

Підприємство впроваджує заходи щодо утримання наявного персоналу, які згодом транслює за допомогою системи комунікацій на зовнішньому ринку праці потенційному персоналу. Паралельно реалізуються заходи щодо залучення потенційного персоналу, який згодом переходить в категорію наявного і очікує від підприємства виконання обіцянок, що транслюються через систему комунікацій.

Другий етап передбачає оцінку зовнішньої привабливості підприємства як роботодавця, а третій – оцінку внутрішньої привабливості підприємства як роботодавця.

На четвертому етапі визначається узагальнений рівень привабливості підприємства як роботодавця. Виділення рівнів привабливості підприємства як роботодавця пропонується здійснювати на основі побудови матриці визначення її рівня. Матриця будується в двовимірній площині, утвореній показниками зовнішньої і внутрішньої привабливості. За горизонталлю матриці відзначаються значення зовнішньої привабливості підприємства як роботодавця, а за вертикаллю – значення внутрішньої привабливості.

П'ятий етап передбачає визначення стратегії маркетингу персоналу. Відповідно до узагальненого рівня привабливості підприємства як роботодавця на матриці здійснюється вибір стратегії маркетингу персоналу. Підприємству, чия привабливість відповідає осередкам з низьким рівнем привабливості, пропонується дотримуватися однієї з трьох стратегій створення або «оновлення» привабливості, оскільки привабливість вимагає або створення «з нуля», або кардинальної зміни. Для підприємств, що потрапили в осередки матриці із середнім рівнем привабливості, рекомендується розробляти одну з трьох стратегій її вдосконалення або «корекції», оскільки вони передбачають підвищення рівня як зовнішньої, так і внутрішньої привабливості. У свою чергу, осередки з високим рівнем привабливості підприємства як роботодавця відповідають трьома стратегіями підтримки або «моніторингу» привабливості.

Таким чином, запропоновано процес розробки стратегії маркетингу персоналу. Дана стратегія є комплексною, і об'єднує два види стратегій: стратегію зовнішнього і внутрішнього маркетингу персоналу.

СУТНІСТЬ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Бодра Ю.А.

*Науковий керівник: Догадайло Я.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У майбутньому найбільш процвітаючими організаціями стануть ті, які здатні стрімко й ефективно здійснювати фундаментальні, довгострокові зміни, що трансформують систему в цілому. Зміни – це необхідний інструмент розвитку суб'єктів господарювання, а саме: управління змінами повинно забезпечувати конкурентоспроможність підприємств на засадах адаптації до умов зовнішнього середовища.

Дослідженням питань управління змінами займаються як зарубіжні науковці: І. Адізес, Х. Андріч, Дж. Брайт, Б. Бернс, Дж. Вебер, М. Грін, П. Друкер, К. Камерон, Г. Керролл, Дж. Коттер, К. Кернер та багато інших, так і вітчизняні: Є. Бойко, В.М. Діденко, Т.І. Лепейко, Н. Тарнавська, С.Г. Турчіна, Л.Г. Шморгун та інші.

Незважаючи на наявність достатньо істотних напрацювань у вирішенні цих питань, відсутня єдність думок щодо сутності управління змінами (табл. 1).

Таблиця 1 – Визначення поняття «Управління змінами»

