іноземного ринку. Мотивація виходу на іноземні ринки обумовлена багатьма факторами, які можна поділити на дві групи: перша група – фактори залучення у міжнародний маркетинг (зростання прибутку, унікальність прибутку або технологічні переваги, амбіції та досвід топ-менеджменту, економія на масштабах виробництва та ін.); друга група – так зв. підштовхуючі фактори (посилення конкуренції або зниження попиту на внутрішньому ринку, надлишкові виробничі потужності фірми, близькість покупців і портів тощо) [2, с. 10].

Для підприємств, які діють на зарубіжних ринках, характерні три види структурної побудови: мікропірамідальна, «зонтична» та міжнародний конгломерат (інтергломерат) [1, с. 30]. Мікропірамідальна структура характеризується високим ступенем централізації. Її характерними особливостями є орієнтація на прибуток, спрямування зусиль на максимальну стандартизацію його елементів, жорстка позиція у відношенні до вирішення соціальних і суспільних питань. Зонтична структура базується на визнанні того, що національні ринки відрізняються один від одного, робота на них має проводитись з врахуванням їх специфіки і, в певній мірі, незалежно. Основні характеристики зонтичної структури – тенденція до диференціації завдань виробництва, товарної стратегії, політики цін, стратегії просування товарів і т.д., здатність більш чутко реагувати на зміни ринкових умов. Інтергломерат (або конгломерат) – комплекс

міжнародних операцій, що базуються на багатонаціональній виробничій діяльності. Характерними особливостями цієї форми є: строгий фінансовий контроль; небагаточисельний центральний орган; постійний добре налагоджений зв'язок між центром і окремими філіалами; функції міжнародного маркетингу віддаються під повну відповідальність компаній, які складають міжнародний конгломерат.

При виході на зарубіжний ринок кожне підприємство вирішує питання щодо розробки комплексу міжнародного маркетингу. Найбільш поширеним є marketing-mix, який включає чотири основні елементи – «4 P»: product (товар), price (ціна), place (місце) та promotion (просування). Необхідність розробки комплексу міжнародного маркетингу обумовлює прийняття рішення не лише для всього комплексу в цілому, а й для кожного з його елементів окремо. Виділяють наступні види комплексу міжнародного маркетингу:

- ✓ стандартизований – використання одного (єдиного, однакового) комплексу маркетингу на всіх зарубіжних ринках;
- ✓ адаптований – адаптація окремих елементів комплексу міжнародного маркетингу для кожного окремого зарубіжного ринку;
- ✓ комбінований – часткова адаптація та стандартизація елементів комплексу міжнародного маркетингу.

Основним принципом міжнародного маркетингу є орієнтація кінцевих результатів виробництва на реальні вимоги і побажання зарубіжних споживачів. Із даного принципу випливає ряд важливих вимог для ефективної діяльності підприємств на зарубіжному ринку [3, с. 233-234]: необхідно знати зарубіжний ринок, всесторонньо вивчати стан і динаміку споживчого попиту, використовувати таку інформацію в процесі розробки і прийняття науково-технічних, виробничих і господарських рішень; максимально пристосовувати виробництво до вимог зарубіжного ринку з метою ефективного функціонування; забезпечувати цільове управління всім процесом: наукові розробки, виробництво, реалізація, сервіс; впливати на зарубіжний ринок і споживчий попит з метою формування споживчого попиту в необхідних для підприємства напрямках; здійснювати сегментацію міжнародного ринку і орієнтуватись на сегменти, у відношенні яких є найбільші потенціальні можливості; орієнтувати стратегію міжнародного маркетингу на перспективу.

Вихід підприємства на іноземний ринок диктує інші підходи до організації виробничо-збутової діяльності, що вимагає значної попередньої підготовки. Ефективно здійснювати міжнародну

маркетингову діяльність можливо, знаючи ринкову ситуацію, бажання і вимоги зарубіжних споживачів, наміри і дії основних конкурентів. Виявлення тенденцій і закономірностей функціонування ринкового механізму сприятиме рулюванню ринкових процесів або адаптації до дій ринкового механізму зарубіжної країни.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Маджаро С. Международный маркетинг: Пер. с англ. – М.: Международные отношения, 1979. – 264 с.
2. Міжнародний маркетинг: підручник / Я.С. Ларіна, О.І. Бабічева, Р.І. Буряк та ін.; за ред. О.І. Бабічевої. – Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2018. – 452 с.
3. Рябчик А.В. Розвиток міжнародного маркетингу вітчизняних підприємств в умовах глобалізації // Scientific journal «Economics and Finance», Science and Practice: Collection of scientific articles. - Thorpe-Bowker®, Melbourne, Australia, 2016. - P. 232-235. [Електронне видання]. – Режим доступу: http://conf.at.ua/28.10.2016_avstralija.pdf
4. Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг / Науч. ред., авт. предисл. и сокр. пер. с англ. А.А. Горячова. – М.: Экономика, 1990. – 350 с.

Титаренко А.А.

Київський національний лінгвістичний університет

Tytarenko A.A.

Kyiv National Linguistic University

ПРИЧИНИ І НАСЛІДКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

CAUSES AND CONSEQUENCES OF GLOBALIZATION OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Останніми десятиліттями процес глобалізації в світовій економіці став актуальним, адже світове суспільство все тісніше пов'язується динамічними інтеграційними чинниками. Глобалізація – є важливою частиною сучасної світової системи, яка має вплив на подальший розвиток людства.

Ставлення до глобалізації неоднозначне, тому виникають розбіжні думки з приводу причин і шляхів вирішення можливих наслідків глобалізації міжнародної економіки.

На данну тему висловили свою думку такі автори, як: Дж. Біллінгтон, А. Вебер, Р. Рубертсон, Дж. К'еза, Ю. Яковець, З. Яхимович, К. Градов, І. Данилевич, І. Гаврилової, Ю. Пивоварова, С. Патрушева, Т. Таймуразова, С. Айвазова, Т. Мамсурова та ін.

Глобалізація світової економіки – це перевтілення світового простору в єдину зону, де вільно переміщається інформація, товари, послуги, капітал.

Глобалізація виникла в результаті світового розвитку, міжнародного розподілу праці, науково-технічним прогресом, яке скорочує економічну відстань між країнами. Інновації та інвестиції, ТНК, зниження тарифів, зникнення бар'єрів у торгівлі товарами та послугами.

Наслідки глобалізації є як позитивні, так і негативні. До основних позитивних показників належить: поглиблення спеціалізації та міжнародного поділу праці, що сприяє покращенню рівня життя. Взаємовигідний вигравш від вільної торгівлі, а також економія на масштабах виробництва.

Натомість до негативних показників відносять: нерівномірний розподіл переваг глобалізації, зменшення економічного суверенітету, як частини влади національних держав і потенціал регулювання урядами, які залежать від ТНК, масове шкідливе екологічне виробництво.

Глобалізаційні процеси найчастіше зустрічаються в розвинених країнах і викликають серйозні побоювання в світі, що розвивається. Це пов'язано з тим, що переваги глобалізації розподіляються нерівномірно. Сучасні глобалізаційні процеси розгортаються, перш за все, між промислово розвиненими країнами і лише в другу чергу охоплюють країни, що розвиваються. Глобалізація укріплює позиції першої групи країн, дає їм додаткові переваги. Несправедливий розподіл благ від глобалізації породжує загрозу конфліктів на регіональному, національному і інтернаціональному рівнях.

Отже, ступінь позитивного впливу глобалізаційних процесів на економіку окремих країн залежить від місця, яке вони займають в світовій економіці, фактично основну частину переваг отримують багаті країни або індивіди.

