

Продовження табл.

Об'єкт дослідження	Характеристика методів	Найменування методу
За напрямом дослідження	Оцінка результатів	Тестування; ділова гра; аналіз конкретних ситуацій; захист бізнес-плану; самозвіт; оцінка методом комітетів; метод незалежних судів; метод 360°; метод групових дискусій; комплексна оцінка праці; атестація персоналу
За способом обробки інформації	Якісні	Біографічного опису, ділової характеристики, спеціальної усної характеристики, еталону, а також метод обговорення
	Кількісні	Методи з кількісною оцінкою рівня якостей працівника (бальний і метод коефіцієнтів)
	Комбіновані	Методи експертної оцінки, тестування

Запропонований системний підхід до оцінки персоналу дозволить здійснити всебічну оцінку окремих працівників суб'єктів господарювання.

Отже, результатом проведеного дослідження стала розробка системного підходу до оцінки персоналу на підприємстві.

1. Сардак С. Е. *Управління персоналом: теоретичні аспекти та практичні здобутки* [Текст] : монографія / С. Е. Сардак, О. О. Третьяк ; Дніпропетр. нац. ун-т ім. О. Гончара ; ф-т міжнар. економіки. – Д. : Інновація, 2009. – 157 с. – Бібліогр.: с. 149 – 157.

2. Толочко В. М. *Управління персоналом фармацевтичних організацій на основі компетенцій* [Текст] : монографія / В. М. Толочко, Л. В. Галій ; Нац. фармац. ун-т. – Х. : Ависта-ВЛТ, 2010. – 176 с. – Бібліогр.: с. 145 – 155.

3. Лепейко Т. І. *Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід)* [Текст] : монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 236 с. – Бібліогр.: с. 171 – 188.

4. Костишина Т. А. *Управління персоналом у XXI столітті: кадрова політика, мотивація, оплата праці* [Текст] : монографія / [Т. А. Костишина та ін. ; за ред. проф. Т. А. Костишиної] ; ВНЗ Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі» ; каф. упр. персоналом і економіки праці. – Полтава : Полтавський літератор, 2010. – 497 с.

5. Черненко С. А. *Сучасні методика оцінки стану кадрової безпеки суб'єктів господарської діяльності* / С. А. Черненко, І. П. Мігус // *Ефективна економіка*. – 2013. – № 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>

Шевченко І.О.

студ. групи МЕ - 37

Науковий керівник – к.е.н., доц. каф. МПА Любомудрова Н.П.

ЛІДЕРСТВО І КЕРІВНИЦТВО В ОРГАНІЗАЦІ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

Лідерство і керівництво - два основоположні поняття, з якими пов'язане ефективне управління організаціями. Керівництво - це формальна владна позиція, яка не має відношення до особистих якостей людей [1]. Лідерство - комплексне поняття, яке включає в себе кілька складових: асоціація з людськими якостями; процесом, в якому «ведуть відомих»; результат діяльності людини [2].

Деякі автори визначають лідера наступним чином: «Лідер - людина, що грає в групі ключову роль щодо спрямування, контролю та зміни діяльності інших членів групи по досягненню групових цілей [3]. З точки зору цих авторів, «Лідер організації - людина, ефективно здійснює формальне керівництво і лідерство» [4].

Для управління важливо і керівництво, і лідерство. Лідер важливий тому, що він постійно функціонує на тлі мінливих відносин всередині групи, надаючи постійний вплив на людей, які по відношенню до нього виступають як «ведені». Неофіційний лідер багато в чому допомагає керівнику, успішно доповнюючи його роботу. Лідерське вплив зачіпає зміни працівників у поведінковій сфері, стосується посилення або навпаки, нівелювання особистих рис, мотиваційної сфери і т.д. У добре організованих групах лідер частіше користується такими формами звернення до членів групи, як рада і прохання, і набагато рідше - настановами.

Найбільш бажаним поєднанням в практиці управління є поєднання в одній особі лідера і керівника. Добре відомі всьому світу компанії світового класу очолюють видатні лідери-керівники. У роботі окремих організацій часто слова «керівник» та «лідер» вживаються як синоніми, що нерідко є цілком виправданим. Неформальне лідерство - це тільки частина розглянутої проблеми лідерства [3].

Ми вже дуже багато сказали про лідерів, тепер розберемося в керівниках. До недавнього часу в тіні залишалося одне з основних ланок нової економіки - це керівник. Сьогодні вже можна говорити, що «ринку керівників» в Україні активно формується, і ми вже в стані намітити його контури, дати перші оцінки.

Визначальна роль керівника виникає з того, що це особа, наділена повноваженнями приймати рішення, «це той, хто вирішує, що робити, як робити, і несе за це відповідальність» [1]. Володіючи реальною владою, керівник істотним чином впливає на трудовий колектив, а через нього, - на характер та результати функціонування самого об'єкта. Особливо важливо відзначити те, що він відтворює кадри системи за своєю подобою: авторитетний керівник оточує себе кваліфікованими, знають свою справу колегами, а слабкий ще більш слабкими підлеглими. І, як наслідок, перший керівник веде систему до процвітання, а слабкий зі своїми кадрами заганає її, в кінці кінців, у глухий кут. Вмілий керівник чітко формує завдання колективу, ясно розуміє свою роль у їх вирішенні, здатний задіяти внутрішні стимули до самостійних дій і передбачити можливі труднощі, попередити невдачі і знаходити найкраще рішення в кожній конкретній ситуації [4].

