

груп і підрозділів, поділ праці залежно від спеціалізації персоналу.

Можна виділити три типові форми організаційної структури, що використовуються у межах проектного менеджменту: штабна проектна організація, матрична проектна організація та так звана «чиста» проектна організація.

Найбільш кращим типом організаційної структури управління для проектної роботи є матрична структура, яка у більшій мірі відповідає програмно-цільовому характеру проектної діяльності.

Матрична проектна організація намагається вирішити проблеми відсутності єдності управління, що притаманні штабній проектній організації шляхом призначення на місце штабів проектних менеджерів. Отже, виконавчі підрозділи отримують розпорядження від класичної лінійної інстанції та додатково від проектного підрозділу. Фактично наявна неєдність управління у штабній проектній організації формалізується, піддається плануванню та управлінню [1].

Перевагами цієї моделі прийнято вважати:

- цілісний напрямок мислення;
- краще поєднання завдань за проектами у єдину мережу;
- теоретичне задовільне рішення, що дає змогу центрувати великі та дуже великі підприємства відповідно до їх широкої виробничої програми, а також централізовано керувати ними;

– урівноваження інтересів усередині підприємства;

– оптимальніше використання креативного потенціалу та спеціальних знань співробітників.

До недоліків можна зарахувати:

- неєдність керівництва та пов'язані із цим проблеми та недоліки;
- дуже бюрократичний, а тому й неповороткий стиль керівництва, що викликаний нескінченними перемовинами та конференціями;
- часті незаплановані збої у функціонуванні організації із поверненням до первісної лінійно-штабної структури, що може стати для підприємства фатальним.

Типи проектних організаційних структур можна класифікувати залежно від швидкості перебігу проекту та його важливості для організації-виконавця. Згідно з цим, матрична проектна організація займає середнє становище між штабною та проектною організаціями. Через її недоліки вона рідко використовується на практиці, але виникає незаплановано у формі неформалізованої організаційної структури [3].

Таким чином можна зробити висновок, що матричні структури управління сприяють проведенню частих перебудов, пов'язаних з впровадженням новітніх технологічних процесів і більш продуктивного технологічного устаткування, що веде до змін в організаційній структурі управління фірмою в цілому. При переході до матричних структур управління найбільший економічний ефект досягається на крупних підприємствах і промислових комплексах, що випускають складну продукцію.

Література

1. www.nbuu.gov.ua;
2. uk.wikipedia.org;
3. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. - Управление проектами: — 2-е изд.— М.: Омега-Л, 2004.— с. 664.

Е.Е. ПОДА,

Е.А. ШУМАЕВА,

Донецкий национальный технический университет

УПРАВЛЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

В настоящее время вопрос определения и поддержания лояльности сотрудников становится актуальным для компаний, работающих в условиях современного рынка. Это обусловлено тем, что руководители начинают больше ценить персонал, в обучение и развитие которого они вкладывают много средств. Кроме того, спрос на хороших сотрудников всегда высок и практика их найма

заставляет предприятие внимательно относиться к лояльности своего персонала.

Лояльность – это своего рода чувствительная материя, которая отражает все положительные и негативные процессы предприятия, которые происходят внутри. Начиная изучать лояльность персонала, предприятие закономерно выходит на решение своих внутренних проблем [1, с.25].

В качестве инструмента стимулирования психологической вовлеченности персонала в процесс деятельности предлагается оценка их организационной лояльности. Развитие таким путем эмоционального интеллекта работника – мощный резерв повышения эффективности труда.

Несмотря на важность обеспечения лояльности персонала, лишь немногие руководители уделяют данному вопросу должное внимание что, во многом, объясняется недостаточной его разработкой в научной литературе и отсутствием единого мнения относительно сущности и форм лояльности персонала. Так, позитивное отношение работника к предприятию, в котором он трудится, и соответствующее этому отношению поведение определяется в литературных источниках разными понятиями: лояльность, приверженность, преданность. Так, М.И. Магура, М.Г. Курбатова рассматривают лояльность как составляющую организационной приверженности; Е.В. Сидоренко выделяет различные виды организационной приверженности; Дж. Мейер и Н. Аллен, Д. Гринберг и Р. Бэйрон характеризуют виды преданности персонала; Т.О. Соломанидина рассматривает уровни развития лояльности.

Целью статьи является изучение управления лояльностью персонала, которое связано с повышением эффективности всей системы управления человеческими ресурсами.

Объект исследования – процессы управления лояльностью персонала на предприятиях, предмет – научно-методические основы организации эффективного управления лояльностью персонала как фактор эффективного использования человеческих ресурсов.

Лояльность – это оценка того, каков у компании кредит доверия, насколько сотрудник понимает для себя, надолго ли он с компанией останется. С одной стороны, в рост лояльности серьезнейший вклад вносят открытость руководства, его поведение, заинтересованность. С другой – это воплощается посредством серьезной самодисциплины. Каждый сотрудник каждый день, каждый месяц – всегда должен себя вести строго в соответствии с этическими требованиями корпоративного кодекса [2].

Вопрос о том, как повысить лояльность, требует анализа ее составляющих. Обобщение современных публикаций на эту тему дает основание выделить как минимум три составляющие лояльности:

- 1) доверие персонала к руководству компании;
- 2) справедливость отношений, складывающихся у сотрудника с представителями администрации компании;
- 3) удовлетворенность работой.

