

**МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ТУРИЗМУ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ КЕРІВНИХ КАДРІВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ**

*До 40-річчя створення
Державної академії керівних кадрів культури і мистецтв*

МЕНЕДЖМЕНТ ОЧИМА СТУДЕНТА

МАТЕРІАЛИ КРУГЛОГО СТОЛУ

КИЇВ – 2010

Менеджмент очима студента : матеріали круглого столу / за редакцією доктора економічних наук, професора С.О.Гуткевич – К. : НАКККиМ, 2010. – 76 с.

Актуальність наданих у збірнику матеріалів визначається тим, що окремі автори розглядають проблеми менеджменту, як об'єкту дослідження, а інші дають аналіз діяльності галузей економіки, у т.ч. освіти.

Матеріали збірника є відображенням результатів досліджень студентів і аспірантів, що вивчають менеджмент як науковий напрям.

Статті у збірнику друкуються за редакцією авторів.

Відповідальність за підбір і викладення фактів у статтях несуть автори.

Висловлені в цих статтях думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладаються на неї ніяких зобов'язань.

ЗМІСТ

<i>Гуткевич С.О.</i> Вступне слово.....	5
<i>Онищенко И.Г</i> Задачи современного образования	6
<i>Подкуйко Н.Д.</i> Державне регулювання освітньої діяльності.....	10
<i>Чупайленко О.А.</i> Менеджмент освіти в умовах євроінтеграції.....	11
<i>Резвухіна Л.О.</i> Маркетингові дослідження в освіті.....	14
<i>Богатирьова О.М.</i> Менеджер як підприємець	16
<i>Князевич А.</i> Коучінг – інструмент особистого і професійного розвитку	17
<i>Шаманська О.</i> Інвестування у людський капітал.....	20
<i>Гуменюк М.Г.</i> Освіта в системі виробничих відносин	23
<i>Кіндрась О.В.</i> Виставкова діяльність – нова якість ефективної комунікації.....	26
<i>Андросюк Л.А.</i> Болонський процес та його особливості в Україні.....	28
<i>Буцень О.М.</i> Організація оплати праці в закладах культури.....	31
<i>Галактіонова О.В.</i> Мотиваційний механізм в управлінні персоналом	34
<i>Дороніна Д.І</i> Менеджмент та його функції у шоу-бізнесі	36

<i>Дунаєвська С.О.</i>	
Інвестиційно-інноваційна діяльність в умовах кризи	41
<i>Желєзнова М.Е.</i>	
Корпоративна культура організації.....	43
<i>Ліфінцева О.В.</i>	
Концепція формування мотиваційного механізму.....	48
<i>Пустовойтенко Н.В.</i>	
Управління персоналом підприємства в системі сучасного менеджменту ...	51
<i>Тарасюк В.О.</i>	
Перспективи болонського процесу	54
<i>Гапоненко К.В.</i>	
Проблеми сучасного менеджменту.....	59
<i>Комар В.</i>	
Система освіти в Академії.....	63
<i>Скакун Ф.</i>	
Проблеми освіти.....	66
<i>Іванченко Н.</i>	
Аспекти управління	69
<i>Лелюк Ю.</i>	
Розвиток менеджменту	71
<i>Орлик Л.</i>	
Видатні вчені про управління	74

ВСТУПНЕ СЛОВО

Однією із основних форм активізації навчального процесу – круглий стіл. Ефективність проведення круглого столу, насамперед, залежить від обраної теми, яка повинна бути актуальною і цікавою, що сприяє активізації студентів як учасників публічної дискусії. Під час дискусії можна безпосередньо виступити з доповіддю або взяти участь в обговоренні поставлених питань.

Проведення круглого столу є частиною не тільки навчального процесу, а також і початком дослідницької роботи студентів. Після виступу на засіданні круглого столу учасникам необхідно підготувати статтю, в якій визначається актуальність теми дослідження, дається аналіз наукових інформаційних джерел.

Ціль і завдання круглого столу – це допомога студентам у самостійній роботі, що сприяє розвитку наукових підходів у навчанні і формує інтелектуальний капітал. Інтелектуальний капітал формується в наших навчальних закладах, але залежить, насамперед, від активізації навчання самих студентів.

Тема круглого столу: “Менеджмент очима студента” є важливою для викладачів і цікавою для студентів, що навчаються за фахом менеджмент організацій. Менеджмент є основою успішного функціонування організацій у сфері бізнесу, у державному і суспільному секторах, тому такий великий суспільний інтерес до методів підготовки менеджерів, здатних ефективно працювати в будь-якій сфері діяльності. Проведення засідання круглого столу дозволило студентам і аспірантам висловити свою думку про методи і форми навчання в Національній академії керівних кадрів культури і мистецтв, про проблеми, що пов’язані з Болонским процесом.

ЗАДАЧИ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ

В XXI веке независимыми останутся лишь те страны, которые смогут выдержать технологическую, интеллектуальную и духовную конкуренцию. Уже сегодня стремительно меняются геополитические, экономические, социально-политические условия, происходит активная трансформация общественных ориентиров и жизненных ценностей. Понятно, что изменения напрямую связаны с системой образования, которая испытывает значительные трудности в реализации возложенной на нее социальной функции. Есть основания полагать, что вопрос – зачем, чему и как учатся люди, внезапно приобретает стратегическое государственное значение.

Проанализируем причины нарастания неудовлетворенности образованием в современном меняющемся мире и ответить на вопрос: почему же эффективное прежде традиционное образование стало давать сбой? Традиционная модель образования, сложившаяся в рамках европейской культуры за последние несколько сот лет, представляет собой относительно автономные, замкнутые системы хранения информации, которую нужно “вложить” в головы учащихся. Эта модель довольно статична, монологична и оказывается мало приспособленной к развитию, а значит, становится несоответственной глобализационным изменениям мира.

Было бы неправильно не отметить, что классическая парадигма образования обеспечила успех европейской культуры и цивилизации. Общая и обязательная система начального и среднего образования воплощенная в практике Украины, да и всех европейских стран, основана на культурно-гуманитарных идеалах с одновременной ориентацией на универсализм. Со временем появилась идея естественных прав личности, но в советской школе идея естественных прав личности не была значимой. В государственной системе определенный (унифицированный) уровень образования сначала был классово дифференцирован,

а затем стал общеобразовательным. Логика нашей системы образования вполне соответствовала административным запросам государства – с целью формирования “гармонично развитой личности советского человека”.

Сам процесс обучения выражался в приобретении знаний, умений и навыков путем последовательного накопления материала с последующим его применением в различных видах деятельности. Такой подход практически не вписывается в рыночные структуры. А это, в свою очередь, требует от образования сформировать человека способного работать со знаниями, с разными типами мышления. При этом мы понимаем, что хотя личность рождается усилиями самого человека, все же с образования в нашей ментальности полностью снимать функцию воспитания нельзя, ибо родиться творческая личность может только в процессе формирования ценностей. А что же делать в современном мире человеку не творческому?

Ключевая проблема современного образования – существенное рассогласование между предлагаемыми образовательными услугами и потребностями общества. Система с трудом обеспечивает оперативность жизненно важных для общества реакций-ответов на глобальные вызовы.

Весьма схематично – проблемы выглядят следующим образом:

- неактуальность предлагаемого образования;
- отсутствие мотивации обучающихся к образованию как таковому;
- снижение качества образования;
- снижение обеспечения системы образования ресурсами (и не столько нехватка финансирования, сколько отсутствие, в достаточной степени, человеческих, управленческих и информационных ресурсов).

Состояние образования стало предметом многочисленных дискуссий, как в профессиональной среде, так и в обществе. К сожалению, все больше раздается победных возгласов об “успехах” реформирования украинского образования в результате вхождения в европейское образовательное пространство и присоединения к Болонскому процессу. При этом как будто бы совсем неслышны тре-

возможные голоса европейских ученых о катастрофическом состоянии образования (особенно школьного) в Европе.

Украина ориентируется на Европу, Европа на Америку, а на кого ориентируется Америка? Есть такое понятие – фокус провокации: когда одна крайность дискредитирует себя специально для того, чтобы человек инстинктивно отшатнулся к другой крайности. Возможно, Болонский процесс в его украинской интерпретации совсем даже не решит те проблемы, которые мы перечислили выше.

Я позволю себе сделать ряд, на наш взгляд, очень важных – замечаний.

Мы хотим в Европу, но при этом не понимаем до конца, что Европа – это стиль, а следовательно европеец – это не тот, кто легально прописан в Европе, а тот, кто вписан в ее стиль.

Наша беда в том, что мы хотим быть не собой, а другими, кем угодно, но только не собой.

Система образования является не просто подготовкой к будущей “всамделишной настоящей” жизни. Она сегодня для многих людей (и не только педагогов и чиновников, но и учеников) есть эта самая жизнь. Она не просто транслирует набор знаний от подготовленных к неподготовленным и не только формирует личность, система образования, определяя социальные качества гражданина, решающим образом воздействует на социальный состав населения, а, следовательно, и на облик общества в целом.

Таким образом, реформа образования означает существенную перемену в образе жизни огромного количества людей: не только потому, что придет новое поколение на смену старому, а потому, что придет принципиально другое поколение, получивших другое образование, образованных иначе, имеющих новый образ. Т.е. меняя систему образования, мы меняем образ и характер общества. Закладывая в реформу свое иное видение общества, мы должны отдавать себе отчет, понимаем ли мы, что хотим получить в итоге. И еще, образованию присущи как минимум три функции: социализации (передача новым поколениям норм и ценностей общества); подготовка (и переподготовка) к про-

фессиональной деятельности; инструмент воспроизводства социального неравенства и канал социальной мобильности.

Выполняя первые две функции, система образования удовлетворяет запросы, ожидания общества. О третьей нужно говорить особо.

И тут правомерно поставить вопрос должна ли образовательная система производить специалистов, обладающих вполне конкретным набором знаний и навыков, по заказу (и за деньги) национальных профессиональных сообществ, или она должна прежде всего воспитывать компетентных граждан. Иначе говоря, что сегодня важнее: мудрость или умение? В зависимости от ответа на этот вопрос требуется и определенная реформа образования.

Разумеется, система не умеет реформировать сама себя, а значит и не следует от нее этого ожидать. А где же выход?

Когда мы говорим о развитии, мы говорим о качественном изменении чего-либо во времени. Категория качества – ведущая составляющая в череде образованных реформ. К сожалению, как профессор высшей школы, могу констатировать: из школы все чаще приходят невежды. Так называемое базовое образование – “ужатое” и максимально формализовано. Первокурсники, да и вузовские выпускники, плохо говорят, еще хуже пишут. Их научили ставить галочки напротив правильных ответов в тестах, но так и не научили, почему именно этот ответ верный.

Отказ от всестороннего образования в пользу узкопрофильного отбросит в целом страну назад. Нашим детям предстоит принимать решения, формировать новую Украину и встает вопрос, а будут ли они обладать необходимыми инструментами, чтобы встретить новые проблемы и увидеть новые возможности?

Я рискую быть обвиненной в фобии, но возможно, что политика понижения качества образования навязана нам из-за рубежа, чтобы легче было нас использовать. А мы вприпрыжку бежим в Болонский процесс и кричим, что через год-два будем давать европейские дипломы своим выпускникам.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Державне регулювання освітньої діяльності здійснюється через встановлення державних норм і стандартів, ліцензування і акредитування за рівнями освіти, державне замовлення та обсягів державного фінансування. Норми, нормативи і стандарти є базовими елементами під час розробки планів діяльності установ освіти та для обґрунтування напрямів розвитку сфери освіти країни в цілому.

Важливим напрямом участі держави в розвитку освіти в Україні є безпосередня участь її і місцевих органів управління у спрямуванні різних джерел фінансування установ освіти. Для цього мають бути розроблені довгострокові концепції розвитку освіти та конкретні цільові програми. Важливу роль займають державне замовлення, державні грошові кошти і дотації та позабюджетні фонди. Водночас державний бюджет відіграє роль регулятора між фінансуванням державного замовлення вузам та комерційним обсягом підготовки фахівців.

Асигнування з державного бюджету встановлюють строго обов'язковий обсяг цільового призначення витрат цих коштів, що регламентується затвердженими кошторисами. Вони виділяються установам освіти шляхом перерахування фінансовими органами вищим навчальним закладам. Державою регулюються і такі позиції як податки, що є найдієвіший важіль регулювання економічних процесів і складовою фіскальної політики держави. Це стимулює розширення можливості розвитку освіти, регулювання територіального розміщення навчальних закладів, надаючи податкові пільги для окремих вищих навчальних закладів.

Ефективним інструментом державного регулювання є держзамовлення на підготовку фахівців, виконання науково-дослідних робіт і надання завдань, пов'язаних із реалізацією державних і міждержавних програм і міжурядових угод, пов'язаних з формуванням держзамовлення. Водночас важливими умовами є врахування забезпечення вузів матеріально-технічними ресурсами, їхніх відповідний рейтинг серед вищих навчальних закладів.

Реальний стан і перспективи розвитку національної економіки, державне замовлення доцільно поширювати таким вищим навчальним закладам, випускники яких найбільш потрібні для забезпечення нормального функціонування суспільства.

Проблеми подальшого розвитку освіти в Україні потребують вирішення таких організаційних технічних заходів як розробки концептуальної схеми створення системи державного регулювання освітньої діяльності з врахуванням реальних економічних і соціальних завдань; врахування можливостей вищої освіти України; розширення традиційних і формування нових джерел фінансування (галузева та спонсорська підтримка). Крім того потрібно задіяти широкий спектр економічних регуляторів, таких як податкові пільги, кредитування, фінансові дотації, субсидії, бюджетні займи і т.інш. Важливим напрямом діяльності вищих навчальних закладів є розвиток наукових досліджень, чого вимагає і Болонський процес.

Таким чином стратегія вищих навчальних закладів має бути спланована у вигляді системного підходу до подальшого вдосконалення: форм і методів організації навчального процесу, його інтенсифікації, розвиток науково-дослідницької роботи, залучення студентів до цієї роботи та розробки прикладних програм. Всі ці напрями можуть бути здійснені при змістовній підтримці і стимулюванні державою.

О.А.Чупайленко, к.т.н.

доцент кафедри менеджменту

МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Актуальність дослідження менеджменту освіти обумовлена інтенсивним процесом входження української освіти в загальноєвропейський освітній простір і необхідністю адекватної наукової та правової реакції на новий практичний досвід управління освітою.

Системні реформи, які зараз розгортаються в нашій державі, охоплюють усі галузі життя, у тому числі і освіту. З розвитком соціально-економічних процесів, духовним відродженням і реформуванням освіти в Україні, модернізацією

існуючих навчальних закладів і появою нових їхніх типів виникає нагальна потреба в пошуку ефективних шляхів розвитку українського освітнього законодавства.

Аналіз змісту праць і публікацій з проблем менеджменту освіти та інтеграційних освітніх процесів, опублікованих останнім часом в Україні, показує, що проблеми інтеграції в тій чи іншій площині освітньої галузі становлять менш, ніж 15 % від загальної кількості здійснених педагогічних, юридичних та управлінських досліджень. Незважаючи на цікаві підходи й певні успіхи в подоланні перепон на шляху досягнення інтеграційної ефективності освітнього менеджменту, особливо в галузі практичної реалізації, потрібні інтенсифікація та поглиблення.

Практично невисвітленою в наукових джерелах залишається проблема створення умов для нормативного упорядкування педагогічних моделей та їх уніфікації; розробки юридичних компонентів Болонського процесу, пошуку в них раціонального; обмірковування шляхів пристосування цих розробок до потреб української освіти, нормативного зближення освітніх систем в процесі інтеграції. Не применшуючи наукового значення вітчизняних теоретичних надбань і кращого досвіду управління вищою освітою в Україні, не можна разом з тим не враховувати, що орієнтація на високі рівні міжнародних стандартів у галузі законодавчої бази сьогодні є неодмінною умовою інтегрування з країнами Європейської співдружності та входження нашої держави на рівних умовах до світової інтелектуальної сфери.

Проблема інтеграції системи освіти України у світовий, в першу чергу Європейський, освітній простір обумовлена самим життям, стратегічною політикою України на інтеграцію в Європейське і світове співтовариство. Це дуже важливе питання, в якому є і буде багато протиріч, невирішених проблем. Їх розв'язання не одномоментна дія. Це постійний процес оновлення і розвитку, який притаманний не тільки системи освіти, але й суспільству в цілому, постійно корелюючи і навіть випереджаючи останній.