Теорія лідерських якостей. Вона є найбільш раннім підходом до вивчення в поясненні лідерства. Перші дослідники намагалися виявити ті якості, які відрізняють «великих людей» в історії від мас. Дослідники вірили, що лідери мали якийсь унікальний набір досить стійких і не мінливих в часі якостей, що відрізняли їх від не лідерів. Цей підхід базувався на вірі в те, що лідерами народжуються, а не стають. Ми розглянемо ці якості в таблиці.

Слід виділити наступні лідерські якості, що найчастіше зустрічаються в успішних лідерів:

I. Інтелектуальні здібності: розум і логіка; розсудливість; проникливість; оригінальність; концептуальність; освіченість; знання справи; мовна розвиненість; цікавість і пізнавальність; інтуїтивність.

II. Риси характеру особистості: ініціативність; гнучкість; пильність; соціалізація; чесність; особистісна цілісність; сміливість; самовпевненість; врівноваженість; незалежність; самостійність; амбіційність; потреба в досягненнях; наполегливість і завзятість; енергійність; владність; працездатність; агресивність; прагнення до переваги; обов'язковість; співчутливість.

III. Пріоритетні якості: уміння заручатися підтримкою; уміння кооперуватися; уміння завойовувати; такт і дипломатичність; вміння брати на себе ризик і відповідальність; уміння організовувати; уміння переконувати; уміння змінювати себе; уміння бути надійним; уміння жартувати і розуміти гумор; уміння розбиратися в людях.

Розглянемо детальніше керівництво. Керівник займається управлінням - це його основна функція. Управління нерідко розглядають як процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти мети організації [4].

Керівників традиційно ділять на групи:

1. Технологічний рівень - щодня здійснюються операції і дії.
2. Управлінський рівень - координує роботу всередині організації, погоджуючи різні форми діяльності.
3. Інституційний рівень - займаються розробкою довгострокових планів, встановленням цілей, змінами політики організації, її зв'язками з іншими організаціями.

Ці групи відповідають 3 рівням управління: 1) низова ланка, 2) середня ланка; 3) вища ланка [8].

Характеристики відомих у психології стилів керівництва розглянемо в схематичному вигляді таблиці.

Характеристики стилів керівництва

Загальні психологічні характеристики керівника	Ставлення до підлеглих	Характеристики групових відносин
-	-	-
Керівник часто похмурий, заклопотаний, гранично роздратований, різкий з людьми. Близько 90% його дій складається з команд і наказів	Офіційність у спілкуванні. Не схильний рахуватися з думкою інших	Відсутність довірливості, ворожість, підвищена конфліктність
II. Демократичний стиль		
Керівник активний, рівний у спілкуванні, самокритичний	Головна риса - постійний контакт з людьми. Схильність до делегування влади. Заохочення самостійності	Мінімум агресивності один до одного, дружелюбність, відсутність конфліктів, заохочення творчості
III. Ліберальний (попустительський, анархічний) стиль		
Недостатньо активний, боїться конфліктів, прагне до безвідповідальності	Панібратство у відносинах, згоди з думкою підлеглих. Обов'язки в групі не розподілені. Оцінка діяльності людей заснована на стихійності	Стан непевності, відсутність цілеспрямованості, пливе за течією, можуть виникати несподівані ситуації і конфлікти

Існує певний набір людських якостей, які були перераховані вище, що становлять основу організаторських здібностей. Ці якості не залежать від виробничого досвіду працівника, тому керівником людина може ставати у відносно ранньому віці. Лідерство, як і управління, є до певної міри мистецтвом. Можливо, це і є причина того, чому дослідникам не вдалося розробити і обґрунтувати єдину теорію. Ситуаційний підхід підійшов, на мій погляд, ближче усього до рішення даної проблеми. Стиль лідерства прямо залежить від ситуації. У деяких з них менеджер досягає ефективності, структурують завдання, виявляючи турботу і підтримку, в інших керівник допускає підлеглих до участі в рішеннях виробничих проблем, у третіх - безболісно змінює стиль під натиском начальства чи обставин. У будь-якому випадку стиль дійсного лідера повинний бути гнучким знаряддям ефективного керування виробництвом.

2. *Менеджмент персоналу :навчально-практичний посібник. / Мурашко М.І. - К. : "Знання", 2002. - 311 с.*
3. *Основи менеджменту :[навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів] / Д.Є. Козенков, А.С. Ковзель, К.А. Ковзель ; Міністерство освіти і науки України, Національна металургійна академія України. - Дніпропетровськ : Акцент ПП, 2014. - 174 с.*
4. *Формування кадрового потенціалу навчальних закладів післядипломної педагогічної освіти :науково-практичні основи : монографія /С.Р. Чернишова ; Національна академія педагогічних наук України, Державний вищий навчальний заклад "Університет менеджменту освіти". - Київ : Педагогічна думка, 2012.- 471 с.*

Шевчик Х.М.