Глобалізація – складна система явищ, і відносин, цілісна в її системності, але в той же час суперечлива. Вона позначається на економіці всіх країн, зачіпає виробництво товарів і послуг, використання

робочої сили, інвестицій, технологій та їх поширення з одних країн в інші. В кінцевому результаті показується на ефективності виробництва продуктивності праці і конкурентоспроможності.

Фастовець О.О.

доцент кафедру туризму Національного університету фізичного виховання та спорту України

Fastovets O.O.

PhD, University of Physical Educational and Sports of Ukraine

**СУЧАСНІ МОДЕЛІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
СФЕРИ ТУРИЗМУ**

**MODERN MODELS OF STATE REGULATION OF TOURISM
ACTIVITIES**

Як свідчить аналіз наукових праць Александрової А.Ю., Забаєва М.Н., Мальської М.П., Парфіненка А.Ю., Саак А.Е., у світовій практиці управління сферою туризму сформувалися кілька моделей: «саморегуляції», «адміністративна», «партнерська» [2;3;4]

Перша модель – «саморегуляції» передбачає відсутність державної туристської адміністрації: всі питання вирішуються на місцях та основі принципів ринкової саморегуляції. У країнах, як правило, відсутня єдина концепція розвитку національного туризму. Такий підхід ефективний у країнах з розвинутою ринковою економікою, де переважають приватні компанії різної величини і спеціалізації. Відомо, що саморегуляція не може бути високоефективною, проте ця модель економить державні кошти, заохочує підприємницьку ініціативу. Модель саморегуляції була обрана США у 1997 р. Проте зараз США переглянули принципи державного регулювання туристичної сфери, визнаючи, що туризм є значним компонентом національної економіки та він може ефективно розвиватися лише при істотній підтримці з боку держави.

Друга модель – «адміністративна» – передбачає наявність центральних органів виконавчої влади компетенції багатогалузевого міністерства або спеціалізованого державного органу. Дана модель визнає сектор туризму у якості пріоритетного у національній економіці. При реалізації цієї моделі важливим є налагодження ефективної

взаємодії між національними та місцевими органами влади. Переважають адміністративні заходи макроекономічного регулювання (закони, програми розвитку, ліцензування, сертифікація). Важливе значення має пільгове оподаткування, державні кредити. Ця модель є достатньо ефективною, проте для її розвитку потрібне значне фінансування, як державне, так і приватне. Така модель складалася в Китаї, Туреччині, Єгипті, Тунісі, Росії. Як свідчать дослідження Антонішина А.П. розвиток рекреаційно-туристичної галузі Росії та посилення її впливу на економічний розвиток перетворилися на один з пріоритетних напрямів розвитку регіонального господарства [1, с.36].

Третя модель – «партнерська» передбачає наявність авторитетного міністерства, яке здійснює значний контроль над сферою туризму на основі принципів партнерства держави та туристичного ринку. Така модель передбачає визнання сфери туризму важливим сектором економіки, забезпечує суттєву державну підтримку високих темпів розвитку національного туристичного ринку.

Для моделі є характерним наявність на рівні центральних органів виконавчої влади відділу, який входить до складу багатогалузевого міністерства. Як правило, органи державного регулювання туризму розподілені на два сектори. Перший займається проблемами державного управління в галузі створення нормативно-правової бази для галузі, обробкою статистичної інформації, координацією діяльності регіонів, співробітництва на міжнародному рівні.

Другий сектор – маркетинговий, що не є безпосередньо органом управління, проте отримує велику частину державного фінансування. До його компетенції входить створення іміджу країни за кордоном, участь у виставках, управління туристичними представництвами за кордоном.

