

Ключевые слова: *отбор, найм персонала, поиск сотрудников, коррекция проблем отбора и найма персонала.*

ACTUAL PROBLEMS OF THE RECRUITMENT AND EMPLOYMENT PROCESS IN THE ORGANIZATION

FEDOROVA A.S., BOKIY V.I.

Kyiv National University of Technologies and Design

Purpose. The determination of the staff search theoretical aspects and methods, The determination of the theoretical aspects and methods of searching staff, recruitment process proposalsmaking proposals on correction the problems of recruitment.

Methods. Allocation of general, universal ways of correcting the problems that arise in the process of recruitment and hiring personnel through a systematic approach to the realization of several steps carried in the process of hiring staff.

Results. Singling out the main mistakes that today are allowed by almost all organizations during the searching of employees. It was analyzed The the reasons and consequences of unsuccessful selection of candidates for the position. Contains There are proposals on about correction problems of selection and hiring of personnelrecruiting process.

Scientific novelty. The article studies the current problems that arise in the selection and hiring the staff to the company.

The practical significance. The main objective in hiring staff for a job is to meet the demands for workers in quality and quantity. Consideration of the key principles of production, optimal systems and procedures laid down by new methods of management, selection and hiring of personnel, which are dependant from on specified people, their knowledge, competence, skills, discipline, motivation etc.

Keywords: *selection, recruitment, search workers, correction of problems of selection and recruitment. Keywords: selection, hiring, search of employees, correction of problems of selection and recruitment.*

УДК 658.012.2

ГОНЧАРОВ Ю.В., ЛАПЧИК Ю.Ю.

Київський національний університет технологій та дизайну

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Мета. *Визначення теоретичних аспектів та розробка практичних рекомендацій з удосконалення стратегії розвитку діяльності підприємства.*

Методика. *Теоретичною та методологічною основою досліджень є наукові роботи вітчизняних і зарубіжних фахівців з питань стратегічного управління підприємствами й організаціями. Виділення загальних, цілком універсальних, шляхів удосконалення стратегії розвитку діяльності підприємства.*

Результати. *Досліджені основні напрями діяльності, які можуть бути найбільш перспективними з позицій прибутковості, перспектив розвитку ринку, зростання вартості активів тощо.*

Наукова новизна. *Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці теоретичних положень та методичного інструментарію щодо вдосконалення стратегічного планування економічного розвитку підприємств.*

Практична значимість. *Практична цінність результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованих заходів. Практичне вирішення проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення прибутковості, а також самого існування підприємства не тільки сьогодні, а й у перспективі.*

Ключові слова: *стратегія, стратегія підприємства, розвиток, стратегія розвитку, удосконалення стратегії*

Вступ. Важливою умовою здійснення економічних реформ в Україні є вдосконалення системи управління підприємств, впровадження сучасних досягнень менеджменту, одним із складових елементів якого є формування стратегій розвитку підприємств.

Гармонійний, цілеспрямований розвиток підприємства можливий тоді, коли існує система ідей, які визначають орієнтири діяльності підприємства. Відсутність таких ідей призводить до втрати підприємством спроможності швидкого і постійного розвитку, розпорошення потенціалу, як підсумок – підприємство стає функціонально слабким і недостатньо дієздатним. На даному етапі перед підприємствами стоїть складне завдання – усвідомлення і опанування стратегічної ідеї, що дозволить сформулювати умови для ефективного функціонування і перспективного розвитку підприємств.

На даний час ми можемо спостерігати як все більше вітчизняних підприємств приходять до висновку, що для забезпечення подальшого успішного розвитку їм необхідно розробити стратегію. А для великих підприємств відсутність детально прописаної стратегії розвитку веде до банкрутства. У той же час ми усвідомлюємо той факт, що розробка стратегії і її реалізація – це різні поняття, і в житті підприємство може не здійснити і частину запланованих стратегією заходів.

Здатність компанії проводити самостійну стратегію в усіх галузях робить її більш гнучкою, стійкою, дає змогу адаптуватися до вимог часу й обставин. Стратегія формується під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, постійно розвивається, тому що завжди виникає щось нове, на що потрібно реагувати.

Постановка завдання. Завданням є обґрунтування обґрунтування теоретичних засад визначення стратегії як поняття, виділити її основні види та можливості їх реалізації; визначити практичне значення розробки стратегії.