Обмежений відносно до вимоги вітчизняної спадщини і рівня сучасних світових вимог розвиток особистості, втрата конкурентоспроможності продук-

тивних сил в недалекому майбутньому стануть визначальними чинниками зниження загальнокультурного рівня населення, процесів стагнації і навіть кризових явищ в економіці країни. За таких умов Україна навіть в перспективі не зможе сподіватись на зайняття достойного місця серед розвинутих країн світу. І що абсолютно драматично для майбутнього України, вона не буде привабливою для особисто обдарованого і суспільно-активного молодого покоління, вона буде поступово втрачати особистісну базу для формування національної еліти.

З точки зору теорії менеджменту, освітні системи, які склалися сьогодні в розвинутих країнах світу, являють собою один з провідних факторів, який значною мірою визначає економічну і соціальну стабільність цих країн, забезпечує цим країнам можливість поступового науково-технічного і економічного розвитку і на цій основі соціального розвитку суспільства, удосконалення світоустрою, підвищення духовного і матеріального рівня мирного, творчого життя населення – головної мети цього вдосконалення.

Сьогодні підвищується динамізм і заглиблюється комплексний взаємозв'язок явищ і процесів, що протікають як в окремій соціально-економічній підсистемі, так і загалом в суспільстві і світі. Зростає значущість (із загальнонаціональних і навіть глобальних позицій) окремих рішень.

Проведене дослідження дозволяє виокремити такі позиції щодо впливу менеджменту освіти на інтеграційні процеси. Процеси глибокого реформування, що відбуваються в освіті, демократизація освітянської діяльності, вимагають адекватних змін і в роботі з керівними кадрами, пошуку і впровадження інноваційних підходів і технологій щодо формування нової генерації управлінського корпусу для навчальних закладів. У педагогічній теорії і практиці вироблені науково обґрунтовані вимоги до сучасного управлінця навчальними закладами. Але сформувати такий ідеал практично є не простою справою. На зміну традиційній системі освіти приходить система, яка має установку на формування і становлення розвинутої, творчої особистості, здатної легко адаптуватись до умов довкілля, які постійно змінюються, орієнтуватись у потоці інформації, безперервно саморозвиватись.

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ В ОСВІТІ

Після переходу до ринкової економіки в Україні почав формуватись і ринок освітніх послуг. З розвитком в країні структур і технологій, що навчають, відбувається і еволюція маркетингу як виду діяльності, направленої на задоволення потреб і запитів людей в даній галузі. На ринку освітніх послуг можна отримати середню професійну освіту, пройти перепідготовку чи додаткові курси, та особливу увагу слід приділити вищим навчальним закладам.

Маркетинг освітніх послуг має свої особливості тільки в галузі практичного застосування, а всі основні принципи в ньому не відрізняються від маркетингу на будь-якому ринку товарів чи послуг.

Товаром на ринку освітніх послуг являються знання, вміння та навички, що пропонуються суб'єктами цього ринку (вузами, приватними викладачами, училищами, коледжами і т.д.). Угоди між закладами галузі освіти, що пропонують послуги та їхніми споживачами здійснюються через обмін. У даний час угоди здійснюються таким чином: продавець освітньої послуги навчає чомусь споживача і підкріплює отриману освіту дипломом, свідоцтвом, атестатом, а споживач вносить плату за навчання, або за нього це робить держава.

Згідно з класичною теорією маркетингу, освітнім послугам притаманні такі специфічні характеристики, що відрізняють їх від інших товарів:

- Невидимість. Послуги неможливо побачити, скуштувати, послухати до моменту придбання.
- Невід'ємність від джерела. Якість послуг коливається в широких межах залежно від їхніх виробників, а також від часу і місця їхнього надання.
- Незбереження. Послугу неможливо зберігати для наступного продажу чи використання.

Ринок послуг у галузі вищої освіти має свої особливості, які важливі для правильного застосування принципів маркетингу на практиці. До них відносяться: довготривалий характер послуг, ліцензування послуг, конкурсний характер освіти.

У даний час український ринок послуг з отримання вищої освіти досить наповнений як державними, так і недержавними вузами. Боротьба на ньому фактично йде за тих студентів, які в змозі оплатити самі чи за допомогою спонсорів власне навчання. Попит на освіту – це платоспроможна потреба в освітніх послугах. Доля недержавних вузів не так уже і велика, та більшість студентів державних вузів навчаються за рахунок бюджету, тому приватні вузи, як правило, переграють державні в маркетингу. Крім того, недержавні вузи свідомо позиціонують себе в нішу гуманітарної освіти, в якій їхня доля становить майже 15% від загальної кількості студентів, а за деякими спеціальностями і більше.

Очевидно, головна роль у можливому прирості долі студентів вузів буде залежати від правильно вибраної маркетингової політики і стратегії ведення конкурентної боротьби. Ті вузи, які не зможуть знайти свою нішу і правильно позиціонувати свої послуги перестануть існувати взагалі або стануть філіалами державних вузів. Однак, не дивлячись на формальну рівність навчальних закладів, незалежно від форми власності, не секрет, що державні вузи багато масу переваг. До них можна віднести: по-перше, гарантовану видачу диплома державного зразка, який цінується і признається скрізь в Україні та країнах близького зарубіжжя, по-друге, безкоштовність навчання, по-третє, фінансову, моральну та іншу підтримку місцевої влади, по-четверте, значно більшу кількість публікацій в місцевій, центральній та спеціалізованій пресі.

Підсумовуючи, слід зазначити, що маркетинг вузу – необхідна і важлива частина його діяльності. Вузи, що не усвідомили цієї необхідності і не включились активно в маркетингову діяльність, можуть найближчим часом опинитись у невигідному становищі і не зможуть зберегти конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг.

МЕНЕДЖЕР ЯК ПІДПРИЄМЕЦЬ

Виділення специфічної професійної діяльності людей з управління іншими людьми відбулося в момент виникнення людського суспільства і було присутнім на всіх етапах його розвитку. Одноосібний керівник – це особлива роль у здійсненні суб'єктом підприємницького бізнесу своєї діяльності. Одноосібний керівник – це людина, наділена повноваженнями приймати управлінські рішення і організовувати їхнє виконання. Одноосібні керівники згодом стали називати менеджерами.

Менеджер – це людина, яка професійно здійснює управлінські функції, безпосередньо організовує функціонування підприємницької фірми. Він повинен володіти професійними знаннями, навичками і досвідом для: організації певного виробничого процесу; ведення фінансової діяльності фірми; здійснення маркетингу фірми; підбору, розвитку персоналу та управління ним; організації зовнішніх комунікацій фірми.

Кожен менеджер прагне досягти виконання своїх цільових установок. Для цього він керує роботою інших людей, представляє їхню внутрішню та за межами бізнесу, лобіює їхні інтереси, узгоджує дії сукупності співробітників у часі і просторі, реагує на зміни у внутрішньому середовищі фірми і у зовнішньому середовищі бізнесу, а також передбачає, прогнозує ці зміни. Менеджер здійснює творчу діяльність, пов'язану з конструюванням нових компонентів бізнесу в галузі маркетингу, фінансів, управління персоналом, управління продажами, рекламою, поліпшенням іміджу фірми, в інших сферах.

У малому і середньому бізнесі менеджери-підприємці, як правило, володіють всіма необхідними професійними, діловими та особистісними даними для виробітку стратегічних й інших установок і технологічних алгоритмів, а також для прийняття всіх необхідних відповідальних рішень, направлених на розвиток своїх підприємницьких фірм.

Для досягнення цілей менеджери-підприємці можуть використати різні інструменти впливу на діяльність своєї фірми, а саме:

- не делегувати на початковому етапі функціонування фірми функцій нижчих менеджерів відділів і виконання цих функцій. Збереження за собою вказаних функцій протягом необмеженого терміну;
- створення системи контролю і стимулювання роботи кар'єрного росту персоналу;
- увага до проблем і запитів, які виникають у співробітників, і створення шляхів подолання;
- формування загально фірмових традицій неформальних відносин, в межах яких співробітники фірми, розрізняють її як “рідний дім”;
- систематичне проведення загальних зборів із заслуховуванням звітів тих чи інших представників відділів фірми.

Після того, як менеджер-підприємець налагодить роботу всередині підприємства, розпочнеться спільна робота з формування ефективного функціонального, організаційного середовища підприємницької фірми.

А.О.Князевич, к.е.н.

ст. викладач кафедри менеджменту

ПВНЗ “Європейський університет”, Рівненська філія

КОУЧІНГ – ІНСТРУМЕНТ ОСОБИСТОГО І ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ

Коучінг – термін, що з'явився на початку 90-х років XX століття у Великобританії. Його пов'язують з ім'ям Джона Уітмора, бізнесмена і консультанта, який, провівши низку дослідів, винайшов новий метод консультування та керування персоналом.

Коучінг у роботі організації – це безупинний процес співробітництва менеджера і службовця, що сприяє успішній діяльності компанії. Завдання менеджера просте – організувати роботу та розвивати свій персонал. Час і вартість обмежують останнє. Коучінг – це один процес, що дає обидва ефекти.

Керівник, тобто коуч – персональний тренер, який працює з динамічними цілеспрямованими людьми. Він допомагає їм зрозуміти і досягати того, чого вони дійсно хочуть. Персональне тренування допомагає співробітнику з'ясувати, що він хоче змінити, встановити зрозумілі, конкретні та вимірювані цілі для створення цих змін. Коуч, як тренер, пропонує “потрібні” питання і конструктивний зворотний зв'язок.

Коуч – незалежна особа, яка знаходиться поза “системою проблем” клієнта. Причому він не виступає в експертній позиції стосовно заявленої проблеми – він не приймає рішень за співробітника. Він створює такі умови, в яких співробітник, як клієнт, самостійно вирішує перераховані вище задачі. Він вміє робити виклик і допомагає брати на себе відповідальність за зроблений вибір, але рішення завжди приймає клієнт.

Як особистий тренер, коуч допомагає зважувати альтернативи і ресурси, готувати план дії, супроводжує співробітника в процесі реалізації плану. Співробітник разом з ним зможе безперервно аналізувати ситуацію, відстежувати, які стратегії використовувались і яким чином вони приведуть до бажаного результату, а які будуть гальмувати на цьому шляху. Співробітник зможе інакше оцінити своє ставлення до того, що відбувається, з огляду на множину чинників, які залишаються поза зором.

Коучінг перетворився на особливий інструмент для всіх менеджерів. Жорстка конкуренція потребує постійної інтенсифікації роботи і водночас чуйного відношення до персоналу. Саме коучінг відповідає цим умовам.

Часто вживаними в літературі є терміни наставництва або професійного консультування, але чіткого розуміння відмінностей між коучінгом і тренінгом на практиці не існує. Отже, коротко розглянемо кожну з них.

Існує чотири основні методи співпраці керівників і підлеглих: тренінг, професійні консультанти, наставництво (менторство), коучінг.

Тренінг. Якщо колективу працівників для досягнення результату необхідна конкретна навичка, то тренінги є найкращим вирішенням даної проблеми. Від

традиційних форм навчання тренінг відрізняється мінімальною кількістю теорії та спирається на практику, “відпрацюванням” конкретних навичок.

Професійні консультанти. Якщо колективу працівників для досягнення результату необхідно вирішити конкретну проблему, але він не має спеціальних знань, він звертається до фахівців певної галузі (адвоката, аудитора, спеціаліста з PR-технологій). Таким чином керівник не набуває спеціальних знань, а купує готові рішення у професійних консультантів.

Наставництво або менторство ґрунтується на просуванні свого “протезе”, допомагаючи йому зробити кар’єру. Наставники покладаються в основному на вже здобуті знання або існуючі професійні навички. Інакше кажучи, навчають того, що знають самі.

Основна мета коучінгу – допомогти співробітнику в тому, щоб він самостійно вирішив свою проблему. Отже, коуч зовсім не обов’язково експерт у галузі проблеми. Але він повинен бути експертом у тому, як допомогти іншим у розкритті власних можливостей.

У даному випадку, на нашу думку, до коучінгу як інструменту взаємодії, доцільно застосовувати термін “акмеологія” – наука про способи досягнення людиною своїх найвищих можливостей та їхньої реалізації, найвищого ступеня цілеспрямованості розвитку людини. Різниця між коучінгом і традиційним менеджментом визначається стилем спілкування із службовцями. Традиційний менеджмент досягає мети шляхом прямого контролю і керівництва. На відміну від нього, коучінг для досягнення мети використовує авторитет керівника і вміння підвести до виконання поставленого завдання.

Отже, коучінг представляє собою партнерський альянс коуча з клієнтом. Клієнт – цілісна, творча особистість, яка орієнтована на вирішення проблем через дію та має активну позицію. Таким чином, використання даного підходу дозволяє розкрити власні цінності та синхронізувати їх із діями, до того ж, особливістю тут є те, що поради даються тільки з дозволу клієнта. Проводячи паралелі між бізнесом і науковою діяльністю, можна стверджувати, що коучінг є одним із найефективніших методів співпраці наукового керівника і студента або аспіранта.

ІНВЕСТИВАННЯ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ

Проблемою ефективного формування, розвитку та управління підприємством залишаються інвестиції в людський капітал, які нині є основою досягнення ефективності. Людський капітал є найважливішим чинником економічного розвитку, який визначає ефективність використання фінансових, виробничих, трудових та інформаційних ресурсів і впливає не тільки на темпи, але і на якість досягнення ефективності як на рівні підприємства, так і на рівні держави.

Як економічна категорія інвестиції в людину являють собою будь-які дії, що підвищують професійну кваліфікацію та продуктивні здібності людини і тим самим продуктивність її праці. Витрати, що сприяють підвищенню людської продуктивності, можна розглядати як інвестиції, оскільки поточні витрати здійснюються з тим розрахунком, що їх буде багаторазово компенсовано дедалі значнішим потоком доходів у майбутньому. Інвестиції в людину бувають різних видів. Передусім це, звичайно, витрати на освіту. Вони є найпоширенішим і найважливішим видом інвестицій у людський капітал, так як освіта формує працівників, які стають кваліфікованішими і продуктивнішими.

У теперішній час величина та якість людського капіталу стають головним чинником стійкого розвитку, тобто такого розвитку, при якому зберігається сукупний капітал суспільства, що включає відтворений капітал (устаткування, будівлі та інше), природний (природні ресурси і якість навколишнього середовища) і людський капітал. Для того, щоб розвиток суспільства був стійким, він повинен прямувати так, щоб сума цих трьох видів капіталу, збільшувалась. Основним інструментом підвищення рівня добробуту і досягнення стійкого економічного зростання є інвестиції в людський капітал. Відповідно до рівнів інвестування в людський капітал розрізняють такі рівні: індивідуальний, мікрорівень та макрорівень (рис. 1.).



Рис. 1. Схема впливу інвестицій в людський капітал на ефективність

Інвестування в людський капітал на індивідуальному рівні здійснюється тоді, коли індивід збільшує свій запас людського капіталу за допомогою додаткових вкладень в освіту, що призводить до зростання продуктивності праці. На індивідуальному рівні збільшення продуктивності праці є передумовою для збільшення заробітної плати, що обумовлює збільшення споживчих витрат і, відповідно, ринкового попиту, виступаючи, таким чином, додатковим стимулом розвитку виробництва і прискорення економічного зростання.

На мікрорівні рівні збільшення продуктивності праці внаслідок зростання інвестицій в людський капітал стимулює трудові ресурси до подальшого збільшення інвестицій в людський капітал з метою посилення ефекту зростання продуктивності праці, що обумовлює додатковий приріст людського капіталу і приводить до економічного зростання.

На макроекономічному рівні при інвестуванні у людський капітал відбувається зростання сукупного людського капіталу держави, що призводить до збільшення ВВП.

Економіка і рівень інвестицій в людський капітал є взаємообумовленими елементами соціальної системи, кожний з яких впливає на розвиток іншого. Якщо роз-

глядати це співвідношення, то пріоритет, безумовно, належить людському капіталу, бо саме він виступає найважливішою складовою відтворювання як ресурсного потенціалу підприємства так і національного багатства і його необхідним елементом.

Основними особливостями інвестицій в людський капітал, є:

- віддача від інвестицій у людський капітал залежить безпосередньо від терміну його використання, тобто визначається часом, що залишився до завершення працездатного періоду життя людини. Чим раніше зроблено інвестиції в людину, тим довше, за інших рівних умов, вони даватимуть віддачу. Але слід враховувати, що якісніші та триваліші інвестиції приносять, як правило, більший і триваліший ефект;

- інвестиції в людський капітал є найвигіднішими як для окремої людини, так і для суспільства в цілому;

- характер, масштаби і види інвестицій у людину зумовлені історичними, національними, культурними особливостями та традиціями суспільства, менталітетом народу;

- є особливості також у фізичному та моральному зношуванні людського капіталу. Воно визначається, по-перше, мірою природного старіння людського організму та притаманних йому психофізіологічних функцій, а по-друге, мірою економічного старіння, тобто морального зношування, внаслідок застарівання знань чи відносного зменшення цінності здобутої колись освіти;

- функціонування людського капіталу, віддача від його застосування зумовлені волею людини — власника цього капіталу, її індивідуальними інтересами та перевагами, її зацікавленістю, відповідальністю, світоглядом і загальним рівнем культури, зокрема й економічної. Тому капіталовкладенням у людину притаманний вищий, ніж для звичайних капіталовкладень ступінь ризику та невизначеності, а зміни в обсязі людського капіталу залежно від витрат принципово неможливо оцінити з тією самою точністю, що й відносно фізичного капіталу;

- вкладення в людський капітал дають значний економічний і соціальний ефекти.

Підсумовуючи міркування, які стосуються інвестування в людський капітал слід відмітити, що активізація економічних процесів в Україні в значній мірі залежить від інвестицій у людський капітал, які є основою досягнення ефективності. А відтак, людський капітал є найважливішим чинником економічного розвитку, який визначає ефективність всієї діяльності підприємства і безпосередньо впливає не тільки на темпи, але і на якість досягнення ефективності як на рівні підприємства, так і на рівні держави.

М.Г.Гуменюк

здобувач, Кам'янець-Подільськ

ОСВІТА В СИСТЕМІ ВИРОБНИЧИХ ВІДНОСИН

Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних якостей, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, забезпечення народного господарства кваліфікованими фахівцями. За твердженням одного із провідних фахівців у галузі економічної освіти С.А. Костаняна, освіта відіграє величезну роль у відтворенні кваліфікованої робочої сили, яка є одним із найважливіших моментів усього процесу суспільного виробництва. У зв'язку з цим постає питання про те, що є освіта: товар, послуга чи продукт діяльності (праці)? Для цього проаналізуємо кожне твердження.

Досить часто освіту розуміють як суспільний товар, завдяки її суспільній корисності та переважно державному виробництві. Дослідимо термін “товар” як економічну категорію. Алексеєнко Л.М. визначає, розглядає товар як продукцію, послуги, роботу, права інтелектуальної власності та інші немайнові права, призначені для продажу. Інші автори вважають, що товар – це набір виробів і послуг, які фірма спеціально розробляє для своїх цільових споживачів. Професор Базилевич В.Д. висловлює думку, що товар – це економічне благо, що задовольняє певну потребу людини і використовується для обміну. Мочерний С.В. під терміном “товар” розуміє продукт праці, що завдяки своїм корисним властивостям задовольняє потреби людей, вироблений для обміну на основі суспільно необхідних витрат.

За визначенням Марка Девіда Ханна, товар – це матеріальний об’єкт або продукт, який може бути створений, перенесений або може зберігатися і використовуватися пізніше. Гаррі Амстронг та Філіп Котлер під визначенням “товар” розуміють все, що можна запропонувати на ринку для задоволення потреб і вимог.

Проаналізувавши термін “товар” ми мусимо відзначити, що з точки зору економічної теорії характерними його властивостями є обмінність, кількість та речова форма. Тобто, товар одного виду може обмінюватись на товар іншого виду в певних пропорціях. Що ж до освіти, то вона не може обмінюватись з одного виду в інший в певних пропорціях. Неможливо характеризувати освіту і кількісно. У освіти відсутня і речова форма. Науковці Л.М.Алексєєнко, Л.А.Мороз, В.Б.Яковенко. дають визначення “товару”, ототожнюючи його з послугою. На нашу думку, освіта не може визначатись двома термінами одночасно. Тому, на підставі викладеного вище ми вважаємо, що освіту не слід ототожнювати з терміном “товар”.

Розглянемо освіту з точки зору послуги. Для цього проведемо дослідження означення “послуга”.

За Гаррі Амстронгом та Філіпом Котлером послуги – це дії чи вигода, яку може отримати споживач. Вони є об’єктом купівлі-продажу, як правило, не мають матеріального втілення, їх придбання не призводить до привласнення будь-чого. Марк Девід Ханна трактує послугу як невідчутну і швидкопсувну вартість (цінність). Слід відзначити, що характерною особливістю послуги є те, що вона споживається в момент її надання, але при цьому залишає певний матеріальний слід. Послуга має свою вартість, яка формується так само, як і вартість речових товарів. На підставі проведеного аналізу даного твердження проведемо класифікацію послуг за такими ознаками:

- за галузевою ознакою: транспортні, освітні, медичні, військові, торговельні, будівельні, банківські, страхові, торговельно-посередницькі, промислові, сільськогосподарські, туристичні, культурологічні, інформаційні, тощо;
- за ознакою якості: якісні, неякісні;
- за територіальною ознакою: об’єктові, місцеві, регіональні, державні, міждержавні;

- за сферою діяльності: соціальні, політичні, юридичні, екологічні, економічні, духовні, релігійні, етнонаціональні;
- за оплатою: платні, безкоштовні, пільгові;
- за суб'єктами: приватні, громадські;
- за належністю до резидентів: внутрішні, зовнішні;
- за формою оплати: готівкові, безготівкові, кредит, лізинг, інвестиції;
- за формою надання: речові, товарні, матеріальні, нематеріальні;
- за відомчою ознакою: офіційні, неофіційні;
- за терміном надання: короткотермінові, довготермінові;
- за метою: цільові,
- за джерелами фінансування: власні, позикові, залучені.

На підставі проведеного нами дослідження терміну “послуга” та її класифікації слід відзначити, що вона, на відміну від освіти, не відображає національного багатства держави. Вона не призводить до привласнення будь-чого. У свою чергу освіта дає знання, які можуть бути власністю особи, суспільства. Знання можуть передаватись, продаватись, розвиваючи та удосконалюючи суспільство. Тому, на нашу думку, трактувати освіту як послуги недоцільно.

Проаналізуємо освіту з позиції терміну “продукт праці”. Товар є продукт праці. Тобто на підставі означень можна зробити висновок, що продукт праці – первинне, а товар – вторинне. Якщо звернутись до освіти, то її здобуття, освоєння певних знань, умінь і практичних навичок є також результатом людської діяльності, а отже, продуктом праці. Освіта, як продукт праці, приносить людині реальну користь (освіченість, вихованість, кар'єрний ріст, положення в суспільстві і т.д.).

Освіта – знання, уміння та практичні навички людини, які вона отримує в процесі своєї діяльності. Знання, уміння і навички є продуктом праці, який, у свою чергу, є результатом освітньої діяльності людини і задовольняє її потреби. Тому, на підставі аналізу означень “товар”, “послуга”, “продукт праці” ми відзначаємо, що освіту слід трактувати як продукт праці.

ВИСТАВКОВА ДІЯЛЬНІСТЬ – НОВА ЯКІСТЬ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

Динамічна зміна ринкового середовища, спричинена зміною кон'юктури ринку як наслідок світової економіко-фінансової кризи, вимагає від суб'єктів господарської діяльності України застосування прогресивних, активних методів комунікації між сторонами, що формують попит і пропозицію.

Радикально змінюється підхід до виставкової діяльності, що виступає соціальним явищем, з економічним та культурним змістом і сприяє налагодженню економічних зв'язків, розвитку інфраструктури.

Результати вивчення та аналізу передового досвіду і наукових джерел інформації дають підстави стверджувати, що виставкова діяльність – це складний, інтегрований комунікаційний процес, що забезпечує багатосторонній обмін інформацією та безпосереднє перетинання попиту та пропозиції на місці експозиції.

У системі співробітництва між підприємствами на рівні галузі чи країни участь у виставках, зокрема міжнародних, є вагомим чинником для встановлення та підтримки наукових і економічних зв'язків. Це сприяє формуванню та налагодженню механізму обміну інформацією. Головною конкурентною перевагою при цьому є встановлення системи зворотного інформаційного зв'язку.

За даними аналізу, експозиції представлені на виставках відображають тенденції розвитку окремих підприємств (учасників) і галузі в цілому, сприяють дослідженню її кон'юктури. Одночасно відбувається активне формування суспільної думки про роль і місце суб'єкта господарювання на ринку представленої продукції.

Виставкова діяльність за своєю багатовекторною направленістю формує економічний, науково-технічний, соціальний, політичний імідж країни і є показником розвитку.

Інтеграція України в світовий економічний простір та вступ до СОТ 2008 року дає додаткові можливості у просуванні продукції країни на міжнародний ринок.

Невід’ємним фактором створення позитивного іміджу в розрізі конкурентоспроможності підприємства та країни в цілому на зовнішньому ринку – є участь у міжнародній виставці, що створює передумови для презентації технічного рівня, практичності, якості та ергономічних характеристик продукції експозиції.

Відбувається зміцнення міжнародних зв’язків, внутрішньої та зовнішньої торгівлі, доступу до нових ринків збуту, особливо для малих і середніх підприємств, сприяння науково-технічному та технологічному оновленню вітчизняного виробництва.

Виставкова діяльність супроводжена семінари, симпозіуми, конференції – виступають каталізатором науково-технічного та комерційного прогресу за умови професійної підготовки та організації проведення з однієї сторони – організаторами, і забезпечення належної експозиції з іншої сторони – учасниками. Механізм підготовки та відбору учасників вимагає особливої уваги до якості та ергономічних характеристик представленої продукції.

Специфічний ефект, як співвідношення затрат до очікуваного результату від участі в заході, для окремого учасника варіює в межах: популяризації бренду, активізації рекламної кампанії, демонстрація та підвищення авторитету, вивчення конкурентного середовища та конкурентних переваг, отримання інформації про зміни ринкових тенденцій, налагодження комунікаційних зв’язків, безпосереднє заключення договорів про співробітництво і т.п.

Тому виставкова діяльність є системним компонентом господарської діяльності підприємства при формуванні економічного результату, налагодження комунікаційних зв’язків нової якості та створення позитивного іміджу в конкурентному ринковому середовищі.

Л.А.Андросюк,
асистент кафедри ОВПК, ВПІ
Національний технічний університет України “КПІ”

БОЛОНСЬКИЙ ПРОЦЕС ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ В УКРАЇНІ

Такі докорінні зміни в економіках розвинутих країн і країн, що розвиваються, як прискорення циклів виробництва продукції та скорочення тривалості її життєвого циклу; все швидше вдосконалення виробництва на основі новітніх розробок та інформаційних систем; поступовий перехід конкуренції в наукову сферу, тощо, вимагають реорганізації системи підготовки професійних кадрів з метою досягнення відповідності вищої освіти та ринку праці. Саме з цією метою і було вирішено керівництвом держави приєднатися до Болонського процесу.

19 травня 2005 року на конференції у норвезькому місті Берген Україна офіційно приєдналася до Болонського процесу, що має на меті створення єдиного європейського простору вищої освіти до 2010 року. На сьогодні 45 європейських країн, включно з Україною, є його учасниками. Крім того, значна кількість міжнародних організацій підтримують ідеї процесу та сприяють його реалізації.

Основними положеннями Болонської декларації є:

- введення трьохрівневої системи підготовки кадрів;
- впровадження кредитно-модульної системи;
- прийняття системи порівняльних академічних ступенів;
- запровадження внутрівузівських систем контролю якості освіти та залучення до зовнішньої оцінки діяльності вузів студентів і роботодавців.

Головним аргументом на користь Болонського процесу є те, що він краще пристосований до мінливих реалій сучасного світу, де люди не обирають професію раз і назавжди, а повинні бути готовими до того, що доведеться перенавчатись декілька разів. Тому пропонується давати студенту більш “широку”

освіту, яка дозволить йому отримувати навички, необхідні для отримання більш вузькоспеціалізованої освіти в майбутньому.

Практичне впровадження Болонського процесу в українських вузах почалося нещодавно, зокрема з введення кредитно-модульної системи навчання та оцінювання знань. Також 24 вересня 2009 року Кабінет Міністрів підтримав запропонований Міністерством освіти та науки законопроект про внесення змін до закону “Про вищу освіту”, згідно з яким вводиться трьохрівнева система підготовки кадрів за освітніми програмами бакалавра, магістра та доктора філософії (перший рівень орієнтований на задоволення ринку праці, другий та третій – на наукові дослідження). Таким чином, скасовано такий напрям підготовки як “спеціаліст”. У зв’язку з цим виникає низка питань, пов’язаних з оцінкою роботодавцем дипломів випускників-спеціалістів, а також тим, що диплом бакалавра буде вважатись свідоцтвом того, що людина має закінчену вищу освіту. Проте більшість роботодавців на сьогодні розглядають бакалаврів як неуків. Це пояснюється тим, що держава продовжує активно спонсорувати п’ятирічні та шестирічні навчальні програми, а студенти, зазвичай, починають працювати вже з третього курсу, що впливає на якість їхнього навчання.

До того ж, скорочені строки навчання – 4-річний бакалаврат замість 5-річної підготовки спеціалістів – не зможуть вмістити попередній обсяг фундаментальних знань. Має місце також низька мотивація студентів до самостійної роботи, як результат – низька зацікавленість у виборі індивідуальних освітніх напрямків підготовки.

Проте запровадження трьохрівневої системи є досить таки формальним, і для підвищення рівня конкурентоспроможності випускників вузів на глобальному ринку необхідно в першу чергу покращувати зміст та якість навчання. Саме на це в першу чергу і спрямоване впровадження кредитно-модульної системи (в нас запропоновано використовувати її європейський варіант – Європейську систему перерахунку та накопичення кредитів – ECTS). Насправді, ця система з’явилась до появи Болонського процесу і досить успішно використовується для надання можливості студентам переходити з одного навчального

закладу до іншого на всій території Європейського союзу та інших країн, які прийняли цю систему.

Апробація цієї системи дозволяє виділити такі недоліки системи:

- некритичність сприйняття іноземного досвіду, на шкоду вітчизняним традиціям;
- втрачається значущість традиційних форм викладання (лекцій та семінарів);
- знижується роль викладача в навчальному процесі;
- наявна надмірна орієнтованість на практику, яка не досить сумісна з дійсно глибокими та фундаментальними знаннями з вибраного профілю навчання.

На жаль, перехід до кредитно-модульної системи здійснюється шляхом більш-менш механічного копіювання створеного за кордоном аналогу без ініціативного, критичного та активного залучення вузів у процес доопрацювання та вдосконалення нових освітніх моделей.

Таким чином, на сьогодні ми маємо систему, яка ґрунтується на засадах досвіду вітчизняної освіти, і разом з тим, на цьому фундаменті бачимо намагання побудувати модель європейського зразка без врахування особливостей даного регіону.

Тим не менш, більшість спеціалістів в галузі освіти сходяться на тому, що без викорінення “залишків” радянської освітньої школи, неможливе ефективне впровадження конструктивних елементів інноваційних освітніх програм, а як результат – і входження в європейський освітній простір.

Разом з тим, потрібно розуміти, що викорінювати необхідно саме ті “залишки”, які вже віджили себе, а розвивати необхідно принципи та способи навчання. Суть української освіти (фундаментальність, широта та ін) повинні зберігатись та оберігатись, як віддзеркалення особливостей регіону.

ОРГАНІЗАЦІЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ В ЗАКЛАДАХ КУЛЬТУРИ

Управління оплатою праці на підприємствах загалом і в закладах культури зокрема слід розглядати як важливу складову менеджменту – як систему управління економікою, оскільки це є однією з форм управління працею. Управління оплатою праці та заробітної плати – одна з працемістких і відповідальних ділянок роботи, що посідає провідне місце у всій системі обліку на підприємстві.

У сучасних умовах відповідно до змін в економічному та соціальному розвитку України істотно змінюється і політика в галузі оплати праці, соціальної підтримки та захисту працівників. Ці зміни вимагають серйозного вивчення та застосування багатьох фундаментальних положень, що прийняті в країнах з розвиненою економікою.

На загальний стан культури в Україні впливає рівень фінансової забезпеченості галузі культури в цілому. Рівень оплати праці працівників у сфері культури нижчий, ніж у більшості галузей народного господарства.

Дослідження стану управління оплатою праці потребує аналізу як на загальнодержавному рівні, так і на рівні окремих установ культури.

Оплата праці працівників установ культури здійснюється на підставі законодавчих та інших нормативних актів України. Управління культури Солом'янського р-ну м. Києва здійснює свою діяльність згідно з планами роботи районної державної адміністрації та Міністерства культури і туризму України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що на місця кадрових працівників приходять випадкові некваліфіковані співробітники. Поліпшення можливе лише шляхом відмови від порівняльного підходу, підвищення ефективності матеріального стимулювання працівників за рахунок поглиблення диференціації в оплаті праці з урахуванням кількості та якості праці, кваліфікації робочої сили .

Чинна в культурній галузі тарифна система і її ключові елементи організації у вигляді гарантованих ставок і посадових окладів виконує, хоч і незначно, порівняно з нинішньою інфляцією, але все-таки стимулюючу роль у підвищенні результатів праці. Середня заробітна плата на державному рівні має зрости, що пов'язано з підвищенням мінімального розміру оплати праці та соціальних стандартів.

Необхідною умовою організації заробітної плати повинно бути встановлення взаємозв'язку заробітної плати з системою особистих інтересів працівника та інтересів підприємства. Це можливо лише тоді, коли буде вирішене питання формування такої системи оплати праці, яка забезпечила б взаємозв'язок між рівнем оплати праці та одержаною винагородою.

Найбільш ефективним механізмом на практиці всіх положень нової системи оплати праці працівників могла б стати контрактна форма трудового договору. З одного боку, вона забезпечує індивідуалізацію трудових правовідносин, а з другого – забезпечує невідворотне впровадження у виробництво різних зобов'язань, прийнятих сторонами контракту.

У сучасних умовах уся галузь культури в широкому розумінні слова (наука, освіта, мистецтво та ін.) стає продуктивною силою суспільства, рушійною силою його розвитку. Тому розвиток культури є найважливішим соціальним чинником економічного зростання.

Одна з головних проблем підвищення життєвого рівня працівників соціокультурних галузей, частина яких перебуває на межі бідності, – удосконалення систем оплати праці в бюджетній сфері. Реформування оплати праці зайнятих в освіті, охороні здоров'я, культурі, соціальному забезпеченні, що проголошене як державне завдання найближчого періоду, залишається поки що нереалізованим. Проте увага громадськості до цих питань посилюється. Управлінню культури Солом'янського р-ну як один із шляхів реформування заробітної плати можна запропонувати перехід від штатно-окладової системи до єдиної тарифної сітки.

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства. Регулюють заробітну плату форми та системи праці.

Використання різних форм і методів стимулювання праці повною мірою, на мій погляд, дозволить сформувати керівництву підприємства дієву мотивацію кадрів до ефективної діяльності, що, у свою чергу, сприятиме не тільки функціонуванню, а й розвитку підприємств та закладів культури.

Заробітна плата в розглянутих організаціях залишається основним і, практично, єдиним джерелом відтворення робочої сили. Це свідчить про те, що Уряд України здійснює спроби перебороти негативні тенденції у бібліотечній галузі саме завдяки збільшенню заробітної плати бібліотекарів.

Але, крім тарифної частини заробітної плати, що має регулюватися залежно від мінімальної заробітної плати, до структури зарплати входять премії, надбавки, доплати, а також виплати, не пов'язані безпосередньо з результатами праці або трудовим внеском, які повинні враховуватися і використовуватися.

Таким чином, головним фактором стабільного розвитку суспільства є посилення матеріальної зацікавленості працівників у підвищенні результативності діяльності на основі забезпечення тісного взаємозв'язку розмірів доходів працівників з кількістю та якістю затраченої ними праці.

В умовах економічної трансформації необхідно посилити роль держави у формуванні та здійсненні дієвих механізмів економічного та правового регулювання заробітної плати. Необхідно змінити тип економічної системи, здійснити перехід від "тіньової" криміналізованої економіки до соціально-орієнтованої ринкової.

Завдання соціальної політики, яке стоїть сьогодні перед урядом, полягає у продовженні підвищення мінімальної заробітної плати до величини прожиткового мінімуму.

Велике значення мають і можливості соціальної підтримки з боку держави (допомога на дітей, субсидії на оплату комунальних послуг тощо). Отже, потрібно реалізовувати і такий шлях підвищення добробуту населення, зокрема працівників галузі культури.

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

В умовах економічного реформування в Україні суттєво змінився статус підприємств, збільшилась їхня кількість, поширились види їхньої діяльності.

У ринкових умовах господарювання підприємствам доводиться діяти в конкурентному середовищі, знаходити і розширювати свій сегмент на ринку товарів і послуг, опановувати новий тип економічної поведінки, постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. У зв'язку з цим, повсякденно потребує збільшення внеску кожного працівника в досягнення цілей підприємства, а одним з головних завдань кожного суб'єкта господарювання стає пошук ефективних методів управління персоналом, тобто способів, що забезпечують активізацію людського фактора.

Сучасні умови господарювання потребують усвідомлення того факту, що людина стає одним з основних факторів виробництва. Наявність у працівників належної професійної підготовки, навичок, досвіду ще не гарантує високу ефективність праці. Рушійною силою активної трудової діяльності є мотивація. Однак ринкова економіка, створюючи передумови для посилення мотивації трудової діяльності, автоматично її не забезпечує. Шлях до ефективного управління людиною пролягає через розуміння її потреб, мотиваційних настанов. Тільки знаючи те, що спонукає людину до дії, які мотиви покладені в основу її діяльності, можна розробити ефективний мотиваційний механізм.

Економічна ефективність будь-якого підприємства прямо залежить від того, наскільки ефективно реалізується система управління персоналом: здійснюється кадрова політика, формуються методи, принципи, концепція та філософія управління, організаційна культура.

В умовах ринкової економіки досягнення успіху підприємства в конкурентній боротьбі залежить від якості управління, а вирішення стратегічних і тактичних завдань організації потребує залучення висококваліфікованих

спеціалістів. При цьому важливим аспектом формування ефективно діючого персоналу організації є професійне забезпечення і розвиток кадрів, що в сучасних умовах є одним з визначних чинників економічного успіху підприємства. При цьому забезпечується сприятливе внутрішнє середовище, в якому реалізується трудовий та творчий потенціал працівників, розвиваються особисті здібності, мобілізуються всі їхні можливості, люди отримують задоволення від виконаної роботи, її економічної підтримки та суспільне визнання своїх досягнень.

У сфері управління кадрами відбувається послідовне зміщення акцентів – від технологічних підходів, які регламентуються змістом трудового процесу, до цілісного, системного підходу, в основі якого – довготривалий розвиток трудового потенціалу працівників. Це змістовно змінює процес управління персоналом від простого вирішення оперативних питань, що виникають повсякденно, до визначення перспективних проблем розвитку підприємства з урахуванням потреб людей і розвитку їх трудового потенціалу. Все це викликає необхідність постійного вдосконалення мотиваційного механізму.

Вітчизняна та світова практика знає безліч способів впливу на мотивацію конкретної людини до активної трудової діяльності. Способи забезпечення ефективного впливу на мотивацію трудової діяльності не є сталими. Той самий чинник, який сьогодні мотивує конкретну людину до інтенсивної ефективної праці, завтра може сприяти зниженню мотиваційних настанов. Тому так важливе вивчення потреб людини, її настанов, бажань, пріоритетів для розробки дійових заходів впливу на поведінку кожного працівника, активації її інтересів до конкретної праці.

Мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без створення та застосування сучасних інструментів впливу, тобто: форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Вони є важливим каталізатором, здатним суттєво підвищити трудову активність та сприяти досягненню високих результатів індивідуальної та колективної діяльності.

У період економічної кризи, коли підприємства зазнають спаду у виробництві та фінансових збитків дуже гостро відчувається необхідність в ефективному управлінні персоналом, формуванні кадрового резерву, запровадженні

систем мотивування та стимулювання праці, створенні сприятливого морально-психологічного клімату на підприємстві.

Таким чином, ефективне управління персоналом підприємства в сучасних умовах – це та основа, на якій можливо домогтися ринкового успіху. Наявність фінансових зростань ще не є гарантією, а тільки передумовою успіху. Його надійним фундаментом є персонал – керівники, працівники, фахівці, які складають персонал підприємства.

Саме в силу перерахованих вище тенденцій в нашій країні особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних методів управління персоналом на підприємствах, що буде сприяти підвищенню соціально-економічної ефективності підприємств.

Д.І.Дороніна,
магістрантка кафедри менеджменту

МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЙОГО ФУНКЦІЇ У ШОУ-БІЗНЕСІ

Менеджмент – система взаємовідносин між керівником і підлеглим, визначаюча якість виконання поставлених задач. Слово менеджмент походить від англійського “manage”, що означає управляти чи керувати. Тобто говорячи про менеджмент, необхідно розглядати як ієрархічний процес в цілому, так і рядового менеджера як особистість.

Усім знайомі основні функції менеджменту: організація, координація, регулювання. Історично склалося, що менеджмент – це управління в умовах ринкової економіки, тобто це поняття, пов’язане зі зміною форм власності і збільшенням ролі людського фактора.

Основними ознаками менеджменту як типу управління є:

- організаційні форми управління (гнучкі і адаптовані до процесів ринкової поведінки компанії);
- організаційні пріоритети;
- особистісні фактори.

У шоу-бізнесі склалися свої розділи праці. Звичайно, важлива роль у цьому виробництві відводиться автору чи виконавцю, що надає цій індустрії високий ступінь персоналізації. Але роль продюсера, імпресаріо, менеджера, промоутера, а також інших учасників цього бізнесу настільки велика, що без них культурне явище не відбудеться. Ключовою фігурою в процесі організації і постановки являється продюсер. Поняття продюсер сформувалось в процесі зародження кіновиробництва і визначало новий тип підприємця, котрий здійснює ідейно-фінансовий і художній контроль над постановою.

Оскільки технології створення фільмів і телешоу схожі за своїм характером термін “продюсер” утвердився і в цих областях. Саме продюсер як підприємець шукає нові ідеї та можливості їх втілення. Від початку до фіналу створення продукту він відповідає за всю творчу виробничу діяльність: формує бюджет майбутнього проекту, підбирає і наймає творчий і виконуючий персонал, забезпечує графік робіт і виконуючий персонал, забезпечує графік робіт у рамках установленого бюджету, розробляє рекламну стратегію, здійснює прокат.

Через глобальність багатьох проектів, він розділяється на декілька напрямлень, кожен з яких ведеться своїм продюсером.

Так розподіляють:

Виконуючий (executive) продюсер – довірене обличчя компанії, здійснює фінансовий, організаційний, художній контроль над постановкою.

Функціональний продюсер – обличчя, відповідальне за конкретні творчо-організаційні компоненти, виконуючий повну функцію.

Асоційований продюсер (associate) продюсер-партнер, частково фінансує проект і бере участь у підготовці творчих виробничих планів головного продюсера постановки.

Лінійний продюсер (line) – особа, відповідальна за технологічний процес і найбільш важкі етапи проекту.

Якщо говорити про кінематограф, то там також існують поняття незалежності (independent) продюсера. Тобто людина, самостійно створює проекти без участі

великих компаній і формуючий (creative) продюсер, виступає як режисер-постановщик, беручи участь у малобюджетних постановках.

Шоу-бізнес є сферою обертання величезних капіталів, чекаючи свого застосування, а також великих творчих ідей, які будуть застосовуватися за засобами фінансових вкладів. А знайти розумне і прибуткове застосування не малих коштів – також одна із завдань продюсера.

Тут також відіграє велику роль те, як поставлено виробництво, які люди беруть участь у розробці і впровадженні продукту. Звичайно, що виробництво будь-якого проекту неможливо без певного конкретного розподілу праці. Тому завжди створюється штатний персонал.

Потрібно розподіляти:

- фінансовий блок;
- організаційно правовий блок;
- творчо-управлінський блок;
- PR-блок.

Фінансовий блок. Він включає в себе роботу інвесторів і спонсорів, фінансового директора, фінансового менеджера. Інвестори і спонсори – це як правило, партнери продюсера. Це може бути генеральний директор, програмний директор або продюсер радіостанції та директор будь-якої іншої компанії.

Дивлячись якого характеру контракт, спонсор може як втрутитись у процес виробництва проекту, так і покласти всі повноваження на продюсера проекту.

Фінансовий директор подібно експерту своєчасно дасть пораду як вигідно купити обладнання, де взяти інвестиції і як їх правильно вкласти і зберегти.

Фінансовий менеджер визначає і оптимізує ставку продюсера, значно скорочує його затрати. Оплатою їхньої праці є 20% від прибутку.

Організаційно-правовий блок. Він включає в себе роботу виконуючого продюсера, директора групи, менеджера, юриста, а також гастрольного (концертного директора). Виконуючий продюсер є правою рукою генерального продюсера. Він вирішує всі питання управлінського, фінансового і творчого характеру, але останнє слово все таки лишається за керівником проекту. Таким чином, якщо

зрив запису на студії виник через неорганізованість артистів – виконавців або музикантів, то це перш за все лягло на плечі продюсера, який не помітив неполадки одразу. Виконуючий продюсер присутній на всіх стадіях звукозапису і все контролює. До того ж він повинен піклуватися про всі формальності, також перевірку накладних і пропусків.

Юрист бере безпосередню участь у вирішенні правових питань, що можуть виникати при створенні і впровадженні проекту.

Творчо-управлінський блок. Він включає в себе роботу авторів і артистів виконавців, музичних видань, саундпродюсерів, рекорд-компаній, рекорд-лейбл, арт-менеджера, програмних директорів ТВ і радіо.

PR-блок. Він включає в себе роботу PR-директорів, промоутерів і прес-аташе.

PR-директор здійснює контроль над процесом вирішення творчих завдань. У творчі завдання, як правило, входить: розробка образу, концепція проекту і його ідея. Також завжди продумується стилістика спілкування артиста з пресою, зміст інтерв'ю, відносини з прихильниками. Обов'язково навколо артиста-виконавця створюються інтриги, чутки, без яких цікавість до зірки швидко втрачається.

Піар-директор організовує і промо-компанію артиста. Якщо сказане вище говорить про пром-акції, пов'язані з артистом, то поступово здійснюється промоушен альбому в цілому. Більшої віддачі сил і часу потрібно, щоб налагодити співпрацю зі спонсорами, дистриб'юторами альбому і телеканалами. Хоча ця функція і є основоположником у всій діяльності даного учасника продюсерської команди.

Промоутери зазвичай працюють на звукозаписуючі компанії. Їх діяльність полягає в отриманні максимально-можливої кількості часу в ефірі під трансляцію нового запису. Це означає безпосередньо контакт промоутера з програмними продюсерами радіостанції і телеканалами. У випадку якщо продюсер має справу з хорошими інформаційним агентством або наняв класного піарщика, то 50% успіх вже в гаманці. Адже прихильники сконцентровують свою увагу на усьому, що торкається їхніх артистів.

Переглянувши блоки, котрі допомогли нам зрозуміти, які професії потрібні в шоу-бізнесі і що потрібно вміти учасникам музичного виробництва, варто поговорити про особистого організатора, продюсера.

Поняття продюсер з'явилося 1920 року в театральній діяльності, потім знайшло своє місце і в кіно.

Продюсери того часу запрошували багатьох артистів на ролі, влаштовували кастинги, домовлялись з музикантами і поетами-піснярами.

У наш час продюсер є не тільки основною фігурою, котра веде всі справи артиста і вирішує практично все, але часто інвестором проекту. До того ж продюсери і продюсерські центри (ПЦ) працювали під дахом звукозаписуючої компанії, тобто їх наймали для роботи з артистом. Тепер рекорд-компанії перестали відігравати головну роль у відносинах з артистами, у всякому разі, останні 5-6 років. Тепер головну роль у цих відносинах відіграє продюсер. Така світова тенденція розвитку шоу-бізнесу. Але у світовій практиці музикального шоу-бізнесу таку людину називають менеджером артиста, а під посадою продюсера розуміється саундпродюсер. Його наймають для здійснення професійної постановки звука і стилю виконання. Саундпродюсер відповідає за запис альбому, часом є автором твору.