Повышение лояльности состоит в росте эффективности ее составляющих. Работа, направленная на повышение лояльности, имеет циклический характер и состоит из последовательных этапов. Первым этапом является диагностика (изучение) уровня лояльности персонала. Полученная в процессе диагностики информация является основанием для принятия решения о необходимости повышения лояльности и разработки программы развития лояльности. После реализации программы важно получить обратную связь, т. е. снова провести диагностику уровня лояльности и убедиться в действенности реализованной программы. Естественно, что реализация такого цикла растягнута во времени, рассчитана на долгосрочную перспективу [3].

Работа, связанная с развитием лояльности персонала, обычно возлагается либо на сотрудников и руководителей кадровых подразделений компаний, либо на внешних консультантов. Но развитие лояльности обычно требует существенного изменения стиля управления (стиля лидерства), внедрения серьезных организационных преобразований и в целом совершенствования корпоративной культуры. Поэтому успешная реализация программ повышения лояльности персонала невозможна без непосредственного участия высшего руководства компании.

Любая компания, желающая выжить в долгосрочной перспективе, должна заботиться о лояльности своего персонала. Такая необходимость обусловлена, во-первых, тем, что это качество сотрудников является условием формирования у них высокой профессиональной мотивации, которая, в свою очередь, отражается на всех сторонах деятельности. Лояльные работники готовы справиться с временными трудностями компании, принять необходимые организационные перемены. Такие сотрудники дорожат своим рабочим местом именно в этой компании. Они не только сами стремятся как можно лучше выполнить свою работу, но нередко побуждают к этому и своих коллег. Только лояльные сотрудники готовы творчески подходить к решению возникающих про-

блем, брать на себя ответственность, прикладывать все усилия для достижения целей компании.

Литература

1. Неглядова В.В. Система управління задоволенням лояльності персоналу підприємства // Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля №7(161), ч.2, 2011 р. - с.25-27
2. Старостин Н. Формула лояльности и вовлеченности сотрудников как движущая сила устойчивого роста – [электронный ресурс] – <http://www.top-personal.ru/issue.html?2583>
3. Лояльность персонала как условие профессиональной мотивации – [электронный ресурс] – <http://www.psycho.ru/library/3237>
- Сидоренко Е.В. Приверженность организации – [электронный ресурс] – <http://psicholog-ufo.ucoz.ru/publ/4-1-0-6>

А.С. БОЦМАН,

Н.О. ПЕРЕВОЗЧИКОВА,

Донецкий национальный технический университет

УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА СТРАХУВАННЯ ВАЛЮТНИХ РИЗИКІВ ЕКСПОРТЕРІВ ТА ІМПОРТЕРІВ

У сучасних умовах непрогнозованих коливань обмінних курсів валют виникають втрати або вигоди для контрагентів у міжнародних економічних операціях. Управління валютними ризиками вітчизняних підприємств-учасників зовнішньоекономічної діяльності останнім часом набуває все більшої актуальності. Підприємство, в обороті якого значну частину займають угоди в іноземній валюті, є досить чутливим до валютного ризику. Це означає, що рух коштів підприємства залежить від зміни валютних курсів. На сьогодні важливо не тільки, щоб підприємство мало виробниче зростання, а й уміло вчасно передбачати валютні ризики та правильно їх страхувати. Питаннями у сфері управління валютними ризиками відображені у працях таких відомих закордонних вчених-економістів, як: Пол Кругман, Перар Жозет, Сурен Лізелотт, Максимо Енг, Леві Мауріс, Ендрю Крокетт, Морріс Голдстайн, Майкл Мусса, Пол Массон, Джон Вільямсон та інші; та вітчизняних вчених науковців та практиків: Т.А. Важеєвської, А.С. Гальчинського, В.М. Галь, В.М. Гейця, А.А. Грищенка, С.Ю. Михайличенка, В.І. Міщенко, А.М. Мороз, Л.О. Примостки, М.І. Савлука, П.М. Сенища, О.М. Сохацької, В.М. Федосова, В.А. Ющенко, С.О. Яременка та інших.

Мета статті - аналіз вітчизняної практики страхування валютних ризиків експортерів та імпортерів.

Уникнення валютного ризику передбачає або вибір такої валюти платежу, яка є стабільною щодо гривні, або повну заміну активів і зобов'язань в іноземній валюті на аналогічні у національній. Так, в Україні офіційно введено режим вільного курсоутворення, що не передбачає підтримки стабільного курсу ні по одній з валют. Крім того, укладаючи імпортні контракти, суб'єкти господарювання часто не можуть визначити валюту ціни і платежу. Найбільш вірогідною альтернативою в даному випадку є перехід на розрахунки в національній валюті, для здійснення яких необхідний висновок центрального органу виконавчої влади з питань економічної політики [1; 2].

Найбільший же потенціал з точки зору набору можливого інструментарію має поглинання валютного ризику з впливом на фактори вразливості до нього. До даної групи фінансових методів слід віднести валютний метчинг, синхронізацію грошових потоків, диверсифікацію. Всі ці методи, по суті, зводяться до регулювання валютної позиції суб'єкта господарювання. Валютний метчинг спрямований на приведення у відповідність валюти платежу по експорту та імпорту продукції або послуг суб'єкта господарювання. Метод синхронізації грошових потоків передбачає зміну термінів платежів і надходжень в іноземній валюті в залежності від очікуваної зміни її курсу.

При ризику зниження курсу іноземної валюти передбачаються наступні заходи: