

%B5%D0%B2%D0%B8%D1%87%20%D0%9B.%20I.pdf

2. Пятницька Г. Т. Управління підприємством в епоху глобалізму: монографія К. : Логос, 2006. 568 с.

3. Гриньова В. М. Управління соціальним розвитком промислових підприємств: монографія / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. В. Боровик. Х. : ХНЕУ, 2011. 160 с.

4. Блонська В. І. Матеріальне стимулювання праці персоналу як основний елемент мотивації праці. Науковий вісник НЛТУ України. Економіка, планування і управління в лісовиробничому комплексі. 2011. № 16.7. С. 222-225.

5. Цимбрило Н. М. Формування системи мотивації праці на підприємстві. URL: <http://www.kerivnyk.info/2012/05/korytko.html>

Завадська Романа, Головацька Софія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Заставнюк Л.І.)

РЕВЕРСИВНЕ НАСТАВНИЦТВО ЯК ЕФЕКТИВНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Розглядаючи класичні трактування поняття «організація» фігурують такі ключові позиції: соціальна група, розподіл виконання завдань (поділ праці), мета. При цьому корисність спільної праці соціальної групи вимірюється рівнем виконання поставленого завдання. Відповідно, аби зберегти сутність поняття «організація» слід розглядати кінцеві результати її діяльності, які є прямими похідними встановлених внутрішніх та зовнішніх процесів суб'єкта управління. Власне якість продуктів праці організації, як глобальної категорії, залежить від взаємодії кадрів. Це є підставою пошуку ефективних наукових підходів постійного вдосконалення кадрового забезпечення. Усвідомлюючи зв'язок між результатом діяльності організації та якісними показниками інтелектуальності, гнучкості, координації індивіда – управлінці приймають факт постійної потреби в інвестиціях в розвиток кадрів, що й надає актуальності будь-якій темі, яка б стосувалась розвитку професійних й особистісних навичок.

Наставництво – відносини, в рамках яких більш досвідчена особа допомагає менш досвідченій засвоїти певні компетенції, здобути певні навички [1]. United States Office of Personnel management виділяє вісім видів наставництва [2]. Найпоширенішим є традиційне, за якого відбувається навчальна взаємодія між досвідченим фахівцем та співробітником-початківцем. Результатом такого наставництва є спроможність на абсолютно автономну

діяльність колишнього початківця.

Ситуаційне наставництво передбачає початок професійної діяльності початківця із наданням йому багаторазової допомоги за потреби. При цьому той, хто навчається, має прямий зв'язок із своїм наставником для швидкого контакту, коли відчуває брак власних компетенцій.

Реверсивне наставництво є революційним інструментом «зворотньої» адаптації та здобуття нових компетенцій. Механізм даного виду такий: досвідчений та висококваліфікований персонал стає підопічним молодшого персоналу (або запрошених суттєво молодших менторів), який вважатиметься наставником з питань відчуття нових тенденцій, високої адаптивності та зручності. Така концепція наставництва вперше була використаною Марком Тіберджіном, головним виконавчим директором групи консалтингових компаній «AdvisorSolution». Аналізуючи дійсний стан компанії «BNYMellon'sPershing» підмітив, що та має проблему із молодим персоналом [3]. Міленіали (покоління, до якого зазвичай прийнято відносити людей, які народилися у період з 1981 по 2000 рр.) не проявляли жодної цікавості до зайняття посад у фінансові службі, а рівень ініціативних звільнень із різних посад у цього вікового сегменту значно перевищував рівень старших працівників. Тож в процесі аналізу і вивчення проблеми привернення до роботи увагу людей покоління Y і підтримки релевантного стану для молодого споживача реверсивне наставництво утвердило свої позиції. Поділ на пари із молодих співробітників та досвідчених членіввиконавчої команди дало можливість поширювати стиль стратегічного мислення та культурну відповідність вимогам часу молодшого покоління на старше.

Укінці 1990 рр. у зарубіжних компаніях застосовували реверсивне наставництво з метою забезпечення навчання старших працівників повсякденно ефективно користуватись ресурсом Інтернет, фільтруючи джерела із високою швидкістю. Цей етап став поштовхом до розгляду наставництва не тільки в технічних завданнях (користування ПК тощо) але й в завданнях, що є у повноваженнях провідних керівників.

Модерновий менеджмент розглядає реверсію в навчанні працівників інструментом для нового погляду на стратегічне планування в організації. Сьогодні фокус управлінського об'єктиву наведений на постійне вдосконалення лідерських позицій управлінців.

Доцільно виділити переваги реверсивного наставництва. Серед них є такі:

- надання можливості втримувати увагу Міленіалів, які в менеджменті вбачають свободу і визнання одночасно;
- поширення необхідних навичок для успішного користування соціальними мережами та іншими «digital» інструментами;

– здатність аналізувати культурні тренди сучасності і керуватися ними в управлінні;

– молоді спеціалісти, котрі вибрані менторами в конкретній програмі, мають здатність оперувати на рівних із більш досвідченими працівниками, що поширює принцип незалежної рівності в організації;

– допомагає нівелювати проблему страху визнання браку навичок у старших працівників, який часто сповільнює роботу і є причиною відсутності професійного росту індивіда.

Отже, підсумовуючи вищевказане, можна допускати, що сьогодні реверсивне наставництво є актуальним інструментом для українських організацій. Із надлишком радянської спадщини та браком високо-рангових кадрів, які би відчували економічні тренди сучасності, вітчизняні підприємства потребують постійного вдосконалення базових інструментів й набуття здатності еластичної та швидкої реакції на вимоги тенденцій сучасності.

Використані джерела

1. Jennifer Jordan, Michael Sorell, Why Reverse Mentoring works and how to do it right, Harvard Business Review, October 3, 2019.
2. United States Office of Personnel Management, Best Practices: Mentoring, September 2008, p. 15-16.
3. Jason Wingard, Reverse Mentoring: 3 proven outcomes driving change, Forbes, August 8, 2018.

Зінько Михайло

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Крамарчук С.П.)

ПОНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах в основі неефективного функціонування вітчизняних підприємств і низьких темпів науково-технічного прогресу лежать організаційні структури, що базуються на централізації, багатоступеневій ієрархії та незмінності методів управління. Саме тому актуальною є проблема побудови оптимальної організаційної структури підприємства. Це також є наслідком того, що навіть чітко спроектована організаційна структура з часом не відповідає вимогам зовнішнього та внутрішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методичні питання формування організаційних структур підприємства досліджуються значною кількістю науковців. Серед них варто відзначити таких науковців, як І. Ансофф, О. Бандурін, Б. Мільнер та інші. Але серед значної кількості наукових здобутків