

2. Небава М. І. *Економіка та організація виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс] Навчальні посібники Вінницького національного технічного університету.* - Режим доступу: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobnichoyi_diyalnosti/153.htm.

УДК 005.95/.96:316.77(043.2)

А.Г. ЛИЗАНЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,
Мукачівський державний університет,
м. Мукачево, Україна

РОЛЬ ЗАСОБІВ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

В сучасних умовах управління персоналом, як і інші напрямки функціонального менеджменту, зазнають кардинальних змін під впливом розвитку інформаційних технологій та сучасних засобів комунікацій.

Потік нових засобів зв'язку прискорює розвиток тенденції, пропонуючи більш інтелектуальні шляхи спілкування між працівниками, керівництвом та підлеглими, роботодавцями та кандидатами на посади, персоналом організації та споживачами її товарів/послуг. Особливо важливу роль у інформатизації кадрових та операційних процесів відіграє Інтернет загалом та соціальні мережі, зокрема. У зв'язку з цим дослідження підвищення ефективності управління персоналом шляхом застосування переваг та можливостей соціальних контактів є актуальним.

Кількість і різноманіття засобів організаційних комунікацій постійно зростає, і всі вони зорієнтовані на підвищення ефективності та продуктивності роботи.

В умовах інформаційного суспільства поведінка, звички та інструменти комунікації, які працівники використовують в особистому спілкуванні, плавно мігрують у їхній робочий простір. До основних засобів комунікацій у бізнес-середовищі належать:

- телефон / голосова пошта;
- текстові повідомлення;
- електронна пошта;
- особисті зустрічі;
- миттєві повідомлення (Windows, Lync);
- робочі соціальні мережі (LinkedIn, Workspace, Yammer);
- додатки для соціального спілкування (Messenger, Snapchat);
- особисті соціальні мережі (Facebook, Instagram);
- інтернет-платформи співпраці (Slack).

На сьогодні не домінує жоден окремий спосіб зв'язку. Як правило, співіснують різні способи спілкування як всередині організації, так і між організацією та зовнішнім середовищем.

За результатами проведених досліджень, спілкування та координація дій працівників через різні канали комунікації впродовж наступних 3-5 років суттєво трансформуватиметься.

Замість особистих зустрічей, стандартних телефонних розмов і текстових повідомлень, які були традиційними для організації роботи та налагодження операційних відносин ще недавно, працівники все частіше співпрацюють на спільних платформах, набувають поширення «робочі соціальні мережі», спостерігається збільшення

використання миттєвих повідомлень.

Крім того, на базі технологій штучного інтелекту розробляються нові інструменти управління командами. Нові версії Office 365, G-Suite та Slack тепер включають рекомендації на основі штучного інтелекту, які допомагають користувачам знаходити потрібний документ, відповідати на потрібне повідомлення та визначати, що є найважливішим [1].

Не зважаючи на активне впровадження нових інструментів, керівники підприємств повинні застосовувати індивідуальний підхід, приймаючи рішення щодо доцільності використання тих чи інших засобів комунікації.

Їх вибір, поєднання та пріоритетність є похідними від виду, обсягів та специфіки операційної діяльності підприємства. Так, для одних організацій буде доцільним перехід на платформу колективної роботи, тоді як для інших – доречнішим є використання електронної пошти як основного способу обміну інформацією. Критеріями доцільності впровадження або віддачі переваги певному засобу спілкування повинні бути їх вплив на індивідуальну продуктивність, продуктивність команди та всієї організації.

Проте іноді актуальним може виявитись і, навпаки, пристосування цілей організації до сучасних комунікаційних можливостей інформаційного простору. Для того, аби сприяти перетворенню засобів зв'язку та комунікації на більш продуктивні, організаціям варто змінити методи роботи, стилі керівництва, робочі простори таким чином, щоб ефективно використовувати можливості даних інструментів, водночас знижуючи потенційні негативні наслідки.

Прикладом цього може стати впровадження CRM-систем як основи формування комунікаційної політики між персоналом організації та кінцевим споживачем.