Центральна державна туристична адміністрація активно взаємодіє з місцевою владою та приватним бізнесом. Ця модель на протязі багатьох років залишається найзатратнішою, проте найефективнішою серед усіх моделей організації державного регулювання розвитком сфери туризму. Її реалізують такі країни як Франція, Іспанія, Італія та інші провідні учасники міжнародного туристичного ринку. Партнерська модель має високу ефективність у випадку коли: сфера туризму високоорганізована, не потребує жорсткої регламентації та втручання держави в діяльність самостійних суб'єктів господарювання; національний туристичний продукт є якісним, безпечним, користується попитом на міжнародному туристичному

ринку; темпи зростання туристичного виробництва є стабільними і високими.

Україна намагається створити ефективну систему управління сферою туризму на підставі моделі «партнерства», тому необхідно більш уважно вивчити досвід країн світу, які досягли значних успіхів у цій сфері. Саме «партнерська» модель забезпечує європейський вектор розвитку та побудову демократичного суспільства, передбачає створення підрозділів з маркетингу, який буде формувати і просувати національний туристичний продукт.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Антонишин А.П. Тенденции развития мирового туризма в Российской Федерации. // Управлінські науки в сучасному світі. Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції.–К.- Біла Церква, 2018. – С.36-39.
2. Моделі розвитку індустрії туризму (зарубіжний досвід) [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/bartoshuk.htm.
3. Іноземний досвід регулювання діяльності туристичної сфери та його використання в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/solovjov.htm
4. Саак А.Э., Жертовская Е.В. Управление развитием туристического комплекса муниципального образования. – М. ИНФРА-М, 2013. – С.76

Федорова Х.О.

Київський національний лінгвістичний університет

Fedorova Kh.O.

Kyiv National Linguistic University

АДМІНІСТРУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

BUSINESS PROCESSES ADMINISTRATION OF ORGANIZATION

У сучасних умовах високий рівень динамічності зовнішнього середовища суттєво впливає на бізнес-процеси організацій. За таких умов доцільним є формування цілісної системи управління, в основу якої мають бути покладені принципи адаптації бізнес-процесів до умов

зовнішнього середовища, що дозволить реалізувати основні бізнес-цілі організації. Розробка такої системи адміністрування має здійснюватися з використанням сучасних аналітичних технологій, що дозволить на системному рівні сформулювати рішення щодо управління бізнес-процесами з урахуванням особливостей організації.

Дослідженню теоретичних і практичних аспектів питання адміністрування бізнес-процесами організації присвячено значну кількість наукових праць таких відомих вітчизняних і зарубіжних вчених, як: М. Хаммер, Д. Чампі, М. Портер, П. Друккер, Б. Андерсен, М. Робсон, Ф. Уллах, В. Чаадаєв, О. Ареф'єва, І. Мельник, Г. Осовська, Л. Денисенко, С. Шацька та ін. Однак частина аспектів проблеми залишається дискусійними і потребує подальших досліджень.

У загальному розумінні бізнес-процеси організації включають в себе широкий спектр різних за своєю природою процесів, що пояснює відсутність усталеного визначення бізнес-процесу. На цей час існує багато визначень цього поняття, які описують його з різних точок зору. Так, на думку Б. Андерсена, бізнес-процес – це деяка логічна послідовність пов'язаних дій, які перетворюють вхід в результати або вихід [1, с. 74]. Е. Еріксон визначає бізнес-процес як ланцюг логічно пов'язаних, повторюваних дій, в результаті яких використовуються ресурси підприємства для переробки об'єкта (фізично чи віртуально) з метою досягнення певних вимірних результатів, або продукції для задоволення внутрішніх і зовнішніх споживачів [4, с. 24]. М. Хаммер і Дж. Чампі стверджують, що бізнес-процес – має початок (вхід), певну кількість стадій діяльності і результат роботи, що отримується на виході. Вхід – це ні що інше, як початок процесу, відповідно вихід – це результат виконаної роботи [3, с. 66]. Відповідно, М. Робсон і Ф. Уллах вважають, що бізнес-процес – це потік роботи, який переходить від однієї людини до іншої, а для великих процесів, ймовірно, від одного відділу до іншого. На їх думку, процеси можна описати на різних рівнях, але вони завжди мають початок, певну кількість кроків посередині і чітко окреслений кінець [2, с. 27]. Для визначення сутності бізнес-процесу в організації можна також застосувати метод ланцюга цінностей, запропонований М. Портером і В. Міллером. Вони стверджують, що бізнес-процес визначається через точки входу і виходу, інтерфейси та організаційний устрій, частково включають устрій споживача послуг (товарів), в яких відбувається нарощування вартості виробленої послуги чи товару [5, с. 77].

