

Отже, основні переваги механізму диверсифікації полягають у:
посиленні економічного впливу в нових галузях;
запобіганні появі великих конкурентних компаній;
зростанні прибутку на сукупний капітал підприємства;
розширенні асортименту продукції;
регулюванні ринкових бар'єрів;
управління ризиками;
ефективне використання наявних ресурсів.

Проведені дослідження можуть стати основою для подальших розробок щодо механізму диверсифікації господарсько – фінансової діяльності підприємств.

Бібліографічний список

1. **Корінько М.Д.** Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — №6. — С. 134–142.
2. **Цогла О.О.** Переваги та недоліки стратегії диверсифікації діяльності підприємства // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — №5. — С. 148–152.
3. **Цогла О.О.** Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — №4. — С.104–109.
4. **Корінько М.Д.** Релевантність інформації при диверсифікації діяльності // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — №2. — С. 163–168.
5. **Корінько М.Д.** Оцінка результатів диверсифікації діяльності підприємства // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — №3. — С. 52–56.
6. **Корінько М.Д.** Диверсифікація у життєвому циклі підприємства // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — №2. — С. 82–88.

ПЕТРЕНКО Н.В., ст. гр. ЭФ-09м
Науч. руков.: Стрелец А.И., д.э.н., проф.
ГВУЗ "Донецкий национальный технический университет",
г. Донецк

ЭФФЕКТ СИНЕРГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Раскрыта сущность влияния синергии в управлении персоналом. Изложены принципы действия управлением персоналом. Рассмотрены способы увеличения синергетического эффекта на предприятии.

Актуальность. На сегодняшний день умелое руководство персоналом, грамотное использование его потенциала с достижением эффекта синергии способствует дальнейшему развитию предприятия, его конкурентных преимуществ и выгодному положению на рынке.

Цель исследования: обоснование способов возникновения эффекта синергии при использовании потенциала личности работника и всей команды в целом.

Основная часть. Синергетизм — это результат комплексного взаимодействия мер, которые обеспечивают дополнительную эффективность работы предприятия более, чем простая арифметическая сумма эффектов отдельных мероприятий. Это понятие также называется синергетическим эффектом "2+2=5".

Предприятие в современном менеджменте рассматривается в качестве системы. Суть системы — это совокупность элементов и связей, образующих некоторую целостность. Если система целостная, то вследствие взаимодействия всех ресурсов, которые создают систему, появляются новые качества, которых не имеет каждый отдельный вид ресурса. Определяющая роль в повышении управлении предприятия принадлежит профессиональному

менеджеру-руководителю. К функциям менеджмента предприятия относятся планирование, процесс организации, мотивации и контроля. Важнейшим составляющим процесса организации являются рыночная структура управления предприятием, структурирование работ и распределение их на конкретные задания, назначение ответственных за задания, делегирование отдельным работникам полномочий.

Синергия — единственное преимущество, недоступное для повторения ни одним из конкурентов. Верно используемые преимущества синергии способны в 2-5 раз увеличить экономическую прибыль среднего предприятия. Однако управление синергией требует соответствующих знаний, навыков, способностей персонала и организации, условий, позволяющих их применить.

Различные методики создают преимущества в управлении персоналом, заключающиеся в разработке стратегической программы, структурной реорганизации и развитии персонала, в увязывании целей, задач и квалификационных требований к конкретному рабочему месту с методикой оценки результатов и порядка оплаты труда. Методики опираются на систему следующих фундаментальных принципов:

1. Направленность всех мероприятий в организации на повышение производительности труда персонала и на всестороннее развитие личности работающего.
2. Системность и комплексность воздействий (экономических и социальных) в процессе управления персоналом, осуществление мероприятий по ее совершенствованию и повышению уровня ее информационной и научной обоснованности.
3. Изучение, распространение и использование моделей передового отечественного и зарубежного опыта с целью обеспечения кадрами, организацией их эффективного использования, профессионального и социального развития.
4. Экспертиза и учет внешней среды в соответствии с периодом жизненного цикла, инновационным проектированием и планированием, внедрением приоритетного проекта и оперативного управления персоналом.
5. Рациональное сочетание элементов всех подсистем организации, приводящее к увеличению эффекта синергии и координации.
6. Целевая специализация, кооперация и многовариантность в деятельности работников.
7. Непрерывное взаимодействие и взаимовлияние руководителя и подчиненных в целях повышения эффективности совместной деятельности.

Сущность процесса развития системы управления персоналом выражается в овладении персоналом необходимыми знаниями, умениями и навыками для достижения большего синергетического эффекта, с помощью которого создается база для конкурентоспособности и устойчивости предприятия.

Однако должна существовать определенная культура мотивации персонала — уровень развития корпоративной идеологии, внутренней духовной культуры организации, включающий систему ее ценностей, эмоциональный климат — как духовную среду выполнения ее миссии, формами и способами материального и морального стимулирования деятельности персонала.

Культура мотивации персонала, включающая помимо форм стимулирования качество производственной среды — условия роста производительности и качества труда как фактора удовлетворенности потребителей, формирование корпоративной идеологии в целях присоединения персонала к ценностям организации и вовлечения его в выполнение ее миссии для достижения экономического эффекта и обеспечения сознательной трудовой дисциплины.

Культура мотивации предполагает создание системы мотивации, ее функционирование и постоянное совершенствование. В систему мотивации включается критерий мотивации как классификатор персональных трудовых достижений, форма их документального подтверждения, способы мониторинга результатов деятельности персонала, а также способы мотивации — материальные и моральные поощрения, служебный рост, формы коллективной мотивации (например, коллективный

отдых), программа формирования корпоративной идеологии. К системе мотивации целесообразно отнести также систему мер ответственности за действия, нежелательные для организации.