CRM - це прикладне програмне забезпечення, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками (клієнтами), зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів та історії взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процедур і подальшого аналізу результатів [2]. Серед інших бізнес-процесів (бізнес-аналітика; керування продажами; управління маркетингом; управління обробкою замовлень; управління відносинами з партнерами) CRM-системи дозволяють оптимізувати і управління відносинами між співробітниками.

CRM-системи дають можливість об'єднати всі канали комунікацій між працівниками та клієнтами: дзвінки, листи, звернення через соцмережі, з сайту, через веб-форми, оплату в 1С та інші. Достатньо підключити Email-трекер, відкриті лінії, телефонію, CRM-форми, 1С-трекер - і всі дані (контакти, історія дзвінків, листування в чаті, веб-форми сайту, оплати і т.д.) автоматично будуть зберігатися в CRM.

CRM-системи формують єдиний простір для спілкування всіх працівників організації; забезпечують зручне планування особистого розкладу та зустрічей з колегами; сприяють миттєвому пошуку потрібної інформації; дають можливість створювати робочі групи (відкриті, закриті, із зовнішніми підрядниками, клієнтами в екстранеті), розподіляти права доступу між учасниками.

CRM-системи забезпечують контроль роботи співробітників і стандартизацію роботи з клієнтами. Без загальної стандартизованої CRM-системи кожен співробітник працює так, як він звик. Хтось веде облік в електронних таблицях, хтось-в записній книжці або щоденнику, хто не веде облік взагалі, орієнтується виключно на звіти з 1С або на власну пам'ять. Контакти відбуваються досить хаотично. Листи клієнтам можуть відправлятися як корпоративного, так і з особистої поштової скриньки, дзвінки відбуватися з будь-якого зручного телефону, контроль якості роботи неможливий. CRM-система майже повністю вирішує цю проблему. Інформація про всіх вхідних і вихідних контактах буде знаходитися в одному сховищі, звідки її можна в будь-який момент отримати. Єдина система комунікацій, створена таким чином, сприятиме перетворенню

колективу у єдину продуктивну команду.

Важливим є застосування переваг сучасних засобів комунікацій як для організації контактів між працівниками всередині організації, так і між організацією та її потенційними працівниками. Мова йде про активізацію використання комунікацій через Інтернет-ресурси для здійснення рекрутингових функцій.

Так, для кадрових служб вони можуть бути корисні у наступних напрямках: формування зв'язків з потенційними кандидатами на посаду та перевірка інформації про вже наявних кандидатів.

Якщо розглядати класифікацію Інтернет-ресурсів з питань працевлаштування за типами останніх, то доцільно виділити наступні категорії:

— інтернет-портали пошуку роботи. Найчастіше роботодавці шукають персонал, публікуючи оголошення на спеціалізованих сайтах з пошуку роботи, і тому в першу чергу потрібно переглядати вакансії на великих українських сайтах з працевлаштування. Найбільш відомими з них є Rabota.ua, Work.ua, Trud.ua, JOB.ukr.net, Jobs.ua.

Вони дають можливість створити власне резюме, заповнивши зручну форму і отримувати нові вакансії на e-mail чи rss. Названі сайти є спеціалізованими Інтернет-ресурсами загальнодержавного масштабу. Крім них в Інтернеті є багато регіональних ресурсів, що також призначені для пошуку роботи на місцевому рівні;

— сайти місцевих газет. Більшість роботодавців користуються простим способом пошуку персоналу і подають оголошення про відкриту вакансію у місцеву газету з працевлаштування.;

— сайти компаній-роботодавців. Компанії-роботодавці для пошуку працівників виставляють оголошення про роботу на власному сайті. У багатьох організацій є спеціальний розділ на сайті, у якому детально описуються усі вимоги до кандидатів і постійно оновлюється список вакансій.