Узагальнюючи, зазначимо, що усі наведені визначення об'єднують насамперед акцентування уваги на тому, що бізнес-процеси є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що задовольняє потреби споживачів. Отже, можна зробити висновок, що бізнес-процес являє собою спланований алгоритм взаємопов'язаних дій чи потоків роботи, який підлягає систематичним змінам під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, в якому задіяні всі ресурси організації, спрямований на задоволення попиту споживачів і максимізацію прибутку. Цей процес має початок (вхід), певну кількість стадій діяльності і результат роботи, який отримується на виході.

Сутність адміністрування бізнес-процесами полягає у систематичному підході до управління та спрямуванні на поліпшення діяльності організації та її процесів [3, с. 84]. Цей підхід дає можливість організації визначити свої процеси, організувати їх виконання, а також підвищити якість, як результатів процесів, так і порядку виконання. Оскільки, як зазначалось, під бізнес-процесами розуміють набір логічно взаємопов'язаних дій або завдань, виконання яких призводить до очікуваного результату, відповідно, практично всі процеси організації можна віднести до бізнес-процесів. Основна мета адміністрування бізнес-процесами полягає у приведенні процесів у відповідність з цілями організації. Відповідно, кожен процес має бути налаштований таким чином, щоб його результати приводили до досягнення бізнес цілей. Сучасне адміністрування бізнес-процесами використовує певні підходи, до яких О. Матвієнко відносить комплексну, зрозумілу і документовану стандартизацію процесів; постійне поліпшення процесів; застосування інформаційних технологій та програмного забезпечення. До видів бізнес-процесів також відносять процеси управління, виробничі (основні) процеси та забезпечувальні процеси. Відповідно до видів бізнес-процесів, виділяють наступні фази управління ними: перша фаза – визначення процесу; друга фаза – аналіз процесу; третя фаза – реалізація змін; четверта фаза – моніторинг процесу; п'ята фаза – оптимізація процесу [3, с. 88].

Питання адміністрування бізнес-процесами організації тісно пов'язане із пошуком шляхів його покращення. Для досягнення ефективного управління бізнес-процесами, постійного їх удосконалення та оптимізації необхідно реально покращити основні показники: скоротити витрати, покращити якість, оперативність, задоволеність споживачів тощо; також необхідно підвищити якість та ефективність

системи управління організації; забезпечити прискорення впровадження інновацій; підвищити інвестиційну цікавість; забезпечити адаптацію організації до умов постійно змінюваного зовнішнього середовища.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1.Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. / Пер. с англ. С.В. Ариничева/ Науч. ред. Ю.П. Адлер М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с. илл. – (Серия «Практический менеджмент»).

2. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, М. Уллах. // М. : Юнити – Дана. – 2003. – 222 с.

3.Хаммер М. Реинжиниринг корпораций: манифест революции в бизнесе. / М.Хаммер, Дж. Чампи // СПб. – 1977. – 160 с.

4.Ericsson E. Quality Institute. Business Process Management / Ericsson E. // Gothenburg Sweden. – 1993. – 170 p.

5.Porter M. How Information Gives You Competitive Advantage / M. Porter, V. Millar // Harvard Business Review – 1985. – 145 p.

Цой І.К.