Продюсер – жорсткий фінансист і маркетолог разом, який точно знає, скільки і в кого вкладати гроші, щоб отримати не тільки дохід, але й ім'я, котре допоможе в подальшому здійснювати ще більше грандіозних проектів.

Для цього він повинен розуміти артиста краще, ніж будь-хто інший, у складній ситуації приймати єдине правильне рішення.

Продюсери, котрі самі створюють проекти і самі визначають (маркетинг, піар, концерти та інш.), отримують до 95 % прибутку від проекту. Робота продюсера практично не видима і артист, зазвичай, помилково вважає, що той даремно отримує свої гроші. Артист вважає, що сам може займатися собою, роблячи якісний промоушен і встигати у творчості. Але справа в тім, що в якійсь справі він буде недостатньо хорошим, що вплине негативно на успіхи проекту.

Продюсер може проаналізувати музику і текст, зробити висновки про життя проекту. Але й він може помилитися. Продюсеру не можна покладатися лише на знання і досвід, йому потрібно довіряти єдиному правильному відчуттю – інтуїції. У кар’єрі кожного, навіть іменного продюсера, були і помилки, і розчарування, але часто від усього цього страждають музиканти.

С.О.Дунаєвська,
магістрант кафедри менеджменту

ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ КРИЗИ

В умовах світової фінансової кризи 2008–2009 та загострення внутрішніх кризових явищ значною проблемою світового масштабу є відсутність системного плану конкретних антикризових дій, що видно з декларацій самітів “Великої двадцятки” (Вашингтон-2008, Лондон-2009, Санкт-Петербург-2009). Найперше, що помітно при аналізі динаміки прийнятих рішень на самітах – це відсутність довгострокової антикризової стратегії та механізму подальшого виходу з режиму антикризової політики.

Політика в галузі інноваційного розвитку напряму пов’язана із глобальними викликами – зміною клімату, проблемами забезпечення енергетичними ресурсами, охороною природи, тому інноваційно-активним країнам необхідно посилювати рівень координації між собою.

У цьому контексті корисним прикладом є створення Європейської дослідницької зони (ERA). На такі інститути покладається відповідальність за успішне проведення наукових досліджень та реалізацію інновацій, що матимуть вплив на життя сотень тисяч людей. У рамках Європейського Союзу прийнято орієнтир для визначення обсягів фінансування розвитку інноваційної складової, який до 2010 року повинен становити не менше 3% від національного ВВП. Слід зазначити, що це надскладне завдання навіть для країн ЄС, оскільки 2006 року середній показник фінансування для ЄС становив 1,7% ВВП.

Для України 2007 року рівень фінансування у сфері інновацій становив лише 0,85% від ВВП, і це свідчить про необхідність формування нових підходів до

розвитку економіки знань. Оскільки в Україні основним джерелом фінансування інноваційного розвитку є державний бюджет, ключовою залишається роль уряду. Влада повинна стати каталізатором активізації процесу інноваційних розробок та їхньої реалізації в реальному секторі економіки. Міністерства могли б забезпечити приплив інвестицій у науку, знизити ризики венчурних проєктів, але наразі це лише теорія. Більше того, у найближчий час розраховувати на державу не варто.

В Україні тенденція зниження інноваційного розвитку, що, у свою чергу, зменшує її економічний потенціал та збільшує конкурентні переваги інших країн.

Світовий досвід показав, що навіть найбільш розвинуті регіони потребують заходів підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу, який сприяє підтримці та підвищенню конкурентоспроможності розміщених на них підприємств, створенню додаткових робочих місць за рахунок створення і розширення масштабів діяльності нових фірм, залучення фінансів великих компаній, у тому числі закордонних.

Інвестиції – це розвиток національної економіки. Інвестиції тривалішого циклу, тобто капіталовкладення, володіють зараз більшою потенційною ефективністю за кількома вагомими причинами:

- по-перше, якщо в умовах кризи проінвестувати довгостроковий проєкт, то через 3-5 років, коли він буде готовий до виходу, ситуація на ринках уже налагодиться;
- по-друге, в умовах кризи з'являється можливість залучити до інноваційних розробок браковані висококваліфіковані кадри за нижчою ціною;
- по-третє, є нагода суттєво розширити можливості маркетингового характеру.

Якщо деякі (частіше великі) компанії згортають свої рекламні та дослідницькі програми, прагнучи просто перечекати кризові часи, інші (частіше дрібні) – використовують цей шанс для завоювання споживачів шляхом активних рекламних акцій за низькою ціною.

Таким чином, криза може містити в собі не лише небезпеку для інноваційного розвитку, але і безліч сприятливих можливостей.

Таким чином, створення та ефективне функціонування фінансового ринку є основою забезпечення впровадження ефективних перебудов економічної системи та її розвитку, оскільки саме через фінансові ринки здійснюється міжгалузевий, міжнародний перелив капіталів, дозволяючи оптимізувати динаміку суспільного відтворення. Розширене суспільне відтворення, що включає й економічні компоненти, можливо за рахунок активної інвестиційної діяльності всіх складових національного господарства.

М.Е.Желєзнова

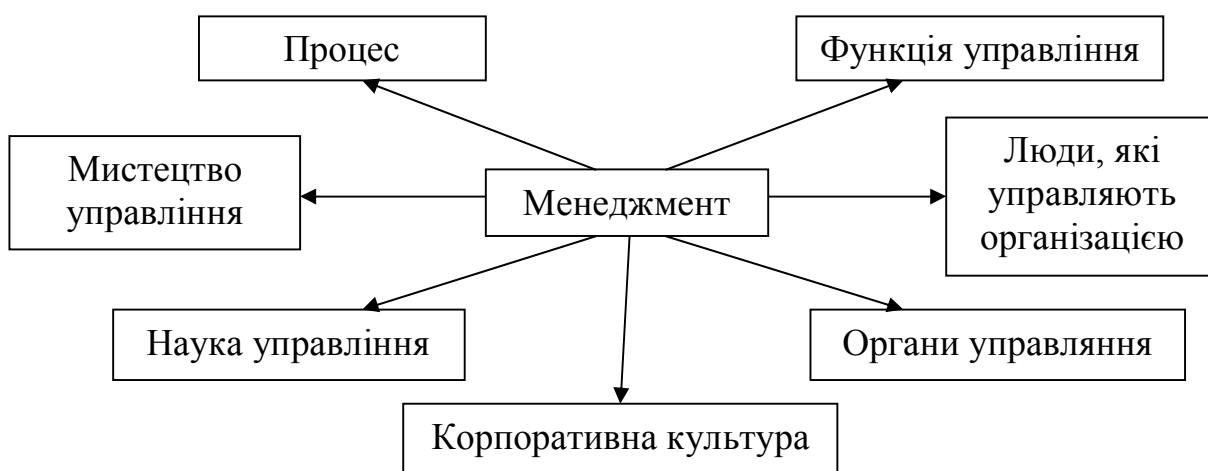
магістрантка кафедри менеджменту

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ

Корпоративна культура розглядається, як складова культури організації, заснована на загальнолюдських цінностях. Сформульовано визначення корпоративної культури підприємства – як систему цінностей, які поділяються колективом, та переконання, традиції і норми поведінки працівників. Вона виражається в символічних засобах духовного й матеріального оточення людей, які працюють у даній організації.

Корпоративна культура є одним із складних матеріально-духовних явищ, системних за своєю сутністю, тому вона має розглядатися всебічно.

Корпоративну культуру організації, як складову системи менеджменту, можна зобразити у вигляді такої схеми [7]:



Корпоративна культура є недостатньо вивченою, адже лише наприкінці ХІХ століття вивченням впливу людських взаємин усередині корпорації почали займатись представники Школи людських відносин менеджменту. Дослідженню впливу організаційної поведінки на діяльність підприємства сприяв Хоутонський експеримент. Його провела на початку 30-х років ХХ сторіччя у Чиказькій компанії “Вестерн електрик” (*Western Electric*) група американських учених, очолювана Елтоном Мейо. Метою роботи було дослідження діяльності корпорації в культурному аспекті. Висновки Мейо щодо необхідності “осмисленого життя для індивідуума в компанії”, розвитку “почуття групової причетності” на основі загальних цінностей стали своєрідним поштовхом до подальших спроб дослідження потреб і поведінки працівників з точки зору культури їхньої організації.

Словосполучення “корпоративна культура” вперше використав у ХІХ сторіччі у військовій термінології німецький фельдмаршал Мольтке. Ним він визначив відносини в офіцерському середовищі.

У другій половині ХХ сторіччя почали з’являтися перші більш-менш чіткі визначення культури організації. Д. Елдрідж і А. Кромбі вважають, що культура організації – це унікальна сукупність норм, цінностей, переконань, які визначають спосіб об’єднання груп та окремих особистостей в організацію для досягнення встановлених перед нею завдань.

К.Голд вважає, що корпоративна культура – це унікальні характеристики сприйнятих особливостей організації того, що вирізняє її серед інших у галузі.

Г.Морган визначає культуру в метафізичному розумінні як один із засобів здійснення організаційної діяльності за допомогою використання мови, фольклору, традицій та інших способів передачі основних цінностей, переконань, ідеологій, які спрямовують діяльність підприємств .

М.Мескон трактує культуру як клімат в організації, вона відображає звичаї, притаманні організації.

Є.Уткін характеризує корпоративну культуру як систему цінностей та переконань, що поділяються усіма працівниками фірми і зумовлюють їхню поведінку, характер життєдіяльності організації.

Своє визначення пропонують О. С. Віханський і О. І. Наумов: набір найважливіших спрямованих на членів колективу припущень, що набувають вираження у цінностях, декларованих організацією, і задають людям орієнтири їхньої поведінки та дій.

Російські науковці Є. М. Коротков і А. Н. Сіліна дають визначення поняття “корпоративна культура”, як культура конкуренції і боротьби (за панування на ринку). Заради досягнення своїх інтересів фірма готова в принципі йти на будь-які витрати етично-психологічного характеру, економічні і правові основи свого існування, що не торкаються безпосередньо.

Відповідно до Лутца фон Розенштиля, німецького професора психології, поняття “культура організації” в значній мірі відображає засвоєння норм, котрі вірогідно визначають поведінку, але можливо, зовсім несвідомо.

Американський консультант з питань ведення бізнесу Роберт Ф. Аллан та журналістка Шарлотта Кофт визначають культуру, як кон’юнктуру сил, що більше чи менше збереглася, і яка мотивує членів групи специфічно реагувати на задані цілі.

На нашу думку, найбільш вдалим визначенням поняття корпоративної культури є: унікальність сукупності норм, цінностей та переконань, що визначають спосіб об’єднання груп і окремих особистостей в організацію для досягнення поставлених цілей.

Широкий зміст цієї категорії передбачає системне сприйняття культури в єдності матеріального і духовного, складній взаємодії та взаємовпливах усіх свідомих і підсвідомих елементів.

Вужчий зміст – це тільки духовна частина культури, правила поведінки, норми, традиції, корпоративні міфи, що є регуляторами поведінки особистості. Проблемою є досягнення гармонії культури, оскільки в будь-якій корпорації завжди спостерігається нерівномірність впливу окремих елементів, що є основою для розвитку системи та її вдосконалення. Сама по собі гармонія не може бути достатнім критерієм рівня розвитку культури, але прагнення до неї потребує удосконалення недостатньо розвинутих елементів.

Для корпоративної культури властиве сприйняття організації як живого організму, життєздатність якого важливіша за долю кожної окремої людини. Цей організм живе за своїми законами об'єднує людей на основі загальних цінностей і норм в єдину "сім'ю". Таке уявлення про організм виключає або обмежує автономію і свободу працівників, які підкоряються жорсткій необхідності досягнення мети організації.

Організація – це складний організм, основою життєвого потенціалу якого є організаційна культура: те, заради чого люди стали членами організації; те, як будуються стосунки між ними; які стійкі норми і принципи життя і діяльності організації вони розділяють; що на їхню думку добре, а що погано, і багато що інше з того, що відноситься до цінностей і норм. Все це не лише відрізняє одну організацію від іншої, але й істотно зумовлює успіх функціонування і виживання організації в довгостроковій перспективі. Організаційна культура не так явно виявляється на поверхні, її важко "відчутити дотиком рук". Якщо можна говорити про те, що організація має "душу", то цією душею є організаційна культура.

Носіями організаційної культури є люди. Проте в організаціях із сталою організаційною культурою вона наче відділяється від людей і стає атрибутом організації, її частиною, що впливає на членів організації,

Культуру організації характеризують такі атрибути:

1. Ієрархія цінностей, що домінує серед співробітників підприємства. До них належать:

- розподілені цінності, тобто що люди цінують у своєму житті, в організації: своє положення, титули, просування по службі, саму роботу;
- віра в керівництво, в успіх, у свої сили, у взаємодопомогу, в етичну поведінку, у справедливість тощо;
- комунікаційна система і мова спілкування, тобто використання усної, письмової, невербальної комунікації, аббревіатури, жестикуляції тощо;
- усвідомлення часу, ставлення до нього і його використання: міра точності часу у працівників, дотримання тимчасового розпорядку й заохочення за це;

2. Сукупність способів іншої реалізації, що переважають в корпорації на певному етапі розвитку. До них належать:

- взаємовідносини між людьми, що розрізняються за віком і статтю, статусом й владою, досвідом й знаннями, релігією й громадянством, а також шляхи й методи вирішення виникаючих конфліктів;
- процес розвитку працівника і навчання: процедури інформування працівників, порядок участі в навчальних програмах, значення процесу підвищення кваліфікації, що використовується в організації;
- трудова етика і методи стимулювання: ставлення до роботи і відповідальність за доручену справу; поділ праці і виконання посадових обов'язків; оформлення і чистота робочого місця; якість роботи; оцінка роботи і винагорода; шляхи просування по службі;
- зовнішній вигляд, одяг, чим харчуються працівники, як подають себе на роботі, діловий стиль.

Виходячи з вище наведеного, корпоративна культура, з одного боку – це система особистих і колективних цінностей, що приймаються та поділяються всіма членами корпорації. З іншого боку, під корпоративною культурою розуміють набір прийомів і правил вирішення проблеми зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції працівників, правил, що виправдали себе в минулому та підтвердили свою актуальність сьогодні.

На основі наукових видань можна виділити такі складові корпоративної культури:

- прийнята система лідерства;
- стилі дозволу конфліктів;
- діюча система комунікації;
- місце інваліда в корпорації;
- прийнята символіка і гасла, герби, ритуали.

Корпоративна культура є системою найістотніших припущень, що сприймаються членами організації та впливають на конкретні цінності, які визначають вектори поведінки особистості.

Оскільки культура відіграє дуже важливу роль у житті організації, тому вона повинна бути предметом пильної уваги з боку керівництва. Менеджмент не лише відповідає організаційній культурі і в значній мірі залежить від неї, але і може у свою чергу впливати на формування і розвиток організаційної культури. Для цього менеджери повинні уміти аналізувати організаційну культуру і робити вплив на її формування і зміну в бажаному напрямі.

О.В.Ліфінцева,

магістранта кафедри менеджменту

КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ

У сучасних умовах дуже гостро постає питання ефективного використання основного фактора виробництва – трудового потенціалу. В свою чергу це пов'язано з необхідністю формування такого мотиваційного механізму, який би забезпечував більш повне залучення до праці працездатне населення України.

У сучасних умовах господарювання в Україні вирішення питань підвищення продуктивності праці в галузях економіки розглядається з позиції забезпечення принципу матеріальної зацікавленості працівників в результатах праці на основі вдосконалення системи розподілу фонду споживання, механізму оплати праці і т.п.

Ці питання, безперечно, займають важливе місце в системі стимулювання ефективної трудової діяльності, однак вони переважно відносяться до факторів зовнішнього змісту і по суті є стимулами, а не мотиваторами. Тобто, існуючі підходи не дають можливості розкрити сутнісний глибинний зміст мотивації. В Україні у деяких випадках концепція розвитку мотиваційного механізму розглядається на основі таких організаційних мотивів до трудової діяльності, як наявність госпрозрахункових відносин та орендних, підряду, ціноутворення. Важливе місце в системі мотиваційного механізму при цьому відводиться розвитку нових організаційних форм господарювання, що потребують нових підходів до стимулювання працівників. Насамперед, це прогресивні системи оплати праці, паювання, акціонування, погодинна оплата. Нині важливим

є моральна сторона мотивації, яка ґрунтується на задовільній поведінці працівника, що сприяє його залученню до праці. Засудження чи моральна підтримка певних напрямів поведінки дає працівнику можливість зрозуміти, які саме дії є суспільно значущими і схвалюються членами колективу, а які навпаки, викликають негативну оцінку.

