

Abstract. *It has been analyzed and proved that the entrepreneurial university is the driver of the model of development of higher education institutions that unites the state, the business community and universities. Entrepreneurial universities will improve the quality of training of specialists and their competitiveness on the labor market.*

Keywords: *development strategies of higher education institutions, entrepreneurial university.*

Онiкієнко Н.В.

асистент кафедри менеджменту

ДВНЗ «Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана»

nadyafemerald@ukr.net

НОВІ ЕФЕКТИВНІ МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВИСОКИХ РИЗИКІВ

Анотація. *В даній роботі розглянуто економічні наслідки політичних перетворень держави для вітчизняних компаній. Перелічені основні ризики сучасного світу, з якими стикається менеджери в сучасних організаціях. Запропонований поділ та наведені приклади нових ефективних управлінських рішень в умовах високих ризиків.*

Ключові слова: *трансформаційні процеси, суб'єкт економічної діяльності, методи менеджменту, іноземні інвестори, мотивація*

Актуальність теми. В умовах історичних змін, які відбуваються в сьогоденні світу, а особливо в реаліях України, великої актуальності набувають трансформаційні процеси. Вони охоплюють всі можливі сфери нашого життя: соціальні, освітні, фінансові, економічні та ін. Звичайно ж, організації, як суб'єкти економічної діяльності, постійно знаходяться під впливом зовнішнього середовища. Змінюючись, економіка впливає і на всі свої складові. Щоб залишитися «на плаву», збільшуючи вартість своїх активів, в умовах постійних змін, економічних спадів, військової агресії, менеджмент має трансформуватися, швидко пристосовуватися до змін зовнішнього середовища. На сьогоднішній день великої актуальності набуває тема впровадження у вітчизняних організаціях нових механізмів та інструментів менеджменту.

Постановка завдання. В умовах економічного спаду та військових конфліктів організаціям все складніше вдається виживання, не говорячи вже про рентабельність та ліквідність активів. Як показують дослідження, лише за місяць війни український бізнес втрачає більше, ніж за два роки пандемії. За оцінками Національного банку, під час війни економіка України втрачає 50% "невиробленого" ВВП. Тобто кожен тиждень коштує національній економіці понад 50 млрд грн. без урахування руйнувань [1]. Як свідчать статистичні дані, лише 17% компаній працюють у повному обсязі, а кожна третя не працює взагалі. Навіть ті бізнеси, які відносно далеко від обстрілів, потерпають через проблеми з логістикою та нестачу сировини. Тому, першочерговим завданням для кожного вітчизняного суб'єкта господарювання на сьогоднішній день є – знайти і ефективно впровадити нові методи менеджменту. Основним джерелом такого пошуку можуть стати власні креативні винаходи або ж звернення до міжнародної практики.

Результати дослідження. Управління організацією в умовах важких політичних процесів має вибудовуватися з урахуванням змін і наслідків, що неодмінно поглинуть усі сфери життя. Багато чого зміниться назавжди: вектор попиту (смаки, уподобання покупців), демографічна ситуація, платоспроможність населення, конкурентоздатність самої організації, ліквідність активів та ін. І від того, як саме менеджери компанії відреагують на зазначені зміни, як швидко компанія зможе пристосуватися до нового середовища, чи будуть знайдені та ефективно використані новітні інструменти управління, і буде залежати подальший розвиток суб'єкта господарювання.