Київський національний лінгвістичний університет

Tsoy I.K

Kyiv National Linguistic University

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ ВИКОРИСТАННЯМ ОСНОВНИХ ФОНДІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

MANAGEMENT OF EFFECTIVE USE OF FIXED ASSETS OF THE ORGANIZATION

В умовах світової фінансово-економічної кризи, скорочення попиту на світових ринках, постійної нестачі фінансових ресурсів, банкрутства та ліквідації суб'єктів господарювання, а також враховуючи високий рівень морального й фізичного зносу обладнання підприємств України, як ніколи постає проблема найбільш раціонального та ефективного використання їх основних фондів. Тому актуальною проблемою є визначення ефективності використання основних засобів виробництва з урахуванням оцінки їх технічного стану, використання та виявлення

резервів їх підвищення, а також виявлення найбільш важливих чинників, які впливають на зміну рівня використання основних фондів суб'єктами господарювання.

Основні фонди – це засоби праці, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва чи поставки товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам чи для виконання адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний термін корисного використання (експлуатації) яких становить більше одного року або одного оборотного періоду [6].

Більшість авторів ототожнюють поняття «основні засоби» та «основні фонди», зазначаючи, що вони є засобами праці які використовуються у виробництві протягом тривалого часу.

Досить велика кількість вітчизняних та закордонних вчених приділяли увагу вивченню поняття «основні засоби» (табл.1).

Таблиця 1.

Тлумачення поняття «основні засоби» в літературних джерелах

№	Джерело	Визначення
1	Бойко В.М., Вашків П.Г. [1]	Основні засоби - сукупність засобів праці, які функціонують у сфері матеріального виробництва в незмінній натуральній формі протягом тривалого часу та переносять свою вартість на заново створений продукт частинами в міру їх зношення.
2	Борисов А.Б. [2]	Основні засоби (ОЗ) - засоби праці виробничого та невиробничого призначення. Характерною особливістю ОЗ є участь у процесі виробництва тривалий час, у перебігу багатьох циклів, при збереженні основних властивостей і первинної форми, при цьому поступове зношування та їх вартість переносяться на продукцію, що виготовляється.
3	Бланк І.А. [3]	Основні засоби - сукупність матеріальних активів у формі засобів праці, які багаторазово беруть участь у процесі виробничо-комерційної діяльності й переносять на продукцію свою вартість частинами.

4	Бутинець Ф.Ф. [4]	Основні засоби - матеріальні активи, котрі підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам чи для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він перевищує один рік)
---	----------------------	--