Для формирования системы ответственности устанавливают морально-этические и трудовые нормы поведения персонала в организации, перечень нежелательных действий и меру ответственности за них. Разработанную систему полезно документировать в Положении о мотивации персонала и довести до сведения персонала. Программу мероприятий по формированию корпоративной идеологии, реализуемую узким кругом топ-менеджеров, целесообразно разрабатывать адресно, для служебного пользования.

Формируя внутреннюю духовную культуру организации, ее корпоративную идеологию, работающую на достижение целей организации, высшее руководство, как правило, анализирует способы выполнения миссии и выбирает из них оптимальные, осуществляет декомпозицию целей на конкретные измеримые задачи, выявляет ценности, способствующие решению каждой из этих задач, устанавливает атрибуты и символы этих ценностей и определяет программу действий (психологического кодирования) по убеждению персонала в значимости этих ценностей. Разрабатывается программа мероприятий, способствующих сплочению коллектива, развитию традиций организации.

Одновременно проектируется или актуализируется организационная структура. Определяются технологии решения поставленных задач и выявляются факторы, сопутствующие их решению.

Высшее руководство анализирует качественные личностные характеристики менеджеров и персонала на соответствие культуре менеджмента и принимает адекватные организационные и кадровые решения.

Непременным условием успешного менеджмента является постоянное стремление к созданию команды единомышленников, а также инновационный подход к управленческой деятельности.

Если оценивать коллективизм с точки зрения науки и практики управления, то можно сказать, что она характеризует традиционную специфику организационной культуры и имеет свои положительные и отрицательные стороны. К «плюсам» относятся большой потенциал самоуправления, возможность достижения эффекта синергии, к «минусам» — размывание индивидуальной ответственности, круговая порука. Самая серьезная опасность коллективизма — это процесс группового принятия решений. Это проявляется: в иллюзии группы по поводу собственного совершенства и неуязвимости; коллективной рационализации происходящего; стереотипизации соперников как врагов; требовании лояльности от членов группы; возникновении самоцензуры, приводящей к иллюзии единодушия; появлении «самозванных хранителей устоев». Такой процесс приводит к изменению соотношения «цель — средство»: единомыслие становится важнее качества решения.

В практике существует так называемая организационно-деятельностная игра (ОДИ) — это особая форма организации взаимодействия людей для поиска целостного решения комплекса стоящих перед компанией актуальных задач. Основная ценность ОДИ состоит в том, что она помогает организовать коллективное мышление и деятельность сотрудников, способствует превращению знаний в интеллектуальный капитал компании.

С помощью проведения ОДИ (от трех до семи дней) сотрудники находят целостное решение очень сложных, системных проблем. Это гораздо меньший срок, чем требуется при традиционных способах работы. Экономии времени удается достичь благодаря эффекту синергии, возникающему в результате того, что к участию в ОДИ в качестве экспертов привлекаются сотрудники разных профессий, находящиеся в компании на различных должностных уровнях. Эксперты рассматривают проблему с разных ролевых точек зрения, привносят в ее решение знания и опыт, накопленные за время работы на своих функциональных позициях. В результате

формується нове розуміння ситуації, в проблемі виявляються нові нюанси, відкриваються нові підходи к її розв'язанню (цього ефекта складно досягти при роботі вузької групи фахівців).

Висновки. Таким чином, синергетичний ефект в системі управління підприємством — це ціленаправлений процес впливу на всі рівні його функціонування, який сприяє досягненню високих конкурентних переваг на ринку.

В сучасних умовах важливо забезпечити участь кожного працівника в пошуку нових рішень. Для цього необхідна висока компетенція працівників і їх мотивація, заснована на оцінці індивідуального праці.

Бібліографічний список

1. **Редина Н.И., Падерин И.Д., Полевая Л.М.** Синергетичний ефект системи планування промислового підприємства // Вісник економічної науки України. — 2009. — №1. — С. 155-157.
2. **Овчинникова Т.И., Хорев А.И., Воронин В.П., Гоз О.М.** Розвиток системи управління персоналом на прикладі підприємств Центрального Чорноземного економічного регіону, орієнтованих на споживача // Кадри підприємства. — 2003. — №1. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kapr.ru/articles/2003/1/528.html>.
3. **Альгина М.** Управління якістю культури організації // Стандарти і Якість. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://quality.eur.ru/MATERIALY10/ukko.html>.
4. **Музыка О.** Організаційно-діяльнісний проектування як інтегральна технологія розв'язання управлінських завдань і формування інтелекту успіху // Менеджер по персоналу. — 2007. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=554>.

НЕСТЕРОВ Є.С., СТЕПАНЕЦЬ Д.С. ст.гр. МО-06 б
Наук. кер.: Деречинський Ю.Н., к.е.н., доц.
Автомобільно-дорожній інститут ДВНЗ "ДонНТУ",
м. Горлівка

ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

Основна ідея статті заключається в обґрунтуванні адекватного сучасним умовам організаційно-економічного механізму стимулювання праці працівників, визначенні основних напрямків роботи в сфері підвищення мотивації праці.

Актуальність. Сучасний стан вітчизняної економіки засвідчує наявність кризових явищ у суспільному відтворенні. Однією з найбільш актуальних проблем, яка вимагає оперативного вирішення є відсутність належної мотивації трудового потенціалу до високоєфективної праці. Досягти підвищення ефективності використання трудового потенціалу можна, перш за все, шляхом розробки та