Результати дослідження. Поняття стратегії посідає центральне місце в теорії управління підприємством. Серйозний науковий інтерес до поняття та змісту стратегії підприємства виник на початку шістдесятих років ХХ ст. Його основоположниками були: А.Д. Чандлер, К.Р. Ендрюс, Ж. Бовер, К.Р. Крістенс, І. Ансофф та ін. Подальший розвиток ідеї стратегічного менеджменту спостерігаємо у працях М. Портера, А.А.Томпсона та А. Дж. Стрікланда, К. Омайє, П. Друкера, Б. Карлоффа, Г. Мінцберга, К.Боумена та ін. авторів. Розгляд ідей стратегічного менеджменту активно продовжувався російськими вченими, серед яких варто виділити Н.В. Шеховцеву, О.С.Віханського, Р.А. Фатхутдінова, В.С. Єфремова. Вагомий внесок у теорію стратегічного менеджменту здійснили також вітчизняні вчені, зокрема, З.Е. Шершньова,

С.В. Оборська, А. Наливайко, В. Колпаков, Н.В. Куденко, В.Ф. Оберемчук, В.А.Васильченко, Т.І. Ткаченко, І.А.Бланк, В.А. Белошапка, Г.В. Загорний та ін.

Існує декілька визначень стратегії підприємства.

«Стратегія – це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії» (К. Барроу) [1].

«Стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей»(Б. Берман, Дж. Еванс) [2].

«Стратегія – це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення цілей»(А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікланд) [3].

«Стратегія – програма, генеральний курс суб'єкта управління для досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій галузі діяльності» (Х. Віссема) [4].

«Стратегія – це обережне дослідження плану дій, яке розвиває конкурентну перевагу в бізнесі й примножує її» (Дж.Е. Ханк) [5].

«Стратегія – це визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей» (І.В. Смолін) [6].

«Сутність стратегії полягає у створенні майбутньої конкурентної переваги швидше, ніж ваші конкуренти скопіюють те, що ви використовуєте сьогодні» (Ж.Шандезон) [7].

Узагальнивши існуючі визначення терміна «стратегія», можна зробити висновок, що стратегія – це довгострокова програма яка направлена на досягнення цілі, що постійно піддається контролю, оцінюється та коригується в процесі її реалізації. Більшість авторів характеризують стратегію як план управління фірмою (підприємством) у цілому; призначення цього плану – досягти довгострокових цілей фірми (підприємства).

Спеціалісти зі стратегічного менеджменту вважають, що скільки існує підприємств, стільки ж існує і конкретних стратегій. Найбільш поширені перевірені практикою наступні:

Стратегії щодо продукту: диференціації, низьких витрат, фокусування.

Стратегії інтеграційного зростання: вертикальної і горизонтальної інтеграції.

Стратегії диверсифікації: стратегії в споріднені і неспорідненій галузі.

Стратегії скорочення бізнесу: ліквідації, «збирання врожаю», скорочення бізнесу, скорочення витрат.

Конкурентні стратегії: стратегії в нових, зрілих і неперспективних галузях, стратегії підприємств залежно від частки галузевого ринку.

Міжнародні стратегії: глобальна і багатонаціональна.

Функціональні стратегії: інноваційна, виробнича, фінансова, маркетингова і кадрова.

Стратегія тісно пов'язана з такими характеристиками фірми, як її структура, система управління, персонал. При здійсненні місії фірми, досягненні її цілей або докорінній зміні ситуації вона повністю оновлюється, тому що перестають існувати ті об'єктивні зовнішні й внутрішні умови, реакцією на які була стратегія. Але стратегія – це не тільки розрахована на перспективу концепція дій, а й спосіб мислення

менеджерів і персоналу. Стратегія не вимагає негайних дій. Вона реалізується через розроблення внутрішньофірмових планів, системи бюджетів, спеціальних програм і процедур (але її саму розбивати на довгострокові плани не можна). На середньому та нижньому рівнях управління стратегія доповнюється й конкретизується тактикою (короткострокова стратегія). Тактика являє собою сукупність рішень, що відображають найкращий варіант реалізації стратегії в існуючих умовах або з урахуванням нових і непередбачених обставин, що вимагають швидких енергійних дій.