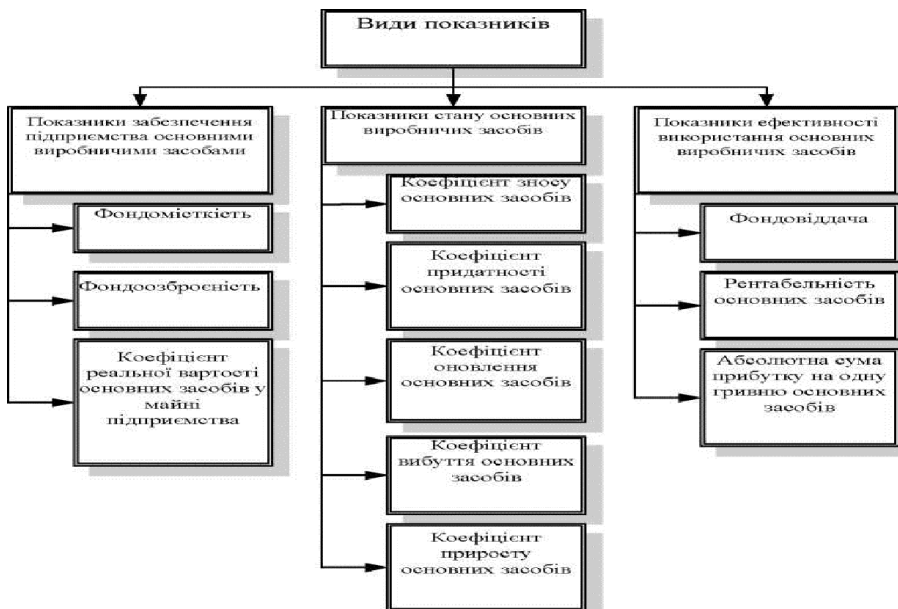


Рис.1. Показники стану та ефективності використання основних засобів

З метою оцінювання стану та ефективності використання основних засобів використовуються показники, які характеризують обсяг основних засобів, темпи їх зростання за відповідні періоди, співвідношення окремих груп у загальній вартості фондів (їх структуру), визначити активну частину фондів, причини зміни їх обсягів і структури, шляхи її поліпшення (рис.1).

До показників, котрі характеризують ефективне використання основних засобів, належать:

- Фондовіддача ;
- Рентабельність;
- Абсолютна сума прибутку на одну гривню основних засобів.

Найбільш загальним показником, який характеризує ефективність використання основних засобів, є фондовіддача. Даний показник можна знайти за формулою[5]:

$$\Phi = \frac{Q}{OF}; (1)$$

де Φ — фондовіддача;

Q — обсяг продукції;

OF — середньорічна вартість основних виробничих фондів.

Незважаючи на різноманітність показників, які показують забезпеченість, стан та ефективність використання основних засобів, немає чіткої моделі, додержуючись якої, можна було знайти проблему, пов'язану з основними засобами, розв'язати й уникнути її у майбутньому. Досить важко прийняти рішення щодо управління ефективністю основних фондів підприємства.

Першим етапом дослідження управління ефективністю використання основних засобів на підприємстві є оцінювання стану основних засобів. Із цією метою наступним етапом стане вибір системи показників аналізу ефективності використання основних засобів і проведення аналізу ефективності використання основних засобів; після отримання результатів аналізу потрібно створити відповідну стратегію щодо ефективного управління основними засобами підприємства, усунення негараздів чи поліпшення ефективності використання основних засобів; контроль виконання відповідної стратегії та корегування її, якщо це потрібно за результатами здійсненого оцінювання.

Алгоритм процесу прийняття рішення щодо управління ефективністю основних фондів підприємства передбачає, що процес являє собою рух від одного блоку до іншого. Після виявлення проблеми, встановлення умов і факторів, що сприяють її виникненню, розробляються рішення, з яких вибирається краще. Отже, до блоків алгоритму процесу прийняття рішення щодо управління ефективністю основних фондів підприємства відносяться:

I. Постановка проблеми: виникнення ситуації, прояв проблеми, збір необхідної інформації, опис проблемної ситуації.

II. Розроблення варіантів рішення: формування вимог-обмежень, збір необхідної інформації, розроблення можливих варіантів.

III. Вибір рішення: визначення критеріїв вибору; вибір рішень, які відповідають критеріям; оцінювання можливих наслідків; вибір найкращого рішення щодо управління ефективністю основних фондів підприємства.

Отже, основні засоби – це матеріальні активи різного роду, що виступають невід’ємною частиною процесу виробництва і становлять основу для створення капіталу.

Важливим фактором конкурентних переваг є управління ефективністю використання основних фондів підприємства, тобто здатність підприємства до швидкої перебудови управлінського впливу, прийняття та реалізації адаптивних до сформованих економічних обставин рішень щодо управління процесом оцінювання основних засобів підприємства. Це необхідно для підтримки інноваційної активності підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бойко В.М. Бізнес: словник-довідник / В.М. Бойко, П.Г. Вашків. – К.: Україна. 1995. – 565 с.
2. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов – М.: Книжный мир, 1999. – 894 с.
3. Бланк И.А. Словарь-справочник финансового менеджера / И.А. Бланк. - К.: Ника-Центр, 2007. - 480 с.
4. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський облік у зарубіжних країнах: навч. посібник / Ф.Ф. Бутинець, Л.Л. Горецька – Житомир: ПП «Рута», 2010. – 544 с.
5. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник; кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – 3-тє вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 460 с.
6. Титов В.И. Экономика предприятия : учебник / В.И. Титов. – М. : Эксмо, 2008. – 416 с.



ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І ПРАВА

КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
ЛІНГВІСТИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

✦ **ПЕРШИЙ** В УКРАЇНІ ФАКУЛЬТЕТ,
ЩО РОЗПОЧАВ ПІДГОТОВКУ
ЕКОНОМІСТІВ ТА ЮРИСТІВ ІЗ ЗНАННЯМ
ДВОХ ІНОЗЕМНИХ МОВ

✦ **24** РОКИ ДОСВІДУ НА РИНКУ
ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

✦ **8735** ВИПУСКНИКІВ, ЯКІ
ПЕРЕКОНАЛИСЯ У ВИСОКІЙ ЯКОСТІ ТА
ЕФЕКТИВНОСТІ НАВЧАННЯ

✦ ПІВЧАПІШЯ ЗА РАХУНОК КОШТІВ
ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ І КОШТІВ
ФІЗИЧНИХ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ

★ ТОП 9 ПРИЧИН, ЧОМУ САМЕ ФЕП КНЛУ ★

- 1 СУЧАСНІ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ТА АВТОРСЬКІ МЕТОДИКИ
- 2 ПОГЛИБЛЕНЕ ВИВЧЕННЯ 2-Х ІНОЗЕМНИХ МОВ ТА СПІЛКУВАННЯ З НОСІЯМИ МОВИ
- 3 АКТИВНА ФОРМА НАВЧАННЯ (ТРЕНІНГИ, кейсова ПРАКТИКА, КОМАНДНІ ПРОЕКТИ)
- 4 ЗДОБУТТЯ НАВИЧОК РИТОРИКИ, ДІЛОВОГО ЕТИКЕТУ І ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ
- 5 КОМП'ЮТЕРНІ КЛАСИ, МУЛЬТИМЕДІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ НАВЧАННЯ
- 6 ЗАТИШНІ ТА ГОСТИННІ ГУРТОЖИТКИ
- 7 СУЧАСНИЙ ФІЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВЧИЙ КОМПЛЕКС
- 8 БІБЛІОТЕКИ З ЧИТАЛЬНИМИ ЗАЛАМИ
- 9 СТУДЕНТСЬКА КАФЕ ТА ІДДАЛЬНІ ЯКІСНИМ ХАРЧУВАННЯМ

СПЕЦІАЛЬНОСТІ

МЕНЕДЖМЕНТ

ПРАВО

МАРКЕТИНГ

КОНТАКТИ:
03680, Україна, МСЦ, м. Київ-150,
вул. Лабораторна 3 (корпус № 2)
тел.: +38 (044) 521-63-52
факс: +38 (044) 287-67-88

e-mail: dekanatfel@gmail.com
<https://www.facebook.com/felknlul>
<http://fel.knlu.tilda.ws>

МИ ЧЕКАЄМО САМЕ НА ВАС!

Наукове видання

«УПРАВЛІНСЬКІ НАУКИ В СУЧАСНОМУ СВІТІ»

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ КОНФЕРЕНЦІЇ БУДЕ
РОЗМІЩЕНО ДЛЯ ІНДЕКСУВАННЯ В



Матеріали V міжнародної науково-практичної
конференції (22-23 листопада 2018 р.)

Матеріали друкуються українською, російською,
англійською та німецькою мовами.

Відповідальний секретар організаційного і програмного
комітету конференції: *Хусаїнов Р.В.*

Формування та комп'ютерна верстка: *Перегінець І.М.*

Підписано до друку: *13.12.18*

Наклад: *100 прим.*

ISBN 978-618-604-074-6