

Список літератури:

1. Шапран О.Є. Роль екологічного маркетингу у формуванні іміджу соціально-відповідального бізнесу / О.Є. Шапран // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб. наук. пр. – Луганськ, 2012. – № 2(42). – С. 82-87.
2. Смирнова Е. Екологічний маркетинг і його основи / Е. Смирнова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/eco_marketing.htm.
3. Franz P. Green retail sales set to double in Europe by 2015 [Електронний ресурс] / P. Franz. – Режим доступу: <http://www.digitaljournal.com>.
4. Шпилик С. Екомаркетинг як інструмент поліпшення іміджу підприємства / С. Шпилик, В. Фалович // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2 (7). – С. 289-298.
5. Радкевич О. Мода на екологічно чисті продукти вже в Україні / О. Радкевич [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://pozitivka.info/>.

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ЗНАННЯ

*Бутенко Н.Ю., к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана»,
м. Київ, Україна*

Для формування та забезпечення сталого розвитку корпорацій важливим є визначення пріоритетів та рівнів формування корпоративного знання. Метою визначення потреби в навчанні й характеристики типів знань, створення й нагромадження яких є важливим для корпорації, є ілюстрація існуючого стану в компанії і його порівняння із планованою або бажаною ситуацією.

Такий аналіз складається із чотирьох основних етапів: аналіз існуючих «розривів»; визначення причин виникнення проблем у діяльності корпорації або можливостей для поліпшення цієї діяльності; визначення пріоритетів; пошук можливих шляхів вирішення проблем і можливостей росту.

Аналіз «розривів» у діяльності корпорації дозволяє порівняти існуючу ситуацію з бажаною в тому виді, як вона відбита в мотивації й цілях власника, корпоративної стратегії, бізнес-планах і загальних умовах розвитку бізнесу. Ефективність аналізу «розривів» буде залежати від:

- Здатності фахівця компетентно діагностувати ситуацію в компанії;
- Здатності менеджерів або власників компанії реалістично й точно описати цілі, стратегію й конкретні бізнес-плани своєї корпорації;
- Успішності досягнення вставлених цілей, беручи до уваги зовнішні фактори, такі як конкуренція, споживчі переваги, цінова політика, умови кредитування, зміни системи дистрибуції, життєвого циклу продукту й ін.

• Майбутня ситуація в компанії повинна розглядатися в певних часових межах, тобто обраний відрізок часу має відповідати реаліям бізнесу.

Аналіз «розривів» складається із двох частин:

- Аналіз потреб у навчанні, що включає чіткі й обґрунтовані вимоги до навчання, будь-то навчання в компанії, навчання на відкритих програмах тощо,

- Аналіз потреб у розвитку персоналу, не пов'язаних з навчанням. Це стосується комплексу дій по розвитку персоналу, включаючи розробку системи мотивації, системи матеріального стимулювання, а також питання організаційного розвитку (набір персоналу, розширення штатного розкладу й бізнес - функцій і ін.).

Відправною крапкою для аналізу «розривів» може служити корпоративна стратегія розвитку компанії або конкретний бізнес-план на певний період часу. Період від 4 до 24 місяців можна вважати достатнім, беручи до уваги швидкість корпоративних змін і тривалість життєвого циклу продукту.

Інколи простіше отримати уявлення про перспективи розвитку компанії шляхом аналізу таких питань, з яких згодом складається картина корпоративних функцій й інших організаційних факторів. При цьому можна використати аналіз цілей планування діяльності компанії, наприклад: інвестування в нове обладнання з метою підвищити продуктивність підприємства; експансія на регіональні ринки шляхом створення спільного підприємства з однієї з компаній-дистриб'юторів; інвестування у виробництво певної продукції. Використовуючи ці три цілі як основні пріоритети, можна здійснити аналіз «розривів», з огляду на можливі потреби компанії в навчанні й більш широкі потреби в організаційному розвитку.

Аналіз «розривів» має бути спрямований на вивчення корпоративних функцій і структури з позицій оцінки потреб освітнього й не освітнього характеру. Ціллю такого аналізу є виявлення того, яким шляхом краще використовувати людські ресурси для покращення реалізації цієї функції й досягнення корпоративних стратегічних цілей.

У завершенні аналізу «розривів» важливо визначити причини як виявлених проблем, так й існуючих можливостей. Виявлення причин важливо для розуміння того, чи є проблема питанням організаційного або ресурсного характеру або дана проблема пов'язана з управлінням персоналом. В останньому випадку консультантам разом з керівництвом варто визначити, чи є дана проблема наслідком: браку досвіду /знань; недостатньої оплати, мотивації або стимулювання; недостатньої відповідальності або недостатніх повноважень; невідповідності встановленому завданню.

Результати аналізу «розривів» і визначення проблем розвитку мають містити повний перелік змін освітнього й «не освітнього» (людські ресурси) характеру, а також організаційних змін, необхідних для досягнення цілей компанії. Аналіз має привести до конкретних рекомендацій для прийняття рішень. Для більшої ясності корисно розділити рекомендації на групи, наприклад, організаційний розвиток, навчання персоналу, набір персоналу й ін. Вибір рекомендацій залежить від обсягу робіт виконуваного проекту, наявних ресурсів і часу для реалізації проекту.