Обґрунтування стратегії розвитку розглянемо на прикладі ТОВ «Скорпію». Застосований для аналізу середовища метод СВOT (англ. SWOT) — сила (strength), слабкість (weakness), можливості (opportunities) і погрози (threats) — є широко визнаним підходом, що дозволяє провести вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища). Основне призначення зовнішнього аналізу — виявити та усвідомити можливості й загрози, що можуть впливати на діяльність підприємства сьогодні або в майбутньому. Оцінювання сильних і слабких сторін, маркетингових можливостей та загроз ТОВ «Скорпію» проведено за допомогою матриці SWOT-аналізу (табл. 1).

Таблиця 1. SWOT-аналіз ТОВ «Скорпію»

	<p>Сильні сторони (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Досвід роботи на ринку 2. Висока швидкість доставки 3. Високий рівень кваліфікації керівних працівників підприємства 4. Широкий асортимент 5. Висока мотивація персоналу 	<p>Слабкі сторони (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність підрозділу економічного аналізу 2. Відсутність спеціального маркетингового підрозділу 3. Відсутність потужної рекламної компанії з залученням всіх основних каналів просування
<p>Можливості (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зниження вартості товарів 2. Стійкий попит на продукцію 3. Наявність тісних контактів з виробниками 4. Зміна рекламних технологій 	<p>SO-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення участі на ринку 2. Привернення уваги можливих клієнтів за допомогою Інтернет – послуг 	<p>WO-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Створення маркетингової та економічної груп на підприємстві 2. Збільшення реклами
<p>Загрози (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Низька купівельна спроможність населення 2. Нестача обігових коштів у основних груп клієнтів юридичних осіб 	<p>ST-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Використання принципів цінової дискримінації клієнтів 	<p>WT-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту послуг, доступних за ціною для різних сегментів споживачів

За результатами проведеного SWOT-аналізу бачимо, що підприємство має ряд сильних сторін і можливостей на ринку товарних послуг. Тому пропонем для ТОВ «Скорпіо» впровадити стратегію концентрації, яка передбачає спеціалізацію діяльності підприємства на одному сегменті ринку (або небагатьох сегментах) та завоювати на них цінового лідерства або диференціації.

Необхідна умова застосування обраної стратегії — підприємство мусить обслуговувати обраний сегмент ринку ефективніше, ніж конкуренти, які протистоять на загальному ринку.

Основні переваги стратегії концентрації для товариства наступні:

- її використання не вимагає значних фінансових витрат і великих розмірів підприємства;
- навіть займаючи незначну ринкову частку, підприємство може отримати більші прибутки.

Також важливо звернути увагу на виникнення можливих ризиків на ТОВ «Скорпіо» впровадивши стратегію концентрації:

- можливість звуження сегмента ринку, на який орієнтується підприємство;
- конкуренти можуть знайти в межах сегмента підсегменти і посилити спеціалізацію;
- різниця в цінах між товарами спеціалізованих підприємств і підприємств, які орієнтуються на загальний ринок, може стати настільки значною, що зменшить переваги спеціалізації.

Умовами успіху реалізації стратегії вважаються:

- забезпечення відповідності стратегії середовища;
- впевненість персоналу й менеджерів у своїх здібностях;
- готовність фірми до змін.

Проблемами, що пов'язані з реалізацією стратегії: її невідповідність структурі фірми; високий ризик; відсутність навичок; слабкість інформаційних систем; недосконалість методів діяльності.

Особливістю стратегічного управління є те, що воно має забезпечити досягнення цілей та збереження організацією оптимальної позиції в зовнішньому середовищі. Для цього організація повинна визначати пріоритетні цілі та розробити відповідні орієнтири використання своїх можливостей. Оскільки цілі визначають майбутні кінцеві результати, то й орієнтири, що забезпечують їх досягнення, також повинні мати стратегічний напрям.

Висновки. Формування стратегії компанії починається з проведення стратегічного аналізу. Він виявляє структуру цілей і завдань, що стоять перед організацією. Вирішальну роль стратегічному аналізу відіграє виявлення основних вмінь і навичок, які дають компанії конкурентні переваги й визначають основні напрями її діяльності. Проведення стратегічного аналізу містить у собі дослідження потенціалу організації й динаміки навколишнього середовища. Потенціал організації вивчається з метою його використання при побудові конкурентних переваг. Структура цілей виражає бачення, цінності, прагнення, поділювані керівництвом і колективом.

