

- залучення до процесу формування та реалізації стратегії менеджерів середніх та нижніх ланок.

Література:

1. Свірідова С. С., Стойловська О. М. Проблеми стратегічного управління підприємством // Вісник ХНУ, № 6, т. 4. – 2011. – С. 7–11.
2. Мокіна Ю. В. Проблеми стратегічного менеджменту великого та середнього бізнесу в Україні / Ю. В. Мокіна, О. М. Кавуненко // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2013. – № 3. – С. 22–27. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvpi_2013_3_7.

Ірина ЖАРКІВСЬКА

Тернопільський національний економічний університет

ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ І УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Ставтеся до працівників так, наче вони здійснюють
щось дійсно значуще, і вони зроблять це*
Джеймс Гуднайт

В умовах швидко мінливого суспільства і високо конкурентного бізнес-середовища керівники підприємств та HR-фахівці зіткнулися з додатковою складністю: їм доводиться формувати команди зі співробітників, що належать до різних поколінь, що мають різні очікування і методи роботи. Це значно ускладнює підбір персоналу, формування команди, вибір програм навчання і мотивації для співробітників. Один з ефективних інструментів, що допомагають зрозуміти основоположні цінності людей різного віку це «Теорія поколінь» [5].

В сучасному інформаційному просторі часто використовують поняття «покоління X, Y, Z». Як доводять дослідження низки вчених, належність до кожної з цих вікових груп впливає не лише на світосприйняття, індивідуальні прагнення та особисті потреби, але й на робочі якості людини [1]. Відповідно до думки фахівців, молода теорія поколінь відкриває широкі межі для залучення персоналу та управління ним.

Теорія поколінь включає в себе три основних складових (покоління X, Y і Z) і одну додаткову (бебі-бумери). Вперше про особливості вікових відмінностей заговорили в 1991 році дві людини – дослідники з США Нейл Хоув і Вільям Штраус. Вони створили теорію, яка ґрунтувалася на відмінностях в цінностях людей різних поколінь. Ці відмінності були вивчені, як і які обумовлюють їх причини, наприклад, ситуація в економіці і політиці, технологічний розвиток суспільства тощо Деякий час по тому теорія стала

застосовуватися на практиці, тому вона виявилася дуже ефективною в сфері бізнесу. Сьогодні її застосовують все частіше. Розглянемо дану теорію детальніше.

Покоління X – це люди, що народилися з 1963 по 1983 роки. Їх відмітними особливостями є такі риси як: вміння розраховувати тільки на себе, альтернативне мислення, інформованість про те, що відбувається у світі, готовність вибирати і змінюватися. Необхідно зазначити, що люди цієї вікової категорії є одинаками, які націлені на працю і досягнення індивідуального успіху. Вони рухаються по кар'єрі протягом довгих років, дотримуючись одного напрямку.

Представники покоління Y – це люди, які народилися з 1983 по 2003 роки. Їхнє розуміння цілеспрямованості й успішності відрізняється: у більшості випадків їм не подобається починати професійне зростання з нижчих щаблів, розраховуючи на те, що через кілька років їх підвищать. Основною їх орієнтир – це негайне зростання. Це ж вважається і їх недоліком.

Ті ж, хто народився після 2003 року, належать до покоління Z. Цих людей поки що рано оцінювати з точки зору професіоналізму, враховуючи їх вік. І сказати про те, які цінності будуть превалювати в їхній свідомості, не представляється можливим в даний час [2].

За результатами дослідження про ставлення на ринку праці до працівників різних поколінь, яке проводилось Міжнародним кадровим порталом HeadHunter Україна, було показано, що різні покоління мають свої слабкі та сильні сторони (воно здійснювалось за результатами онлайн-опитування, у якому взяло участь понад 5084 респондентів). До прикладу, покоління X (працівники від 35 до 50 років) найкраще справляються з рутинною роботою, а покоління Y (працівники від 25 до 35 років) демонструє системне мислення та відповідальність. Що ж до наймолодшого вікового покоління Z працівників (до 24 років), то їх характеризує вміння творчо вирішувати завдання. Ось кілька основних тез про те, як знайти підхід до працівників різного покоління для того, щоби робота була продуктивною:

1. Покоління X характеризують як трудоголівів, не надто амбітних, таких, що не прагнуть жити у своє задоволення.

2. До покоління Y найбільше критичні покоління X. Працівники цього покоління хочуть отримати все й одразу, вони амбітні та мають завищені очікування зарплати.

3. За 10 років працівники поколінь Y та Z складатимуть переважну більшість працездатного населення.

4. Вже сьогодні 90% опитаних мали досвід співпраці з працівниками покоління Y. Здебільшого, таких молодих спеціалістів описують як невідповідальних та хаотичних.

5. 77% опитаних вважають, що між різними поколіннями працівників існують суттєві відмінності.

6. Молоде покоління працівників, на думку респондентів, характеризують певні риси. По-перше, вони прив'язані до цифрових технологій в роботі, по-друге, схильні цінувати власний час та інтереси, що не характеризує

працівників іншого покоління. Цікавим є те, що в них відсутній страх втратити роботу. По-третє, у них загострене відчуття свободи та менше уваги до формальностей. Працівники покоління X демонструють найбільшу критичність по відношенню до працівників інших поколінь. Найбільш критичною є оцінка покоління Z [3].

Отже, щоб забезпечити ефективність та злагодженість роботи компанії ХХІ ст. варто рахуватися із теорією поколінь і використовувати її для отримання позитивного результату, а не недоліків. Адже все таки: компанія – це, в першу чергу, люди.

Література:

1. Теория поколений XYZ [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://4brain.ru/blog/теория-поколений-xyz/>.
2. Теорія поколінь XYZ, це варто знати. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://smurnov.pp.ua/teoriya-pokolin-xyz-tse-var-to-znati/>.
3. Хто такі працівники нового покоління: X, Y чи Z? [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://goo.gl/9mp6Xv>.
4. Hiring and Retaining Good Employees: Treat employees like they make a difference and they will. Kindle Edition [Text] / Dr. Ravinder Ozha. – 300 p.
5. Веретенникова И. Применение теории поколений для привлечения и развития персонала [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://intservis.ru/article/index.php?dir=17&id=136>.

Наталія ПОНОМАРЬОВА, Ольга КАЛЬМУК
м. Хмельницький, Хмельницький національний університет

ТАРГЕТ КОСТІНГ ЯК ІННОВАЦІЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ В ПРОЦЕСІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКІВ

Трансформаційні процеси, викликані макроекономічною нестабільністю та економічними кризами, служать основною причиною значних змін функціонування бізнес систем та їх модифікації впродовж останніх років. Сьогодні важливим фактором успішної діяльності та конкурентоспроможності підприємства є не просто розробка інноваційних продуктів, а ще й їх якість та доступність. Через це менеджери змушені застосовувати нові підходи до управління, орієнтуючись на поведінку споживачів, і при цьому розробляти сучасні відповідні засоби та інструменти планування, вимірювання, обліку і контролю витрат, які об'єднуються в систему управління витратами, однією з яких є система таргет костінг.

Виникнення методу таргет костіngu є заслугою японських менеджерів, а особливо Тошіро Хіромото, який у 1988 році вперше вжив такий термін як