Автор	Зміст поняття	Недоліки визначення
Wikipedia [1]	Збалансована система управління ресурсами, пов'язана зі змінами	Не враховується фактор змін у системах
Hiat Jeff [2]	Структурний підхід до перекладу індивідів, команд та організацій з поточного стану в бажаний майбутній стан	Не відповідає самому поняттю управління
Change Management Learning Center [3]	Процес, інструменти та методи для управління бізнес-змінами зі сторони людей для досягнення необхідних результатів бізнесу, і розуміння того, що зміни в бізнесі ефективно функціонують лише в межах соціальної інфраструктури на робочому місці	Не характеризує зміни, як комплексний процес
BNET Business Dictionary [4]	Координація структурованого періоду переходу від ситуації А до ситуації Б в цілях досягнення стійких змін в межах організації	Не враховує людський фактор проведення змін
Case Western Reserve University [5]	Системний підхід до роботи із змінами, як з точки зору організації так і на індивідуальному рівні; активне вирішення адаптації до змін; як контролювання змін так і їх здійснення	Визначення містить всі необхідні елементи змін, крім систем
English Collins Dictionary [6]	Стиль управління, що спрямований на стимулювання організацій і приватних осіб до ефективної боротьби зі змінами, що відбуваються в їх роботі	Не враховує усі об'єкти зміни
Lamarsh [7]	Організоване, систематичне застосування знань, інструментів і ресурсів змін, що надає організаціям ключовий напрям для досягнення своїх бізнес-стратегій	Не враховує людський фактор проведення змін
bitpipe.com [8]	Систематичне управління новою моделлю інтеграції бізнесу в організації і здатність до адаптації цієї зміни в організації таким чином, щоб перетворення підвищувало організаційні відносини з усіма її складовими	Не відповідає самому поняттю управління
Business Dictionary [9]	Зведення до мінімуму опору організаційним змінам за рахунок залучення ключових учасників і зацікавлених сторін	Має тільки людську направленість
SHRM [10]	Системний підхід і застосування знань, інструментів і ресурсів для боротьби зі змінами	Не враховує людський фактор

Аналіз приведених в табл. 1 понять дозволив виявити їх недоліки та деякі спільні особливості, на підставі яких було запропоновано наступне визначення.

Управління змінами – це планування, організація, мотивація та контроль нового стану підприємства з використання знань, моделей, методів та технологій, а також адаптація даних змін до умов діяльності підприємства як на рівні нього самого, так і на індивідуальному, тобто на рівні людей. Дане визначення, на відміну від існуючих, характеризує управління змінами, як комплексний підхід та містить всі необхідні елементи: урахує людський чинник та всі об'єкти змін, відповідає самому поняттю управління шляхом урахування всіх основних функцій управління.

Література:

1. Управління змінами. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Управління_змінами.
2. Hiatt Jeff The definition and history of change management. *Prosci: Change Management Learning Center*. URL: https://www.prosci.com/resources/articles?utm_source=tutorials.htm&utm_medium=redirect&utm_campaign=cm.
3. Prosci's Change Management Maturity Model™. *Change Management learning Center Prosci: Change Management Learning Center*. URL: <http://www.change-management.com/ecmlab/ECM-Lab-Preread-M-Model.pdf>.
4. BNET Business Dictionary. URL: <http://dictionary.bnet.com/definition>.
5. Case Western reserve University. URL: <http://www.change-management-coach.com/difinition-of-chage-management.html>.
6. English Dictionary. URL: http://www.collinsdictionary.com/dictionary/English/change-management?Show_Cookie_Policy=true.
7. LaMarshGlobal. URL: <http://www.lamarsh.com/approach>.
8. Pelletiere Vincent. Organization Self Assessment to Determine the Readiness and Risk for a Planned Change. *Organization Development Journal*. 2006. № 24(4). P. 38-43.
9. Business Dictionary. URL: <http://www.businessdictionary.com/definition/change-management.html>.
10. SHRM – Society For Human Resource Management. URL: **Error! Hyperlink reference not valid.**[.org/Pages/default.aspx](http://www.shrm.org/Pages/default.aspx).

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ У РІЗНИХ ТИПАХ КОРПОРАТИВНИХ УТВОРЕНЬ

Грабар Д.

*Науковий керівник: Кирчата І.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На сучасному етапі розвитку економічної думки склалося уявлення про корпорації як про організації зі складною багаторівневою системою управління і відповідальності. У зв'язку з цим і мета діяльності корпорації виглядає досить складно. Маса підприємців переконані, що їх головна мета – максимізація прибутку. На противагу цьому підходу відомий економіст П. Друкер стверджував, що максимізація прибутку є хибною концепцією незалежно від того, чи йдеться про короткостроковий або довгостроковий прибуток.