

3) *результативний етап*: узагальнення отриманих результатів та формування рекомендацій для вирішення проблемної ситуації; документування результатів аналізу маркетингової діяльності підприємства та рекомендацій учасників комбінованої аналітичної робочої групи; презентація результатів аналізу маркетингової діяльності, надання рекомендацій керівництву.

Досвід та неупередженість фахівців консалтингової фірми, знання галузевих особливостей, організаційно-методичних процедур аналітичної роботи в поєднанні зі знаннями працівників підприємства створюють синергетичний ефект для здійснення аналізу маркетингової діяльності та формування пропозицій для його удосконалення.

ВИЗНАЧЕННЯ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Ковальова О.П.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасні умови реалізації корпоративного управління пов'язані з низькою якістю керівництва, що стримує приплив інвестицій, потрібних для економічного зростання. При цьому основною функцією корпоративного управління стає захист прав акціонерів, попередження та вирішення конфліктів через підбір, мотивацію, розвиток менеджменту корпорації, а також формування відповідних компетентностей персоналу в корпоративному управлінні, що дасть змогу сформувати стійкі тривалі корпоративні відносини.

Питання визначення компетентностей персоналу в корпоративному управлінні розглядається у вітчизняних та зарубіжних дослідженнях. Але єдиного підходу до трактування поняття компетентностей, моделей їх формування не існує.

В роботі [1] зазначено, що "корпоративне управління поширюється на всіх працівників організації, а компетентності менеджменту корпорації – це стандартизований інструментарій, який, зрештою, використовуватимуть акціонери (власники корпорацій). Компетентності менеджменту корпорації – це похідна корпоративного управління. Компетентності менеджменту корпорації, які є важливими та затребуваними в одній компанії, притаманними одному корпоративному управлінню, можуть виявитись неефективними для іншого. Кожна компанія повинна розробити свою модель компетентностей для менеджменту корпорації".

В загальному розумінні модель компетенцій є комбінацією мотивів, рис, переконань та цінностей, яка містить також певні поведінкові показники та знання, індивідуальні характеристики, які можна виміряти та які наочно демонструють різницю між високими та низькими досягненнями в роботі.

Стосовно формування моделей компетентностей, то до їх складу також різні автори включають різні їх види. Так, в роботах [1–4] виділяють наступні компетентності менеджменту корпорацій: 1) корпоративні (ключові) компетентності, що підтримують визначену місію та цінності компанії; 2)

управлінські компетентності, а саме лідерські якості менеджерів, вміння керувати групою працівників, які застосовуються щодо посад усіх рівнів управління; 3) професійні компетентності - знання та навички, що визначають професійні обов'язки, рівень володіння ними, здатність застосування їх на практиці різними категоріями менеджерів; 4) особистісні компетентності (висока самоорганізація, лідерство, висока адаптивність, високі комунікативні дані, вміння доводити почату справу до кінця, вміння працювати з великим масивом інформації).

При цьому корпоративні компетенції притаманні всім посадам компанії, що знаходяться на всіх рівнях організаційної структури. Ними повинні володіти всі співробітники організації незалежно від займаних ними посад і виконуваних обов'язків. Сюди відносять корпоративні стандарти поведінки, тобто ділові та особистісні якості, якими повинен володіти кожен співробітник конкретної компанії. Вони сприяють формуванню і підтримці корпоративної культури та реалізації стратегічних цілей компанії

Управлінські компетенції – це компетенції, необхідні для виконання управлінських обов'язків керівника. Наприклад, здатність планувати свою роботу і роботу своїх підлеглих; здатність організовувати і контролювати робочий процес; здатність мотивувати на досягнення поставлених результатів; вміння самостійно приймати рішення та ін.

Професійні компетенції – це набір особистісних характеристик, здібностей і мотивів, а також знань, умінь і навичок, необхідних для ефективного виконання роботи на конкретній посаді.

На наш погляд, доцільно, професійні компетенції розглядати за двома групами: функціональні та рольові. Функціональні компетенції – це необхідні вимоги до посади, в основі яких знаходяться функції і дії, які виконуються на робочому місці. Функціональні компетенції досить детально описуються в кваліфікаційних довідниках, вони є обов'язковими вимогами до відповідного спеціаліста.

Рольові компетенції – це вимоги до очікуваної робочої поведінки працівника. Вони зумовлені, перш за все, специфікою діяльності підприємства: сферою бізнесу, стилем управління і особливостями корпоративної культури, в якій відображаються всі нюанси діяльності підприємства. Рольові компетенції "увінчують" профіль посади на даному підприємстві; вони відображають стратегічний напрям розвитку бізнесу або ринкове позиціонування підприємства на певному відрізку часу, тому є найбільш мінливими.

Модель компетентностей персоналу в корпоративному управлінні дозволить вирішити різні завдання в галузі управління персоналом, просувати компанію до досягнення стратегічних цілей і підвищувати її конкурентоспроможність; її використання в підборі персоналу дозволяє скоротити число помилок, відсіваючи тих кандидатів, знання і навички яких не відповідають профілю компетенцій по даній позиції.

Література:

1. Хілуха О.А., Ющицина Л.О. Формування компетентностей

менеджменту корпорації DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-2-28>. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_70_2_2019_ukr/3.pdf (дата звернення: 03.11.2021).

2. Khilukha O., Levchuk A., Maksymchuk A. Corporate Culture: Technology of its Formation. *Economic journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University*. 2017. Т. 3. № 11. Р. 47–52.

3. Velentzas I., Broni G. Business Ethics, Corporate Governance, Corporate Social Responsibility. Accounting and Auditing Ethics & Deontology. Thessaloniki: IuS. 2014. Р. 67–89.

4. Whiddett S., Hollyforde R.A. Practical guide to competencies: how to enhance individual and organizational performance. London : CIPD, 2003. 764 p.

ПОВЕДІНКОВИЙ КОМПОНЕНТ СТРАТЕГІЧНИХ ІМПЕРАТИВІВ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

*Корсунова К.Ю.,
Птащенко О.В., д.е.н., професор
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця*

В епоху перманентної світової кризи, глобалізаційних процесів та переділом ринків збуту, умови функціонування і розвитку підприємств вкрай ускладнюються. Сучасні компанії змушені працювати в надзвичайно динамічному та не завжди передбачуваному міжнародному маркетинговому середовищі, що знаходиться під впливом глобальних змін. Це водночас і глобальні ризики, і глобальні можливості.

Розвиток ринкових відносин пов'язаний з уявленнями про те, як забезпечити досягнення стійкого становища на світовому та локальному ринку в умовах конкурентної боротьби, який набір стратегій та бюджету треба мати, щоб адекватно реагувати на запити споживачів і діяти ефективніше, ніж конкуренти. Саме від рівня ефективності системи маркетингу залежить ступінь використання можливостей підприємства у міжнародному масштабі. Пріоритетним стає визначення глобальних імперативів для міжнародної маркетингової діяльності компанії, спрямованих на вирішення різноманітних задач, основними з яких є: вибір ринків, проникнення на зарубіжні ринки, розробка та реалізація стратегій, формування програм міжнародного маркетингу та технологій їх реалізації в глобальний ринковий простір.

Всесвітньо відомий американський економіст та маркетинголог Ф.Котлер, багато уваги приділяв вивченню досвіду міжнародних компаній та виявленню нових тенденцій у маркетинговій діяльності [1]. Він зазначав, що сьогодні компанії стикаються зі зміною цінностей та орієнтацій у споживача, прискоренням глобалізації економічних процесів, погіршенням стану довкілля, зростанням конкуренції у глобальних масштабах, а також із цілим рядом інших економічних, політичних та соціальних проблем.

В свою чергу, стрімкий розвиток та поширення інформаційно-комунікаційних технологій, їх проникнення у всі сфери людської діяльності