На відміну від названих вище підходів до проблеми мотивації в сучасній теорії менеджменту, мотиваційний механізм розглядається на основі зосередження уваги на дослідженнях особливостей роботи з точки зору психології людини, виявлення у працюючих внутрішніх мотивів до трудової діяльності, таких як захопленість роботою, отримання задоволення від неї, встановлення більш широких можливостей трудової діяльності, творче збагачення праці.

Сучасна концепція управління персоналом повинна виходити з того, що людина є важливим економічним ресурсом підприємства, джерелом прибутків, конкурентоздатності. Цінність персоналу повинна постійно стимулюватись гарантією зайнятості, певного рівня життя, ділового і професійного росту.

Мотиваційний механізм ґрунтується на певних психологічних підходах. Його суть в тому, щоб цілеспрямовано визвати у людини певні почуття, дати можливість творчо мислити, проявляти свої здібності і схильності, духовно збагачуватись. Дослідження мотивації, є найбільш ефективним при застосуванні філософсько – соціальних підходів, що мають загально-методологічну значимість.

Мотиваційний ефект, наприклад, може залежати від того, як вибрана мета діяльності підприємства, як її подано людям, наскільки вона є для них привабливою. З фізіологічної точки зору людям притаманний властивий рефлекс мети, який може спрацьовувати в певних ситуаційних умовах, коли виникає можливість для задоволення потреб та інтересів, реалізації мотивів і стимулів.

За допомогою мотивації можна схилити людину до праці, сприяти проявам певних почуттів, активності мислення. При цьому важлива роль відводиться нервовій системі людини, яка має здатність за допомогою певних чутливих органів отримувати у вигляді відчуттів різні види інформації про зовнішнє середовище. Тому врахування факторів зовнішнього середовища в даному випадку має важливе значення. Мотивацію можна викликати самим

способом доведення інформації до людей, тобто своєчасним повідомленням про майбутню роботу і методи її стимулювання.

Психологічне мотивування відрізняється глибоким проникненням у внутрішній світ людини, що виконує роль своєрідного механізму, який впливає на її свідомість, забезпечує формуючий вплив на мотиваційну сферу працюючого. Воно дає можливість зацікавити кожного робітника працею. Отримання людьми задоволення від своєї роботи поєднує в собі багато різноманітних моментів, таких як більш повний прояв всебічних якостей, його самореалізація, ствердження в колективі, суспільне визнання.

Мотивація є однією із функцій управління та відіграє важливу роль у менеджменті. Вона зорієнтована на створення таких ситуаційних умов, при яких задовольняються найважливіші потреби людей, забезпечується здійснення суспільної оцінки їхнього трудового внеску. Тому її доцільно розглядати не лише в аспекті системи умов праці, форм і методів спрямованого впливу на свідомість людей, а на певну комбінацію цих компонентів, що є відтворювальними факторами виробництва.

У процесі мотивації можна виділити дві основних складових механізму спонукання до праці, які відіграють головну роль у визначенні відношення людей до трудової діяльності – механізм задоволення ведучих потреб і інтересів та механізм взаємодії мотивів і стимулів.

Але підходи до визначення особливостей мотиваційного механізму мають досить складний, суперечливий характер, а тому потребують певних ґрунтовних досліджень і узагальнень на основі комплексного системного перегляду всіх можливих сторін, елементів і факторів мотивації.

Отже, в сучасних умовах, при дослідженні мотиваційного механізму необхідно спиратися на виправдані елементи попередніх досліджень соціально-трудових відносин в міжнародному досвіді високорозвинених країн світу, враховувати новітні тенденції розвитку економіки, моделі людини в економічній науці, тип ринкової економіки, що найбільше підходить соціокультурній дійсності України.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Управління персоналом в умовах зміни економічної та політичної систем України набуває особливого значення, оскільки дозволяє реалізувати, узагальнити широкий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, врахування особистісного фактора при побудові системи управління персоналом.

Сьогодні всі розуміють, що для того, щоб розвиватись, одержувати прибуток і зберегти конкурентоспроможність організації, керівництво повинно оптимізувати віддачу від вкладень ресурсів: матеріальних, фінансових і головне – людських. Коли організація дійсно турбується про людей, її загальна філософія, клімат і настрої обов’язково впливають на результати. Тому успішна діяльність підприємств в умовах постійних змін, підвищеної конкуренції, жорстких фінансових обмежень, розвитку технологій і стрімкого росту нових продуктів і послуг характерних для трансформаційної економіки України, істотним чином стає залежна від ефективного використання людського потенціалу організації.

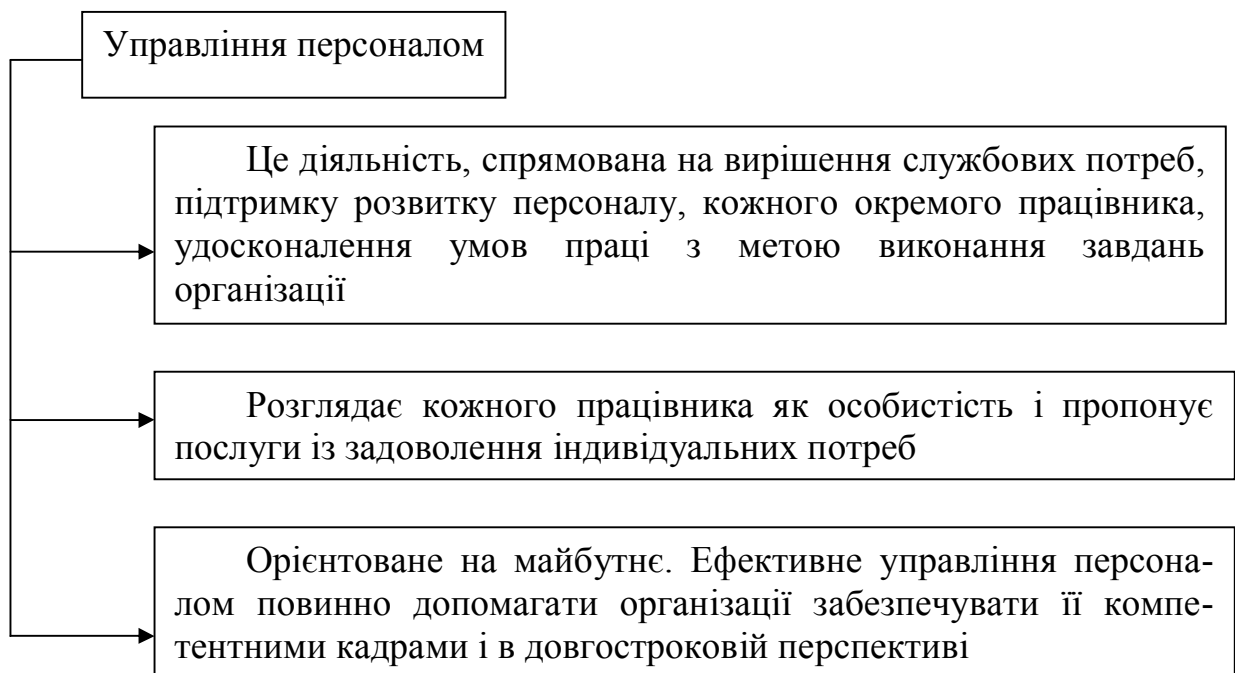
Управління персоналом – це діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей як організації, так і індивідуальностей (особистих). З цього випливає, що поняття “управління персоналом” має два основних аспекти: 1) функціональний; 2) організаційний.

Щодо функціонального відношення, управлінням персоналом – це виконання найважливіших елементів: визначення загальної стратегії; планування потреби організації у персоналі з урахуванням діючого кадрового складу; залучення, відбір та оцінка персоналу; підвищення кваліфікації персоналу та його перепідготовка; система просування по службі (управління кар’єрою); звільнення персоналу; побудова та організація робіт, у тому числі визначення робочих місць, функціональних і технологічних зв’язків між ними, змісту та

послідовності виконання робіт, умов праці; політика заробітної платні та соціальних послуг; управління витратами на персонал.

Щодо організаційного відношення, управління персоналом охоплює всіх працівників і всі структурні підрозділи та організації, які несуть відповідальність за роботу з персоналом.

Рис. 1. Напрямки діяльності менеджменту персоналу



Персоналом треба управляти на основі найважливіших аспектів теорії та практики менеджменту. Менеджмент персоналу – це діяльність на підприємствах, спрямована на найбільш ефективне використання працівників для досягнення організаційних і особистих цілей (рис.1).

Спираючись на теоретичні засади менеджменту, слід констатувати, що процес управління персоналом включає такі функції: 1) планування – постановка цілей, розробка правил і послідовних дій, розробка планів і прогнозування можливостей у майбутньому; 2) організація – постановка завдань перед кожним підлеглим, поділ на відділи, делегування частини повноважень підлеглим, використання комунікацій і передачі інформації, координація роботи підлеглих; 3) керівництво – вирішення питання про визначення стандарту для необхідних кандидатів, підбір, відбір працівників, встановлення вимог до виконуваної ро-

боти, оцінка виконання робіт, консультування працівників, навчання і розвиток кар'єри працівників; 4) контроль – встановлення відхилень від вимог за кількістю роботи, рівня продуктивності, перевірка виконуваних робіт відповідно до встановлених стандартів, норм; 5) Регулювання – коригування робіт, встановлених вимог у разі необхідності.

Отже, до етапів і напрямів управління персоналом в організації можна віднести такі: програми забезпечення рівних можливостей зайнятості; аналіз робочих процесів і їхнього планування; планування використання трудових ресурсів; набір і відбір персоналу його адаптації, визначення заробітної плати і пільг, профорієнтування; практичне навчання персоналу; оцінка виконання роботи (підвищення, пониження, переведення, звільнення, просування по службі); безпека і здоров'я; трудові відносини; дисципліна, контроль, оцінка дій персоналу; розпорядок роботи; умови праці.

Отже, управління персоналом є однією з найважливіших сфер діяльності організації, яка може багаторазово підвищити ефективність будь-якого виробництва (підприємства, організації тощо). Люди вирішують, процвітати підприємству чи бути банкрутом.

Сьогодні саме персонал розглядається як найважливіший внутрішній ресурс підвищення прибутковості підприємства, тому ефективне управління ним має ключове значення для успішності і результативної роботи організації. Незалежно від специфіки бізнесу, рішення задачі управління персоналом зрештою зводиться до того, щоб сформувати “правильну” поведінкову модель його співробітників, добитися того, щоб кваліфікація і професійний рівень персоналу не тільки максимально відповідали потребам компанії, але і підкріплювалися бажанням ефективно працювати, сприяючи процвітанню бізнесу. Всі методи і форми роботи з персоналом на підприємстві повинні бути спрямовані на досягнення його основної мети. Інакше кажучи, управління персоналом буде ефективним настільки, наскільки успішно співробітники використовують свій потенціал для досягнення завдань, які стоять перед підприємством.

ПЕРСПЕКТИВИ БОЛОНСЬКОГО ПРОЦЕСУ

Одним із кроків європейської інтеграції України виступає формування загальноєвропейської системи вищої освіти. Запровадження заходів для модернізації національної системи освіти, підвищення якості і конкурентоспроможності вітчизняних освітніх послуг на світовому ринку, нарощування інтелектуального потенціалу нації шляхом впровадження Болонського процесу.

На основі аналізу виявити доцільність впровадження Болонського процесу в Україні виміром якості продукції вищої освіти як сектора національної економіки стає людський капітал як сукупність певних якостей людини: здоров'я, природних здібностей, освіти, професіоналізму і мобільності. У суспільстві в цілому і, зокрема, у високотехнологічних секторах економіки зростає попит на висококваліфікованих спеціалістів-універсалів, котрі мають не лише спеціалізовану професійну підготовку, але й успішно оволодівають навичками інноваційної, підприємницької та управлінської діяльності, максимально використовують індивідуальні здібності. Про зв'язок якості освітньої системи із загальною конкурентоспроможністю країни свідчить те, що у першу десятку країн світу з найвищим загальним індексом конкурентоспроможності входить 7 країн-учасниць Болонського процесу, так само, як і в десятку кращих у світі за індексом конкурентоспроможності вищої освіти. Це також є свідченням ефективності Болонського процесу, в рамках якого вирішуються завдання розвитку і реформування національної системи вищої освіти, інтегрування її в європейський та світовий ринок освітніх послуг.

У 2006 р. створено Національну групу промоутерів Болонського процесу в Україні (National Team of Bologna Promoters), до якої залучені фахівці провідних університетів України. Вони беруть участь у навчальних тренінгах з актуальних проблем вищої освіти на Європейському освітньому просторі і проводять такі тренінги в Україні. Структури, що супроводжують впроваджен-

ня Болонського процесу в країні, є переважно офіційними урядовими структурами. При Міністерстві освіти і науки України (МОН) створено відомчу робочу групу щодо впровадження Болонського процесу у вищій освіті України (розпорядження МОН від 24.05.2006 № 93-р) та, за розпорядженням Кабінету Міністрів України, міжвідомчу робочу групу з впровадження Болонського процесу (наказ МОН від 7.03.2006 № 164).

Проводяться заходи щодо адаптації національної системи із забезпечення якості до стандартів і рекомендацій для забезпечення якості в ЄПВО. 4 березня 2008 року в Брюсселі (Бельгія) Україна стала повноправним урядовим членом Європейського реєстру забезпечення якості (EQAR). З метою співробітництва, вивчення досвіду Європейської мережі забезпечення якості (ENQA) в управлінні ліцензування, акредитації та нострифікації МОН створено спеціальний відділ. В Україні функціонує також незалежна державна інспекція.

Національна система забезпечення якості реалізується через системи ліцензування і акредитації. Зовнішня система забезпечення якості охоплює всі ВНЗ України і поширюється на діючі в Україні філії іноземних навчальних закладів. Розроблено план з покращення та адаптації національної системи забезпечення якості вищої освіти, відповідно до стандартів та норм ENQA щодо:

- внутрішнього забезпечення якості у вищих навчальних закладах;
- зовнішнього забезпечення якості вищої освіти;
- забезпечення якості в діяльності агенцій, установ із зовнішнього забезпечення якості.

Реалізація цього плану відбувається дуже повільно. В Україні ще не сформована система моніторингу і визначення рейтингу ВНЗ за міжнародними показниками, водночас існуюча національна система моніторингу і визначення рейтингу ВНЗ з метою прийняття управлінських рішень не є достатньо прозорою. Відповідна система інформування суспільства про результати акредитації ще не запрацювала належним чином, незважаючи на те, що в усіх регіонах при обласних управліннях створено громадські акредитаційні комісії, робляться спроби залучення студентів до участі в оцінці якості вищої освіти.

В Україні розпочалася робота зі створення умов для навчання впродовж усього життя:

- розроблено національні рекомендації щодо оцінювання та визнання попереднього (в тому числі, неформального та неофіційного) навчання як основи для доступу до вищої освіти;

- навчальне навантаження студентів виражається в кредитах ECTS;

- розроблено національні рекомендації для призначення кредитів ECTS і на всіх програмах першого та другого циклів підготовки фахівців розподілено кредити ECTS. Загалом формування системи навчання протягом життя перебуває поки що на початковій стадії.

Створена при МОН України, Всеукраїнська студентська рада стала кандидатом в члени Національних спілок студентів Європи (ESIB). У всіх ВНЗ України створено органи студентського самоврядування, студенти представлені у складі вчених рад ВНЗ. Студентські профспілки та органи самоврядування опікуються головним чином організацією побуту, дозвілля та працевлаштування, питанням стипендіального забезпечення, підтримки студентів із малозабезпечених сімей.

Повноваження органів студентського самоврядування на рівні участі у прийнятті рішень щодо організації навчання у більшості ВНЗ України майже не реалізуються; участь студентів у вирішенні питань контролю якості освітніх послуг залишається недостатньою.

Для розвитку співробітництва бізнес- та соціальних партнерів у рамках Болонського процесу підготовлено проект Закону України “Про залучення роботодавців до підготовки та перепідготовки кадрів, освітніх і наукових процесів” та проект постанови Кабінету Міністрів України “Про порядок працевлаштування випускників вищих навчальних закладів”. Поки що присутність і роль профспілок, бізнес- та соціальних партнерів у структурах впровадження Болонського процесу є мінімальною і здебільшого формальною. Конкретні дії в цьому напрямку мають несистемний характер у масштабах локальних угод. Гострою проблемою є працевлаштування випускників з бакалаврськими

кваліфікаціями. Випускники першого циклу, які знайшли роботу після випуску у 2006/2007, становлять лише 13,9 %, в той час як продовжили навчання на наступному циклі 81,8.