— дошки оголошень. Останнім часом великої популярності в Інтернеті набули сайти з безкоштовними оголошеннями. Крім пропозицій різноманітних товарів на них публікуються оголошення про роботу: Emarket.ua, Slando.ua, 212.ua

— соціальні мережі; У кожній соціальній мережі зареєстровано мільйони користувачів, які активно спілкуються між собою і тому пошук роботи через будь-яку соціальну мережу є досить ефективним. Оголошення про роботу можуть бути розміщені у спільнотах, групах чи сторінках, що присвячені пошуку роботи. Перевагою соціальних мереж є можливість спілкування з людиною, яка подала оголошення про роботу. Крім цього в Інтернеті існують спеціалізовані соціальні мережі для пошуку роботи: LinkedIn.com, Facebook.com; ВШтати; Moikrug.ru (один із сервісів Яндекс, який за функціоналом аналогічний LinkedIn). XING.com. Хорошими перспективами у цьому плані володіють такі існуючі національні мережі: <http://druzi.org.ua>, <http://ukrface.com.ua>, <http://vsitut.com/>, <http://www.uamodna.com>;

— форуми. В Інтернеті є надзвичайно велика кількість різноманітних форумів, на багатьох із яких можна зустріти розділ з оголошеннями про роботу. Роботодавцям доцільно використовувати форуми, які за тематикою відповідають бажаній сфері професійної діяльності. Наприклад, www.kadrovik.ua, www.hrliga.com у сфері управління персоналом, www.dou.ua у IT-сфері, www.banki.ua у сфері банківських послуг, www.food-forum.com.ua у сфері харчової промисловості тощо.

Таким чином, застосування можливостей і переваг сучасних засобів комунікацій для організації управління кадровими та операційними процесами в організації є одним з ключових напрямків його розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Вдале поєднання використання різних комунікацій може стати важливою умовою забезпечення належної ефективності та продуктивності роботи персоналу організації.

Список використаних джерел:

1. *Комунікація без меж: працівник завжди на зв'язку. Чи зрозуміла межа між проактивністю та продуктивністю? (2018 Deloitte Global Human Capital Trends) [Електронне джерело]. – Режим доступу до джерела: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html>*
2. Птащенко О.В. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем / О.В.Птащенко, Є.Д.Мірошникова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В.Даля. – № 6 (230). – 2016. – с. 108-115.

УДК 334.716:005.332.4

С.М. ЛИХОЛАТ

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Львівський державний університет внутрішніх справ,
м. Львів, Україна,

В.Т. ЛОЗИНСЬКИЙ

кандидат економічних наук,
асистент кафедри маркетингу та логістики,
Національний університет «Львівська політехніка»,
м. Львів, Україна

**ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВ
МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКУ**

Конкуренція є вагомим елементом ринкової економіки, сприяє розвитку економічного прогресу в умовах глобалізації та відкритості товарних ринків. Посилення конкурентної боротьби вимагає усестороннього аналізу конкурентного середовища, визначення загроз та пошуку шляхів зміцнення власних позицій, що можна досягти розробленням методичних підходів та практичного інструментарію для оцінки конкурентного середовища та конкурентних позицій підприємств малого бізнесу.

Традиційно, для тих досліджень використовуються, до прикладу, індекс Херфіндала-Хіршмана, індекс монопольної влади Лернера, індекс Розенблюта, коефіцієнт варіації, коефіцієнт Джині, індекс концентрації але ці показники дають можливість здійснити лише кількісну оцінку конкуренції залишаючи поза увагою якісну оцінку чим звужують можливості щодо оцінки ринкового конкурентного середовища як показника привабливості обраного ринку для підприємств малого бізнесу та з позицій створення можливостей для конкурентного протистояння [1,2]. Водночас, необхідно враховувати ступінь протистояння конкурентному тиску підприємствам, які його чинять, тобто враховувати силу конкурентної позиції підприємства.

Оцінку ринкового конкурентного середовища потрібно проводити за такими напрямками як: наявність конкурентів; можливість появи нових конкурентів; споживачі; ресурсні можливості; наявність товарів-аналогів; рівень впливу суб'єктів, які формують інституційно-правове поле. Кожний напрям є наділений чинниками, які мають якісний характер, і для формалізації яких необхідно розраховувати за допомогою бального методу (від 1 до 5) враховуючи рівень впливу кожного на інтегральний показник ринкового конкурентного середовища як для кожного напрямку, так і для їх загалу.

Доречним буде здійснити розрахунок інтегрального показника ринкового конкурентного середовища за допомогою формули 1 [3]:



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>