Дивлячись на політичну ситуацію сьогодні в Україні, великої актуальності набуває тема впровадження нових ефективних інструментів менеджменту у вітчизняних організаціях. Причинами того, що частина з них була змушена припинити свою діяльність

під час військового стану на території України стало і те, що більшість компаній України використовують застарілі методи управління, не відмовляються від радянських систем організації праці, не ефективно застосовують міжнародний досвід менеджменту. Наслідком цього є невелика кількість вітчизняних організацій, що виходять на міжнародний ринок, недостатній рівень зацікавленості іноземних інвесторів у вітчизняних підприємствах. Так, притік коштів іноземних інвесторів у акціонерний капітал у 2020-2021 рр. України становив близько 20 дол. на 1 жителя в рік (наприклад, в Польщі аналогічний показник становить 115 дол. на 1 жителя). Виплати нерезидентам доходів за прямими інвестиціями (без реінвестованих доходів) в 2021 р. сягнули історичного максимуму – 13,9% відносно вкладеного іноземного капіталу (в середньому за 2018-2020 рр. було 7,5%). При цьому капітал прямих інвесторів в Україну за 2021 рік взагалі знизився на 85 млн. дол. США [2].

2022 рік приніс в Україну війну, а за собою закриття великої частки підприємств. Загальні прямі втрати бізнесу лише за три місяці війни в Україні склали 85 млрд.дол. США (цей показник є узагальненою самооцінкою бізнесу прямих втрат)

Діяльність організацій в сучасному світі перебуває під постійним впливом певних ризиків. Війна на території держави – це величезне випробування для бізнесу і воно стає викликом для менеджерів. На наш погляд, можна виділити основні ризики в сучасних умовах управління:

- відповідальність за життя і безпеку персоналу;
- неможливості фізичного перебування на території суб'єкта господарювання;
- втрата логістичних зв'язків;
- зменшення чисельності працівників підприємства через мобілізацію, окупацію;
- фізична та психологічна можливість менеджера виконувати свої обов'язки;
- несення керівником відповідальності за прийняті рішення в умовах конфліктів та ризиків;
- втрата або зменшення джерел постачання сировини;
- податкові ризики;
- репутаційні ризики;
- правильність оформлення документації;
- надійність контрагентів;
- невиконання зобов'язань.

Всі ці ризики потребують вирішення і пошуку нових методів в менеджменті організації. Їм відводиться особлива роль, яка направлена на створення таких умов організації управління, за яких буде досягнута найкраща результативність [3]. На нашу думку, такі методи можна розподілити за групами (табл. 1):

- соціальні;
- економічні;
- науково-технічні.

Таблиця 1

Групи методів менеджменту в умовах великих ризиків

Методи менеджменту		
Соціальні	Економічні	Науково-технічні
Максимізація інтегрування співробітників у робочий процес. Заглиблення персоналу в суть діяльності, а не	Перебудова підходів до аналітики даних з урахуванням змін споживчого попиту.	Розробка та впровадження сервіс-деску, яке вирішуватиме проблеми користувачів, пов'язані з програмним

Методи менеджменту		
Соціальні	Економічні	Науково-технічні
фокусування на кінцевих даних. Емоційна підтримка з боку керівництва. Створення внутрішніх гарячих ліній для надання постійної психологічної, юридичної допомоги. Забезпечення психологічних потреб персоналу, таких як «бути потрібними, долучатися до загальної справи» під час війни (підтримувати співробітників у бажанні бути волонтером). Надавати повну, чесну правову і аналітичну інформацію.	Пошук нових вітчизняних постачальників, підтримка внутрішнього ринку. Перевірка на надійність і прозорість бізнес-партнерів із-за кордону. Доведення до внутрішніх споживачів власної продукції напряму, застосування для них системи знижок, кредитування та відстрочки платежу. Вивчення та аналіз стабільності економічних показників контрагентів. Проведення діагностики компанії на всіх рівнях. Надання матеріальної підтримки персоналу	чи апаратним забезпеченням. Постійна ІТ дтримка, яка може мати вигляд call-центру. Широке застосування бізнес-дашбордів, які забезпечують постійний збір та постійне оновлення інформації. Створення освітньої платформи (діджитал навчання) для дітей працівників, з метою психологічного розвантаження та допомоги у навчанні.