До викладання у вищих навчальних закладах залучаються вчені інших науково-дослідних інституцій. Вищі навчальні заклади спільно із науково-дослідними інституціями створюють філії кафедр, де магістри проходять наукове стажування. В Україні щорічно проводяться регіональні та міжнародні студентські наукові конференції. Водночас у ВНЗ здійснюється вкрай малий відсоток дослідницької роботи; про синергію між ВО та іншими секторами дослідницької роботи йдеться лише на папері. Заважає відсутність належної матеріальної бази у ВНЗ, брак фінансування наукових досліджень, відсутність інтеграції зі структурами Національної Академії Наук та виробництвом.

Передбачені державою заходи для усунення перешкод у доступі до вищої освіти для студентів із соціально знедолених верств населення реалізуються не в повному обсязі:

- підвищення стипендії на випускних курсах та покращення умов проживання в гуртожитках є мінімальним;
- в Україні діє єдиний ВНЗ де навчаються студенти з обмеженими фізичними можливостями – університет “Україна”, хоча курс на створення таких закладів задекларовано;
- дистанційне навчання фактично не організовано і не є доступним пересічній людині;
- створення в регіонах департаментів університетів, в яких надаються консультації і проводяться заняття за місцем проживання не набуло масового характеру.

Привабливість ЄПВО певною мірою усвідомлюється українською університетською спільнотою і студентством. Проте не завжди є розуміння стратегічної мети Болонського процесу, його пріоритетів, а головне – не має чіткого усвідомлення власного місця в ньому, а також програми конкретних дій з імплементації принципів Болоньї у вітчизняній освітній простір, з інтеграції Укра-

їни в ЄПВО. Необхідне також чітке розуміння того, що Болонський процес не передбачає уніфікації змісту освіти і нівелювання національних особливостей освітніх систем країн-учасниць. Кожна країна повинна зберегти національну самобутність та надбання у змісті освіти і підготовці фахівців, гармонійно поєднуючи їх з інноваційними прогресивними підходами до організації вищої освіти, властивими ЄПВО.

Участь України в Болонському процесі потребує системної реорганізації національного простору вищої освіти з акцентуванням уваги на проблемних стратегічних напрямках. Основні зусилля пропонується сконцентрувати на реалізації таких заходів:

1. Завершення розробки та прийняття необхідної законодавчо-нормативної бази реформування національного освітнього простору відповідно до зобов'язань України як країни-учасниці Болонського процесу.

2. Реформування структури органів державної влади, відповідальних за вищу освіту з метою оптимізації мережі ВНЗ України.

3. Завершення формування національної системи кваліфікацій, зокрема, розробка принципів, механізмів і процедур запровадження докторського навчання як третього Болонського циклу відповідно до структурованих докторських програм.

4. Створення системи оцінки якості вищої освіти за європейськими стандартами і нормами.

5. Реалізація комплексного підходу до запровадження системи ECTS з урахуванням змістовного аспекту програм та наближення навантаження викладачів до європейських стандартів.

6. Розширення українськими ВНЗ практики запровадження спільних програм та присвоєння ступенів спільно з ВНЗ інших країн.

7. Державні гарантії та фінансове забезпечення мобільності студентів і професорсько-викладацького складу в міжнародному освітньому просторі.

8. Поглиблення соціального партнерства ВНЗ з роботодавцями, громадянами і соціальними об'єднаннями та залучення їх до процесу вироблення і

прийняття рішень з проблем вищої освіти. Створення системи гарантій співробітництва студентства, профспілок, бізнес-партнерів у рамках Болонського процесу, зокрема, для постійного збільшення обсягів працевлаштування випускників першого циклу – бакалаврів.

9. Законодавче та інституційне забезпечення, фінансова підтримка процесу інтеграції вищої освіти, наукових досліджень і виробництва.

10. Розвиток соціального виміру Болонського процесу в напрямку забезпечення доступності вищої освіти всім верствам населення, а також впровадження принципу освіти протягом життя, освіти для дорослих та неперервної професійної освіти.

К.В.Гапоненко,

магістрант кафедри менеджменту

ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Останнім часом в наукових працях з менеджменту та маркетингу з'явилося багато статей щодо проблем підготовки кадрів різних галузей економіки, у яких порушуються актуальні питання теоретико-методологічних підходів управління вітчизняними підприємствами. Проводяться дослідження провідними світовими центрами з підготовки менеджерів. Проблема полягає в тому, щоб покращити підготовку спеціалістів для підприємств усіх економічних галузей, тому розглядаються такі питання:

1. Реорганізація : перехід від товариства з обмеженою відповідальністю до акціонерних товариств (АТ). Як свідчить аналіз статистичних даних, основна маса українських підприємств організовувалась у формі товариств з обмеженою відповідальністю. Така форма організації малих і середніх (за українськими поняттями) підприємств була адекватною ринковому середовищу, що існувало на той час. Відзначаючись високою гнучкістю і без тягара попередніх років, ці підприємства стали найбільш конкурентоспроможними і сформували основу реальної економіки держави, випередивши підприємства-гіганти, які були

розраховані, за сучасною термінологією, на масовий маркетинг і в більшості випадків фактично збанкрутіли. Проте зміни в маркетинговому середовищі стали стимулювати підприємства до укрупнення, зняття не тільки торговельно-посередницькою діяльністю, а й виробництвом.

Розв'язання даної проблеми є актуальними для України і вимагає певного забезпечення покращення державного керівництва як провідника загальнонаціональних інтересів: зміна податкового законодавства із зміщенням акценту в оподаткуванні з юридичних осіб на фізичних, створення внутрішнього інвестора, тому власне господарство є основним інвестором у розвинутих країнах, тощо.

2. Покращення керівництва компанії, підвищення ефективності управління. Дану проблему вже починають відчувати власники бізнесу. Часи, коли попит на ринку перевищував пропозицію, а все, що виставлялося на продаж, знаходило попит, уже минули. За умов конкурентного середовища потрібні не тільки креативна ідея та керівництво, а й стратегія. Для цього потрібен фахівець, який має не лише досвід роботи в певній галузі, а й відповідні знання.

У цьому актуальність набуває проблема підготовка кадрів, топ-менеджерів українських компаній. Це зумовлено тим, що рівень освіти і знань керівників даної ланки сьогодні в середньому є нижчим від рівня знань їхніх підлеглих, які, в основному, мають професійну освіту. Керівники вже не завжди можуть виступати як поставники завдань, чітко і коректно формулювати проблеми та визначати завдання, оцінювати строки і якість їхнього виконання.

Добір кадрів керівниками фірм ускладнено тим, що не існує дійсно незалежних рейтингів вищих навчальних закладів, таких, як, наприклад Гарвард та Оксфорд. Вони тільки почали формуватися.

3. Сполучення “власник – генеральний менеджер”. Однією з рис сучасного українського бізнесу є поєднання в одній особі основного власника і генерального директора. Ситуації, коли мажоритарний власник – директор підприємств, є настільки частими, що цей факт слід віднести до особливостей підприємства в Україні. При цьому, якщо подібне поєднання в малих підприємствах нерідко є виправданим, то в середніх і великих воно стає причиною багатьох проблем. Ві-

льна спокуса власника-директора контролювати (причому безпосередньо) максимум процесів на підприємстві призводить до того, що:

- стримується ініціатива;
- кадри добирають за принципом (якщо він існує) централізований, всі, часто навіть найдрібніший, витрати контролюються директорами, що знижує оперативність прийняття рішень на місцях;
- структура стає бюрократичною і негнучкою;
- ринкова стратегія часто змінюється, кошти і зусилля хаотично перекидаються з одного напрямку на інший.

5. Нехтування освітою. На багатьох підприємствах склалася тенденція до “вирощування” кадрів. У цілому це позитивне явище гіпертрофувалося в неповазі до освіти. Багато керівників віддають перевагу людині з досвідом роботи на певному ринку, хоча й без відповідної освіти. Як наслідок, доводиться займатися підвищенням його кваліфікації, оплачуючи дорогі тренінги. В результаті можна одержати фахівця, який не вміє орієнтуватися на ринку в цілому, чим, природно, посилюються наслідки кризи зростання компанії.

6. Вихід великих іноземних компаній на український ринок. Ситуація на багатьох ринках в Україні змінилася з виходом на них іноземних компаній. З одного боку, це – позитивне явище, що активізує конкуренцію на ринку, примушує українські підприємства перейти на сучасні методи управління. З іншого ж – вихід іноземних підприємств нерідко супроводжується інвестиційними пригніченнями, впливом кадрів з вітчизняних підприємств, закриття компанії. У такій ситуації необхідна зміна пріоритетів в економічній політиці держави у цілому. Під сприянням іноземним інвестиціям треба розуміти їх збільшення у вітчизняні підприємства-виробники, а не допомогу іноземним компаніям, що виходять на український ринок з своїм товарами.

7. Визначення та усвідомлення власної ринкової місії та маркетингової стратегії. Практика свідчить, що на значній частині українських підприємств не тільки співробітники нижчих ланок, а й керівники не можуть відповісти на запитання, в чому полягає місія компанії, з чого складається її маркетингова стра-

тегія?! Справа тут не в тому, що вище керівництво чи власники приховують це. Часто компанії не мають чітко окресленої місії, стратегічного бачення бізнесу. Звідси і виникають проблеми неоптимальних організаційних структур, відсутності ринкової стратегії, бачення конкретних цілей і напрямів розвитку підприємства.

8. Оптимізація організаційних структур. Серед найпоширеніших помилок при формуванні організаційних структур українських компаній можна виділити такі:

- відсутність чіткої структури управління компанією, формалізованої ієрархії;
- дуже багато горизонтальних зв'язків. Часто це наслідок бажання керівництва безпосередньо контролювати якомога більше процесів, що відбувається всередині компанії
- занадто глибокі вертикальні зв'язки (багато рівнів підпорядкування без встановлення горизонтальних інформаційних зв'язків між нижніми рівнями різних гілок). Наслідком цього є необґрунтована бюрократизація компанії, коли всі рішення приймаються на верхньому рівні;
- відсутність чітких посадових зобов'язань, формалізації функціональних та інформаційних зв'язків на підприємстві.

Підтримка функціонування неоптимізованих структур обертається для компанії великими фінансовими витратами, дублюванням функцій, проявами безвідповідальності, зниженням ініціативи негативними наслідками.

Розв'язання існуючих проблем менеджменту в Україні вимагає застосування системних механізмів на загальнонаціональному рівні. Одним з головних елементів такого механізму є побудова національної системи стандартів маркетингової та управлінської діяльності. Широкому впровадженню сучасних методів управління і, насамперед, усвідомленню підприємцями причини власних проблем сприятиме проведення “круглих столів” із залученням провідних фахівців. Потрібна також певна зміна пріоритетів з боку держави. Макроекономічні показники мають поліпшуватися не тільки кон'юктури світового ринку, а й підвищення ефективності роботи кожного працівника.

СИСТЕМА ОСВІТИ В АКАДЕМІЇ

Система освіти України формувалася протягом багатьох років, забезпечуючи державу висококваліфікованими кадрами. В роки отримання нашою країною незалежності нам вдалося не тільки зберегти систему освіти, але і значною мірою вдосконалити її.

Соціальні перетворення в рамках освіти, а також зміни, яких зазнала освіта протягом 80-90-х р.р XX століття були визначені та узагальнені в Законі України “Про вищу освіту”. Крім того, освітню діяльність в Україні регулюють постанови Верховної Ради України, укази та розпорядження Президента України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, накази та розпорядження Міністерства Освіти і Науки України, а також Міністерства культури і туризму, якому безпосередньо і підпорядковується НАКККіМ.

Реформи в системі освіти України, що зумовлені переходом до Булонської системи, відбуваються безпосередньо у більшості ВУЗ-ів України. Поступовий перехід, який супроводжується докорінними змінами фундаментальних засад форми навчання та системи освіти в цілому, поступово підходить до завершення.

Сьогодні національна академія керівних кадрів культури і мистецтв займає одне з провідних місць серед мистецьких закладів, які беруть активну участь у процесі національно-культурного відродження української держави. Академія має сучасну матеріально-технічну базу, всі підрозділи укомплектовані високопрофесійними фахівцями, і це дає підстави вважати її Всеукраїнським навчальним та навчально-методичним центром підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів в галузі культури і мистецтв.

Академія будує свою роботу на нерозривній тріаді: підготовка, перепідготовка кадрів та підвищення кваліфікації працівників культури і мистецтв. Підготовка та перепідготовка кадрів відбувається згідно з соціальним замовленням

та індивідуальними запитами громадян України, підвищення кваліфікації у галузі культури і мистецтв – за державним замовленням.

Форми навчання в ДАКККиМ: денна, заочна, екстернат. Термін навчання: бакалавр – 4 роки; спеціаліст – 1 рік; магістр – 1–1,5 років. В Академії можна отримати другу вищу освіту: термін навчання 1 рік.

Навчальний процес забезпечують 265 науково-педагогічних працівників:

- 72 академіки, доктори наук, професори;
- 95 кандидатів наук, доцентів;
- мають почесне звання – 31.

Це професіонали вищої школи освітньої діяльності.

В Академії навчається понад 3000 студентів; в Інституті післядипломної освіти підвищують кваліфікацію щорічно – 3000 керівних кадрів та провідних спеціалістів культури і мистецтв, а також 1200 державних службовців.

Регіональні структури: Житомирський Інститут мистецтв; Рівненський, Чернігівський, Вінницький факультети; Кам'янець-Подільський, Канівський і Теребовлянський навчально-консультативні пункти.

Так, в НАКККиМ зараз відбуваються структурні перебудови:

1) перехід від визначених Законом України “Про вищу освіту” освітньо-кваліфікаційних рівнів на дворівневу: бакалавр-магістр;

2) зменшення кількості кваліфікацій ступенів бакалавр – магістр, а також інші структурні перебудови, як формування на базі ДАКККиМ інститутів:

- 2.1) Інституту соціокультурних комунікацій та менеджменту
- 2.2) Інституту мистецтв
- 2.3) Інституту державного управління та інформаційної діяльності
- 2.4) Інституту дизайну та ландшафтного мистецтва
- 2.5) Інститут післядипломної освіти

Спеціальності:

Мистецтво

Театральне мистецтво:

- ✓ режисер-постановник оригінально-трюкового жанру, викладач;

- ✓ режисер театралізованих вистав та масових свят, викладач;
- ✓ драматург-сценарист;
- ✓ звукорежисер.

Хореографія:

балетмейстер-педагог ансамблю сучасного танцю;

- ✓ балетмейстер-педагог ансамблю народного танцю.

Дизайн:

- ✓ дизайнер ландшафту та садово-паркового мистецтва;
- ✓ дизайнер інтер'єру.

Образотворче і декоративно-прикладне мистецтво:

- ✓ мистецтвознавець – експерт.
- ✓ Музичне мистецтво:
- ✓ музикознавець-експерт;
- ✓ диригент хору (регент), викладач (відбувається добір).

Соціологія:

- ✓ соціолог.

Менеджмент

- ✓ Менеджмент організацій:
- ✓ менеджер-економіст;
- ✓ менеджер інформаційних систем і технологій;
- ✓ менеджер інформаційного та виставкового бізнесу.

Культура

- ✓ Документознавство та інформаційна діяльність:
- ✓ документознавець-референт органів державного управління;
- ✓ документознавець-менеджер міжнародних інформаційних систем та мереж;
- ✓ документознавець фінансових, банківських та підприємницьких структур.
- ✓ Менеджмент соціокультурної діяльності:
- ✓ менеджер зовнішньої культурної діяльності.

Екстернат

- ✓ хореографія;
- ✓ театральне мистецтво;
- ✓ документознавство та інформаційна діяльність;
- ✓ дизайн;
- ✓ мистецвознавство.

Зарахування на всі спеціальності здійснюється за результатами тестування і співбесіди. Академія має очну та заочну аспірантуру за спеціальностями “Теорія та історія культури”; “Документознавство та архівознавство”:

- ✓ історія,
- ✓ філософія,
- ✓ мистецтво,
- ✓ документознавство,
- ✓ архівознавство,

та спеціалізовану вчену раду із захисту кандидатських і докторських дисертацій.