студ. групи ЕК - 22

Науковий керівник – к.е.н., асист. каф. МПА Андрійчук Ю.А.

BRAINSTORMING У ПРОЦЕСІ ПОШУКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ІДЕЙ

У наш час започаткування підприємницької діяльності вимагає чимало зусиль. Одним із перших кроків у створенні власного бізнесу є пошук підприємницької ідеї.

Наука і практика розробила безліч методів творчого (евристичного) пошуку підприємницької ідеї, серед яких важливу роль відіграє метод «Мозкового штурму» (мозкова атака, англ. brainstorming).

Термін «мозковий штурм» (далі МШ), (brainstorming) – запропонований у 1937 році А. Осборном. «Brainstorming» з англійської перекладається як випадок, душевне потрясіння, блискачча ідея, чудовий план. Ефективність методу МШ полягає в тому, що в емоційно розкутій атмосфері ідеї одних можуть наводити інших на нові пропозиції. Це дає змогу згенерувати значно більшу кількість ідей, ніж за умов, коли ці люди працюють поодинокі. Наведемо повчальний приклад МШ. Під час війни за його методами вивчалась проблема боротьби з корабельними мінами. Одна пропозиція рекомендувала: коли з'являється міна, команда стає до борту і щосили дмухає на неї. При аналізі ця, на перший погляд, безглузда ідея трансформувалась у метод відштовхування високочутливих мін потужними струменями води [1].

Метод мозкової атаки (мозкового штурму) – метод вирішення проблеми на основі стимулювання творчої активності, при якому студентам пропонується висловлювати сміливі, нестандартні варіанти розв'язання проблеми. Далі із загальної кількості запропонованих ідей відбирають найкращі, які можуть бути використані для подальшої роботи над вирішенням поставленої задачі.

Метод мозкового штурму найкраще застосовувати для розв'язання завдань, які не є точними або спеціальними, і аж ніяк не підходить для розв'язання дискусійних питань – адже кожен з дискутантів зобов'язаний обґрунтувати свою позицію, що входить у суперечність із умовами brainstorming. Мозковий штурм не заміняє мислення, він може його лише активізувати! Переваги методу: забезпечення кожному члену групи «мозкового штурму» рівної участі в обговоренні проблеми та висуванні ідей; однакова продуктивність на будь-якій стадії процесу ухвалення рішення; можливість фіксації та постійного запису всіх висунутих ідей; сприятливі умови для виникнення ефекту «ланцюгової реакції» ідей. Недоліки методу: можливість домінування одного чи двох лідерів – найбільш активних учасників групи; імовірність «зациклення» на однотипній ідеї; необхідність певного рівня компетентності та наявності представників різних спеціальностей у складі однієї групи; обмеженість часу на проведення [2].

Похідними від методу мозкового штурму є методи синектика, морфологічний аналіз, аналіз і синтез фантастичних ідей, «гірлянд асоціацій», семикратний пошук, евристичні запитання, інверсії, особиста аналогія, «снігова куля», «килимки ідей», карусель тощо, які сприяють розвитку творчого мислення та креативності студентів [3].

Методика мозкової атаки широко застосовувалася в 50-х роках у таких країнах, як США і Франція, переважно під час обговорення технологічних завдань, а також проблем планування та прогнозування. Цей метод ефективно використовується і зараз у системі підвищення кваліфікації керівних кадрів [4].

За звичайних прийомів обговорення та розв'язання проблем виникненню новаторських ідей перешкоджають контролюючі механізми свідомості, які сковують потік цих ідей під тиском звичних, стереотипних форм прийняття рішень. Проведення роботи можуть стримувати такі фактори: страх перед невдачею, побоювання видатися смішним тощо. Для нейтралізації цих факторів проводиться мозкова атака, яка поєднує евристичний діалог та метод вільних асоціацій.

На нашу думку, метод мозкової атаки є найкращим у пошуку підприємницьких ідей, адже кожному надається можливість висловитись і більше значення має кількість ідей, а не їх якість. Даний метод позбавлений критики і саме це допомагає групі осіб не боятися висловлювати власну думку і позицію.

Отже, метод мозкової атаки або brainstorming є одним із активних методів навчання та використовується для вирішення конкретних практичних завдань економічного характеру. Він передбачає «викид» максимальної кількості ідей за короткий проміжок часу, обговорення їх та відбір. Даний метод сприяє розвитку творчих здібностей, успішному розв'язанню складних проблем.

1. Агейкіна-Старченко Т. Інтерактивні методи розвитку профкомпетентності // *Відкритий урок: Розробки. Технології, Досвід.* – 2010. – № 10. – С. 53-55.

2. Мергель Т.В. Застосування активного інтерактивного методу «Мозкового штурму» у навчальному процесі / Т.В. Мергель // *Медицина освіти.* – 2015. – №4. С. 44-47.