Ми вважаємо, що такі нові методи в менеджменті в сучасних умовах військового конфлікту будуть ефективними. В основі бажання співробітника працювати та досягати максимальних результатів лежить мотивація. Формування цілеспрямованого впливу на персонал організації пов'язане з використанням факторів впливу на поведінку окремої людини [4]. Звідси витікає дуже важлива вимога до методів управління - методи управління повинні мати свою мотиваційну характеристику, що визначає напрям їх дії. Сьогодні мотиваційні настрої вимагають змін методів управління. Кожна із запропонованих груп методів менеджменту направлена на підтримання організацією своїх працівників в умовах військового стану. Персонал повинен почувати себе потрібним, захищеним і значущим у цей важкий час.

Щоб підвищити ефективність менеджменту у веденні бізнесу необхідно звернутися до методів, які вже довели свою результативність [5]:

1. Теорія постійного удосконалення Кайзен (KAIZEN) – системний підхід до максимізації якості, спрямований на виконання стабільних малих кроків по покращенню якості, котрі здійснюються кожним робітником організації.

2. Метод структурування функції якості – (Quality Function Deployment) – систематизований курс вивчення вимог і бажань покупців для забезпечення якості на кожній стадії життєвого циклу виробленого продукту, котрий би зміг гарантувати одержання фінального результату, що відповідав би очікуванням покупців. Головною задачею QFD є гарантувати якість з початкового етапу виготовлення і розвитку нового продукту.

3. Теорія Будинку якості (Quality House) – підхід, що забезпечує очікувану споживачем цінність продукту при найменшій його початковій вартості. Використовується за допомогою методів та інструментів, спрямованих на дослідження потреб споживачів і трансформацію їх у реальні властивості продукту.

4. Методологія “шість сигм” (6- δ) – підхід, в межах якого основними задачами є виявлення та виключення причин неточностей або вад у бізнес-процесах, через зосередження саме на тих параметрах, які для споживача є найвагомішими.

5. Метод "точно в строк". Цей метод застосовується в різних сферах, але найбільш наочним прикладом є велике конвеєрне виробництво.

Висновки. Кожного дня наша держава стикається з величезними випробуваннями, які впливають на суспільство, економіку держави і на всі її складові. Новий час потребує нових рішень. Не можливо зберігати позиції лідера в бізнесі, використовуючи застарілі методи управління. Реалії сьогодення вимагають нових поглядів на менеджмент, підтримку персоналу керівниками, забезпечення, насамперед, безпеки життя співробітників, пошук сучасних та креативних ідей. Всі ці заходи необхідні для того, щоб не дивлячись на високі ризики, компанії продовжували працювати, підтримуючи та стимулюючи економіку.

Список використаних джерел

1. Фінансова система успішно протистоїть викликам війни. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/finansova-sistema-uspishno-protistoyit-viklikam-viyni---zvit-pro-finansovu-stabilnist>
2. Інвестиції в Україну та відновлення економіки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=62bfd716-8665-4a4c-9e2d-6325ba53b3c8&title=InvestitsiiVUkrainuTaVidnovlenniaEkonomiki>
3. Мартиненко В.П., Легеза Н.В. Методи менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом / В.Мартиненко, Н.Легеза // Ефективна економіка, №3, 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
4. Климчук А., Михайлов А. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності / А.Климчук, А.Михайлов // Маркетинг і менеджмент інновацій, №1 2018. С.218-234
5. Власенко М.О., Петренко Н.А. Сучасні методи менеджменту в контексті розвитку підприємства / М.Власенко, Н.Петренко // Економіка і менеджмент, 2016. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/4_vlasenko_petrenko.htm

Onikiienko N.

Assistant of Management Department

SHEE «Kyiv State Economic University named after Vadym Hetman»

nadyafemerald@ukr.net

NEW EFFECTIVE METHODS OF MANAGEMENT IN CONDITIONS OF HIGH RISKS

Annotation. This paper examines the economic consequences of political transformations of the state for domestic companies. The main risks of the modern world faced by managers in modern organizations are listed. The proposed division and given examples of new effective managements solutions in conditions of high risks

Keywords: transformation processes, subject of economic activity, management methods, foreign investors, motivation