Ф.О. Скакун,

студент 4-го курсу кафедри менеджменту

ПРОБЛЕМИ ОСВІТИ

Освітній рівень, який здобуває особа у вищому навчальному закладі в результаті послідовного, системного та цілеспрямованого процесу засвоєння змісту навчання, який ґрунтується на повній загальній середній освіті й завершується здобуттям певної кваліфікації за підсумками державної атестації (ЗУ “Про вищу освіту в Україні” від 17 січня 2002 року № 2984-III).

Вища освіта – рівень знань теоретичних і практичних навичок, здобутих в процесі навчання в освітньому закладі відповідної акредитації з певної спеціальності задля подальшої самореалізації особистості і зайняття нею певного місця в суспільстві.

Ми сьогодні перебуваємо в перехідному періоді, але не лише в економічному плані, а й в освітньому. Європейська інтеграція України суттєво впливає на суспільство загалом і на певні галузі зокрема. Наприклад, ми стежимо, як впевнено нас захоплює Європейський простір вищої освіти – Болонська система – єдині стандарти освіти для європейських країн.

Зміни – це не завжди погано, а інколи й необхідно. Більшість вузів нашої країни заповнив Болонський процес. Та нам, студентам Академії, мабуть пощастило, адже ми можемо спостерігати за позитивами і негативами цієї системи освіти збоку, а збоку, як відомо, видно краще. І, коли прийде час переходити на нову систему освіти, зможемо взяти лише її найкращі сторони, згідно з європейським стандартам і ЗУ.

Так як тема мого виступу “Освіта очима студентів”, то спробую побудувати свою ідеальну модель вищої освіти і нав’язати вам свою думку.

Для цього я поєднала позитиви сучасної освіти і освіти за Болонською системою. Отже, що є позитивним у нинішній освіті?

- Живе спілкування з нашими наставниками – викладачами – професорами, доцентами, кандидатами наук і докторами наук. Чому вони наші наставники? Тому, що вони досягли найвищого рівня знань у своїй галузі і є невичерпним джерелом знань для нас. Але тут постає питання, чи вміємо ми ним користуватись? Лекцію з досвідченим викладачем не замінить жоден підручник чи ін. інформаційне джерело. А за Болонським процесом таке спілкування обмежується кількома зустрічами на семестр, компенсуючи це домашніми завданнями.

- Принцип “Зазубрив – здав – забув”, але це лише для тих предметів, які тобі особисто не подобаються

- Спілкування з одногрупниками – це спосіб проявити себе в колективі, і в нашому випадку, втілювати на практиці свої навички як майбутніх менеджерів. Чому це позитив сучасної освіти? Тому що, навчаючись за Болонською системою, зустрічатись ви будете з одногрупниками не так часто, тай говорити ви будете лише про те, як не завалити черговий модуль і де списати кільканадцять

домашніх робіт, що вам задали. Адже основу навчання за Болонською системою становить самостійна робота. А нам, студентам, але ні, молоді, якщо дасте більше вільного часу, то ми його аж ніяк не будемо витратити на навчання!!!! Лише дуже цілеспрямовані, відповідальні, скупі до знань, усім матеріально забезпечені студенти будуть так робити, бо 70 % інших – підуть працювати, бо стипендії нам не бачити, як би добре ми не вчилися, а батьківських грошей не завжди вистачає, а решта 30% знайдуть більш цікаві заняття.

- Сесія – чудова пора побачитись із своїми одногрупниками, а з деякими і познайомитись. Сесія – одна з найвеселіших днів у навчальному році.

- Відсутність тестів. Це великий позитив для студентів, які ніколи не вигравали у лотерею. Коли ти чогось не довчив, не знаєш, або забув на семінарі, практичній роботі, або ж на екзамені, то викладач допоможе тобі згадати, поставивши так звані “наводящие вопросы”. Усна відповідь – це чудова можливість розвинути свої ораторські здібності, незалежно від того, чи володієш ти певним багажем знань у данному питанні чи ні. Адже викручуватись в житті також потрібно вміти.

Що ж можна запозичити для нашої ідеальної моделі вищої освіти від Болонської системи?

Двоступенева система освіти – здобуття бакалавра і магістра, оминаючи будь-які проміжні ступені. Отримавши ступінь магістра можна буде продовжити навчання та здобувати ступінь доктора філософії, еквівалентом якого нині є кандидат наук. Диплом матиме силу у всіх країнах-учасниках, а таких налічується близько сорока. До того ж, бакалавр визнаватиметься як рівень вищої освіти на ринку праці. Отже, для здобуття повної вищої освіти, потрібно буде вчитись 4 роки, а не 5 як зараз, а значить – економія безцінного швидкоплинучого часу.

Однакова система оцінювання знань. І хоч у данному випадку це кредитно-модульна система, я вважаю, що вона не є ідеальна і вимагає допрацювання. Отож, спроститься перехід із одного університету до іншого, в тому числі будь-якого європейського, при умові, що всі вузи будуть мати однакову систему

оцінювання знань. Це має бути прописано, на мою думку, в нормативному документі.

Визнання українських дипломів за кордоном, для нас, студентів Академії – це дуже актуально, адже її не включено до списку всесвітньо визнаних вузів. А отже, можливе працевлаштування за кордоном.

Велика мобільність не лише студентів, але й викладачів. Адже гадаю, кожному студенту хотілося б послухати лекцію професора із Кембриджського університету, Оксфордського, чи будь-якого іншого. Це досить урізноманітнює б навчальний процес. Так званий обмін викладачами. Це стало б хорошим стимулом у вивченні іноземних мов, безпосередньо спілкуючись з носіями мови.

Тим більше нам економістам, менеджерам, дуже необхідно перейняти досвід у високо розвинутих країн, адже хтось же має вивести Україну із застою, який вже триває 18 років. Нам, студентам Академії зараз лише треба вибрати хороший інструмент для здобуття знань, інформації – підходящу систему освіти. Адже хто володіє інформацією, той володіє світом.

Н.Іванченко,

студентка III курсу кафедри менеджменту

АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ

Управління – це вплив з боку керуючого суб’єкта на людей або економічні об’єкти, з метою організувати їхні дії для отримання певних результатів.

Потреба в управлінні з’явилася з виникненням людей і суспільства. Ще у первісних людей виникала потреба керувати іншими людьми. Адже в племенах існували “ватажки”, які керували всім племенем. Вони встановлювали свої порядки і роздавали завдання, щоб таким чином діяти і існувати злагоджено. Це була одна з найперших практик управління. З розвитком людини і суспільства спостерігається і розвиток управлінської діяльності.

Історія управлінської думки дає чимало корисних уроків для тих, хто готовий у неї вчитися і своїм корінням сягає в глибину століть і тисячоліть. Ви-

словлювання з проблем управління можна знайти і на єгипетських папірусах, і на глиняних табличках з берегів Тигру та Євфрату, і на шовкових сувоях, що збереглися з часів Піднебесної імперії.

У давньоєгипетській пам'ятці писемності “Повчання Птахотепа”, датованій 2000–1500 рр. до н. е., також розглядаються найважливіші питання управління державою: суть влади, значення стилю і методів керівництва тощо. Ось одна із настанов, що міститься у “Повчанні” і не втратила актуальності і в наші дні: “Якщо ти начальник, будь спокійним, коли слухаєш ти слова прохача; не відштовхуй його, перш ніж він полегшить душу від того, що хотів сказати тобі. Людина, уражена нещастям, хоче вилити свою душу навіть більше, ніж досягти сприятливого вирішення свого питання”.

Мислителі Древньої Греції також внесли свій вклад у розвиток науки управління. Зокрема, Сократ, підкреслюючи важливість поділу праці та спеціалізації, бачив завдання управління у тому, щоб поставити кожну людину на належне їй місце. Він та інші давньогрецькі філософи стверджували, що причиною бідності суспільства, як правило, є відсутність кваліфікованого керівництва. Платон у своїх працях виклав теорію “ідеальної держави”. Він розглядав управління як науку про загальне харчування людей і доводив, що діяльність з управління є важливим елементом системи життєзабезпечення суспільства. Аристотель, вивчаючи існуючі на той час держави, виділив дві системи господарювання: економію, завдяки якій виробляється майже все необхідне для власного користування, і хрематистику – мистецтво багатства. Він же заклав основи вчення про домашнє господарство і управління ним.

Прикладом ефективного управління може бути Римська імперія, котра проіснувала сотні років. Римські легіони вирізнялися чіткою структурою управління, до складу якої входили генерали й офіцери, поділом армії на дивізії, що забезпечувало успіх бойових дій.

У часи рабоволодіння були керівники на плантаціях, які стежили за правильністю виконання робіт, але це правильніше було б назвати наглядом, чим управлінням. У часи феодалізму і процвітання натурального господарства

також існували керівники, помічники господаря, це можна вважати одним із перших виявів саме управління, а не тільки нагляду над працюючими, адже у керівника була можливість маневру: він міг замінити вид робіт у вигляді заохочення або покарання селян, міг знизити податок. Це було убоге, але все-таки управління.

Майже всі форми сучасного управління можна знайти у стародавніх організаціях, хоча їхні характер і структура суттєво відрізнялися від сучасних.

І тільки в XVII ст. практичний досвід накопичений за часи існування суспільства знаходить своє вираження у працях вчених, які починають вивчати менеджмент як науку. Найважливішою умовою виникнення та розвитку менеджменту історично стало використання наукових методів управління підприємством. Без фактичних даних, без теорії, принципів і закономірностей напевно ніхто не сприймав би менеджмент серйозно.

Ю.Лелюк,

студентка III курсу кафедри менеджменту

РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ

Час, у який ми живемо, – епоха змін. Наше суспільство здійснює винятково важку, багато в чому суперечливу, але історично неминучу перебудову. У соціально-політичному житті – це перехід від тоталітаризму до демократії, в економіці – від адміністративно-командної системи до ринку, у житті окремої людини – перетворення її з “гвинтика” у самостійного суб’єкта господарської діяльності. Такі зміни в суспільстві, в економіці, у всьому нашому життєвому укладі складні тим, що вони вимагають зміни нас самих.

Важлива частина цієї зміни, як показує світовий досвід, – збагнення науки і мистецтва менеджменту.

У спрощеному розумінні, менеджмент – це уміння добиватися поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей. Менеджмент – “управління” – функція, вид діяльності з управління людьми в найрізноманітніших організаціях. Менеджмент – це також галузь людського

знання, що допомагає здійснити цю функцію. Нарешті, менеджмент, як збірна від менеджерів – це визначена категорія людей, соціальний шар тих, хто здійснює роботу з управління.

Як самостійна теоретична дисципліна наука управління виникла на межі XIX–XX ст. У цей період вперше було поставлено питання про роль менеджменту як самостійної сфери наукового знання і практичної діяльності. Доведено, що менеджмент слід конституювати в особливу науку зі своїм предметом, літературою й асоціаціями.

Саме на цьому етапі і почав розвиватися менеджмент у тому вигляді, в якому ми звикли сприймати це слово. Не можна сказати, що він з'явився раптово, саме з розвитком капіталізму, він існував і раніше.

Але по-справжньому менеджмент почав розвиватися тільки з розвитком капіталізму, саме тоді з'явилася потреба в талановитих управлінцях, які могли б виробити свою стратегію управління фірмою і розвитку бізнесу і привести фірму до успіху, або в крайньому випадку, врятувати її від банкрутства.

Зараз існує багато визначень слова “менеджмент”:

У фундаментальній книзі М.Х.Мескона, М.Альберта, Ф.Хедоурі “Основи менеджменту” даються такі визначення менеджменту:

Менеджмент – це вміння досягти поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей.

Менеджмент – це діяльність, яка відповідно до цілей та завдань бізнесу розробляє плани, визначає не лише, що і коли робити, але й як і хто буде виконувати те, що намітили, формує робочі процедури на всіх стадіях управління та здійснює контроль.

Менеджмент – це не управління предметами, а організація і управління роботою людей.

Менеджмент – діяльність щодо знаходження найкращих способів досягнення цілей організації.

Менеджмент – наука управління; сукупність принципів, методів, засобів та форм управління з метою підвищення ефективної діяльності та збільшення прибутків”.

Оксфордський словник англійської мови дає такі тлумачення:

Менеджмент – це спосіб і манера спілкування з людьми (працівниками).

Менеджмент – це влада та мистецтво керувати.

Менеджмент – це вміння та адміністративні навички організовувати роботу апарату управління.

Менеджмент – це органи управління, адміністративні одиниці, служби та підрозділи.

Менеджери – це прошарок професіоналів-управлінців, головним завданням яких є координація та організація діяльності колективів на основі врахування об’єктивних законів і закономірностей економіки, соціології, психології, конфліктології тощо, тобто управління на науковій основі.

Сучасний менеджмент – це тисяча можливих варіантів і нюансів управлінських рішень. Складність вивчення й освоєння менеджменту полягає в тому, що підходи, розроблені однією фірмою, які добре себе зарекомендували, можуть виявитися не тільки неефективними, а й навіть шкідливими для іншої. Тому в діяльності менеджерів робиться акцент не на стандартних прийомах (хоча їх теж треба знати), а на спроможності швидко і правильно оцінити реальну господарську ситуацію, ефективно впоратися з нею. Менеджмент не має універсальних рецептів. Він вчить того, як, знаючи прийоми, способи і шляхи розв’язання тих або інших управлінських завдань, забезпечити успіх конкретному підприємству незалежно від його організаційно-правової форми (державне, приватне, акціонерне та ін.). Оволодіння мистецтвом менеджменту є одним із головних важелів підвищення результативності господарської діяльності, що в багатьох випадках виявляється набагато дієвішим, ніж додаткові фінансові “ін’єкції” або створення нових виробничих потужностей.

ВИДАТНІ ВЧЕНІ ПРО УПРАВЛІННЯ

У літературі ми зустрічаємо багато висловлювань видатних людей щодо менеджменту.

З часів античності до нас дійшли вислови Конфуція – давньокитайського філософа, творця однієї з перших зрілих філософських концепцій і родоначальника конфуціанства – ідейної течії, яка проіснувала більш ніж два тисячоліття.

“Керувати означає виправляти. Якщо б ви показали правильний приклад, будучи правим, то хто б посмів, поступати неправильно?”.

“Якщо людина вміє робити правильно, їй ніщо не буде заважати керувати. Якщо вона не вміє робити правильно, як вона виправить інших?”.

“Благородна людина висуває вимоги до себе, низька людина висуває вимоги до інших”. Для менеджера необхідно спочатку впорядкувати себе, свій час, а потім знаходити недоліки в інших.

З Древнього Китаю до нас дійшли такі вислови: “Секрет доброго правління: правитель да буде правителем, підданий – підданим, батько – батьком, син – сином”.

“Коли не звертають уваги на критику і хвалу народу і спокійно сприймають втрату його симпатій – це недостойний шлях управління країною”.

Істинно велика та людина, яка зуміла опанувати своїм часом!

Відомо, що вже філософи Древнього світу в своїх працях почали зачіпати мистецтво управління.

Розвиток менеджменту спостерігається протягом усієї історії людства.

К.Маркс – німецький економіст і політичний діяч XIX ст. казав:

“Якщо ти хочеш впливати на інших людей, то ти повинен бути людиною, дійсно стимулюючим і рухаючи вперед інших людей”.

“Верхи покладаються на нижчі кола в усьому, що стосується знання окремого; нижчі ж кола довіряють верхам у всьому, що стосується розуміння загального, і таким чином вони взаємно вводять одне одного в оману”.

“Час – це простір для розвитку здібностей ...”

Г.Форд конструктор автомобілів, засновник корпорації “Форд Мотор” казав: “Мій секрет успіху полягає в умінні зрозуміти точку зору іншої людини і дивитися на речі і з його, і зі своєї точок зору”.

“Найважливіше завдання наших керівних кадрів – це розвивати управлінські здібності в інших людях”.

Підп. до друку _____ Формат 60х84 1/16. Папір др. апарат.
Друк офсетний. Ум. друк. арк. _____ Зам. _____ Наклад

Видавець і виготівник

Державна академія керівних кадрів культури і мистецтв
01015, м. Київ, вул. Івана Мазепи, 21

Свідоцтво про внесення Державного реєстру суб'єктів видавничої справи
ДК № 2544 від 27.06.2006.