Стратегія – це функція не часу, а напрямку. Вона дає змогу зосередитись на головних проблемах і відкинути другорядні; визначити й скоординувати дії з реалізації місії основних цілей фірми, шляхи її перетворення в новий стан (який бізнес припинити, який продати, у який перейти, з яким об'єднатися), способи використання необхідних для цього ресурсів. Вона повинна забезпечити фірмі конкурентні переваги у сферах, де є найбільші шанси на успіх; допомогти визначити види продукції, за допомогою яких цього можна досягти; відшукати шляхи нейтралізації суперників. За допомогою стратегії відбувається створення стратегічного потенціалу у вигляді сукупності матеріальних умов виробничої діяльності й професійних і творчих навичок персоналу.

Список використаної літератури

1. Барроу К. Бизнес-планирование: пер. с англ. / К. Барроу, П. Барроу, Р. Браун. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003.
2. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход: пер. с англ. / Б. Берман, Дж. Эванс. – М.: Вильямс, 2003.
3. Томпсон А. Стратегический менеджмент пер. с англ. / А. Томпсон, А. Стрикленд. – М.: ИНФРА-М, 2001.
4. Виссема Х. Стратегический менеджмент: пер. с англ. / Х. Виссема. – М. Финпресс, 2000.
5. Ханк Дж.Э. Бизнес-прогнозирование пер. с англ. / Дж.Э. Ханк, Д.У. Уичерн, А.Дж. Райтс. – М.: Вильямс, 2003.
6. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія / І.В. Смолін. – К.: КНТЕУ, 2004.
7. Шандезон Ж. Методы продажи: пер. с франц. / Ж. Шандезон, А. Лансестр. – М.: Прогресс: Универс, 1993.

Рекомендовано до публікації д.е.н., проф. Лабурцева О.І.

Стаття надійшла до редакції 24.12.2013

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

ГОНЧАРОВ Ю.В., ЛАПЧИК Ю.Ю.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

Цель. Определение стратегических аспектов и разработки практических рекомендаций по усовершенствованию стратегии развития деятельности предприятия.

Методика. Теоретической и методологической основой исследования являются научные работы отечественных и зарубежных специалистов по вопросам стратегического управления предприятий и организаций. Определение общих, вполне универсальных путей усовершенствования стратегии развития деятельности предприятия.

Результаты. Исследованы основные направления деятельности, которые являются наиболее перспективными из позиции прибыльности, перспективы развития рынка, увеличение стоимости активов и т.п.

Научная новизна. Научная новизна полученных результатов заключается в разработке теоретических положений и методического инструментария относительно усовершенствования стратегического планирования экономического развития предприятия.

Практическая значимость. Практическая ценность результатов исследования заключается в возможности использования предложенных мер. Практическое решение проблем связанных с необходимостью обеспечения прибыльности, но и также как самого существования предприятия не только сегодня, но и в перспективе.

Ключевые слова. *Стратегия, стратегия предприятия, развитие, стратегия развития, усовершенствование стратегии.*

STRATEGIES FOR IMPROVING ENTERPRISE COMPETITIVENESS

GONCHAROV Y.V., LAPCHIK Y.Y.

Kyiv National University of Technologies and Design

Kyiv National University of Technologies and design

Purpose. The determination of theoretical aspects and developing of practical recommendations as for the improvement of enterprise development strategy.

Methods. Theoretical and Methodological basis of the research, which is based on the studies of national and foreign scientists which examined issues of strategic enterprises management of enterprises and organizations field. Designation of the main and entirely universal ways of improvements of the development strategy of enterprises.

Results. The main branches of activities were investigated which may be the most advanced by the profit rank, prospects of further market development and the increase of the assets in value etc.

Scientific novelty. The novelty of the obtained results is in the elaboration of theoretical ideas and methodological tools as for the improvement of strategy planning of economical advancement of enterprises.

The practical significance. The practical utility of the obtained research results is in its feasibility of using the offered actions. The practical solution of problems which concerned with providing the profitability and also life existence of a business not only now but also in the prospect.

Key words. *Strategy, business strategy, development, development strategy, improvement of strategy.*

УДК 378.091

НАСТИЧ Т.П.

Чернігівський державний інститут економіки і управління

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ ТА МИСТЕЦТВА В УКРАЇНІ

Мета. *Визначити проблемні питання, напрями й механізми удосконалення державної підтримки вітчизняної культури та покращення фінансового стану культурно-мистецьких закладів.*

Методика. *Використаний загальновідомий метод абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формування висновків); аналітичний; системний та структурний.*

Результати. *Знайшли практичне застосування в діяльності Міністерства культури України, було запропоновано на перспективу удосконалення існуючих та*