При проведенні аналізу «розривів» доцільно використовувати комплексні методи досліджень, що дозволяють отримати зважену й об'єктивну картину розвитку менеджменту й потреб у змінах в управлінні персоналом. Такі методи підрозділяються на три основні групи залежно від джерела інформації.

Вторинні дослідження / Вивчення документації	Співбесіди усередині компанії	Співбесіди за межами компанії
<p>Вивчення корпоративних документів, таких як:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Стратегія розвитку • Бізнес-план <p>• Організаційна структура</p> <ul style="list-style-type: none"> • Посадові інструкції • Система показників оцінки робіт • Вивчення персоналу 	<p>Проведення співбесід із ключовими фахівцями й керуючими компанії, як передбачено проектом.</p> <p>Приклади:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Акціонер / Президент • Генеральний керуючий / Директор • Директор по маркетингу 	<p>Проведення співбесід з тими потенційними партнерами за межами компанії, хто здатний оцінити роботу персоналу й ефективність компанії.</p> <p>Приклади:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Клієнти • Навчальні заклади

Додаткові методи можуть включати особисті спостереження; опитувальники; консультації із ключовими співробітниками; фокуса-групи; тестування; вибірккову оцінку результатів робіт.

Узагальнюючи, можна зробити висновок про те, що для забезпечення сталого розвитку корпорацій велике значення мають, як формалізовані, так і неформалізовані знання. Рівень запровадження інноваційних процесів, якість виконання робіт та виготовлення продукції, їх собівартість, конкурентоспроможність корпорацій, можливість їх сталого розвитку безпосередньо залежать від рівня використання знань різних типів.

Формування знань в корпораціях відбувається на індивідуальному (особистісному), груповому та корпоративному рівнях. Ще одним, специфічним для корпорацій, є рівень стейкхолдерів. Такий розподіл обумовлений методами, термінами, тривалістю та підходами у формуванні знань, а також суб'єктом, що використовує їх. Різниця пов'язана також з специфічними групами знань та підходами до управління такими знаннями.

Переважна кількість знань знаходиться на особистісному рівні їх формування та використання (з подальшою їх диференціацією на усвідомлені за неусвідомлені знання). Ці знання працівники набувають особистісно (до початку і протягом роботи в корпорації) на підставі навчання, підвищення кваліфікації, отримання досвіду, обміну інформацією з іншими виконавцями. Управління цими процесами відбувається на підставі формування кадрової політики, здійснення ефективної мотивації працівників, формування корпоративної культури, використання спеціальних заходів

Формування знань в розрізі окремих груп або співтовариств в організації дозволяє фільтрувати інформацію, узагальнювати в рамках певної проблеми,

приділяти увагу співпраці між членами такої групи. Професійне співтовариство являє собою базовий елемент організації. Вони в рамках організації виникають у процесі рішення специфічних задач, проблем, роботи над проектами, їх існування є притаманним для кожної фірми, враховуючи, насамперед, наявність функціональних сфер організації. Професійні співтовариства володіють особливою «компетенцією» - кластерами навичок і знань, що є підставою для особливих конкурентних переваг. Формування знань на рівні груп (співтовариств) полягає у визначенні мотиваційних механізмів накопичення і трансформації знань співтовариств у певних галузях, в обміні знаннями із іншими співтовариствами організації та за її межами, визначенні експертів (носіїв) специфічних знань, складанні директорій (довідників) про знання всередині професійних співтовариств, залученні до участі у мережних дискусіях, внесенні знань у розвиток організаційної мережі, складанні профілів учасників співтовариства.

Корпоративний рівень формування знань охоплює створення внутрішньої корпоративної документації; загальної бази даних; системи Інтранет; навчальних центрів; організаційної культури, що сприяє та стимулює розвиток знань, дає знанням високу цінність, стимулює обмін знаннями; інфраструктури для підтримки процесів управління знаннями. Корпоративне знання знаходиться в основі знань кожного працюючого в цій корпорації. Корпоративне знання базується на розумінні та досвіді та складає базу для розвитку конкурентних переваг і процесів.

Умовою формування корпоративних знань є формалізація індивідуальних знань та збереження їх у певному форматі. Для забезпечення доступності знань і використання їх на рівні корпорації інтегруються різноманітні технології, такі як: бази та сховища даних знань; електронна пошта; системи управління базами знань; Інтернет-ресурси та Інтранет; браузері, системи пошуку; експертні системи; систем документообігу тощо.

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

*Варяниченко О.В., к.е.н, доц., доцент кафедри менеджменту виробничої сфери,
Міщук А.А., студент, Державний ВНЗ «Національний гірничий університет»,
м. Дніпропетровськ, Україна*

Категорія економічної поведінки є однією з ключових для пояснення функціонування економічної системи та її складових. З одного боку, економічна система формує той чи інший тип економічної поведінки, а з іншого боку, економічна поведінка суб'єктів господарювання визначає форми прояву економічних відносин, тому управління поведінкою підприємства із зовнішньоекономічною діяльністю є