

innovation potential.

The final stage is the definition of Ukraine's place in the world's major innovations and tourism ratings.

УДК 330.341.1:656.615

ДОСЛІДЖЕННЯ ЧИННИКІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА АКТИВІЗАЦІЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОРТІВ

ЛИСЕНКО Н. С.,
кандидат економічних наук, доцент,
БУРМАКА Л. О.,
старший викладач,
Національний університет
«Одеська морська академія»

У статті обґрунтовується необхідність розвитку людського потенціалу. Проаналізовано чинники, що впливають на інноваційну активність портів. Запропоновано коучинг технології для розвитку інноваційності у працівників порту. Наведено взаємозв'язок стилів управління та відповідного виду коучингу для підприємств.

Ключові слова: інноваційна діяльність, чинники інноваційної активності, коучинг технології.

В статті обоснована необхідність розвитку человеческого потенциала. Проанализированы факторы, влияющие на инновационную активность портов. Предложено коучинг технологии для развития инновационности работников порта. Приведена взаимосвязь стилей управления и соответствующего вида коучинга для предприятий.

Ключевые слова: инновационная деятельность, факторы инновационной активности, коучинг технологии.

The article substantiates the necessity of development of human potential. The factors influencing the innovative activity of ports are analyzed. Coaching technology for the development of innovation in port workers is proposed. The relationship between management styles and the appropriate type of coaching for enterprises is given.

Keywords: innovation activity, factors of innovation activity, coaching of technology.

Постановка проблеми. На сьогодні людина є одним із найважливіших складників людського потенціалу, а також важливим економічним ресурсом суспільства. Сучасні тенденції в економіці України викликають необхідність впровадження інноваційних технологій, але без людських ресурсів цей процес не може бути активізований. Тому головним чинником підвищення інноваційної активності підприємства є людські ресурси.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інноваційного розвитку портів, проблеми підвищення продуктивності праці в портах висвітлені в

науковому доробку багатьох учених: Армстронг М., Амоша О. [1], Новікова О. [1], Приймак В. [2], Ніколаєва Л. [5], Сотниченко Л. [6], Макаренко М. [7] та ін. Але, підходи до управління людськими ресурсами у різні історичні періоди постійно змінювалися у відповідності до задач, котрі стояли перед підприємствами. Тому, формування інноваційно розвинених підприємств стає новим завданням, котре необхідно вирішити науковцям та практикам на сучасному етапі розвитку менеджменту.

Метою статті є дослідження чинників, що впливають на активізацію інноваційної діяльності портів.

Вклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні морські торговельні порти функціонують в умовах гострої конкурентної боротьби як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку країни. Важливим є якість послуг, які надаються портом, тому гостро постає проблема створення необхідних умов для продуктивної праці. Основним ресурсом, який входить до інноваційного процесу, є людський, і успіх залежить від його професіоналізму, творчої активності, мотивації.

Здебільшого до чинників, що підтримують інноваційну діяльність, відносять наступні: надання необхідної свободи при розробці нововведень; забезпечення новаторів необхідними ресурсами та обладнанням; підтримку з боку вищого керівництва; ведення дискусій та обмін ідеями; підтримка ефективних комунікацій із колегами, іншими підрозділами, вузами й зовнішніми науковими організаціями; поглиблення взаєморозуміння працівників у фірмі. До чинників, що підсилюють інноваційну діяльність персоналу, відносять: підтримку прагнення працівників постійно вчитися і підвищувати кваліфікацію; поєднання в системі освіти спеціальних знань і багатодисциплінарної підготовки; можливість висловлювати власну думку про проведені зміни; заохочення суміщення професій, ротація персоналу; подолання бар'єрів і розмивання меж між різними видами робіт та функціональними обов'язками; надання змістовної ділової інформації, навіть якщо вона негативна; проведення регулярних нарад робочих груп; логічну аргументацію необхідності змін і реорганізацій, постійну підтримку атмосфери довіри і сприйнятливості до змін.

Головні чинники впливу на інноваційну активність персоналу порту залежать від особливостей підприємств, працівників, індивідуальних умов праці (суспільні та матеріальні), а також від стратегії та структури підприємства (правові, організаційні та стратегічні). Такі чинники можуть бути як індивідуальними, так і груповими. Перші стосуються окремих працівників, а другі – колективу працівників на різних рівнях організаційної структури підприємства.

На основі експертного опитування (експертну групу склали керівники середнього рівня управління провідних портів України у кількості 25 осіб) було отримано результати оцінки значущості чинників, що впливають на інноваційну активність персоналу. Привабливість оцінювалася за шкалою від 0 до 1, де 0 – «непривабливий», 1 – «привабливий» чинник.

У стовпці 3 представлені експертні оцінки галузевих чинників за шкалою від 0 до 1, значущість чинників також визначена експертами (стовпець 4). В останньому стовпці представлена загальна зважена оцінка чинників за їх привабливістю (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінка значущості чинників та рівня їх впливу на інноваційну активність персоналу порту

№	Чинник	Бали (привабливість) (А)	Значущість (Б)	Загальний бал (Ах Б)
1	2	3	4	5
1	Суспільний	15	0,15	2,25
2	Особистісний	35	0,2	7
3	Міжособистісний	10	0,05	0,5
4	Матеріальний	60	0,6	36
	Всього	100	1	-

Отже, найбільшу значущість має матеріальний чинник (отримав 36 балів). Це свідчить про те, що найбільшу привабливість та вплив на активну діяльність персоналу до інноваційної діяльності надають умови праці, стан техніки та робочого простору, приладів, розмір матеріальної та нематеріальної винагороди. Далі йдуть особисті чинники – 7 балів, суспільні – 2,25, міжособистісні – 0,5 балів.

Наступним кроком дослідження став розгляд чинників, що формують інноваційну діяльність працівників порту. На основі дослідження джерел [1; 2] було визначено чинники табл. 2.

Таблиця 2

Чинники, що формують інноваційну діяльність у порту

Чинник	Характеристика	Характер впливу на мотивацію працівників
Функціонал працівника	Функціональна гнучкість, широка спеціалізація, елементи творчості, ширша зона прийняття рішень щодо виконуваної роботи.	Робота, що включає рішення евристичних задач, сприяє більш високому залученню, пізнавальній активності й концентрації зусиль працівника на розвиток професіоналізму.
Керівництво	Стиль повсякденного управління, що підтримує співпрацю, командну роботу, ініціативу, індивідуальний розвиток і зростання підлеглих. Керівник в ролі наставника.	Справедливість оцінки індивідуального внеску працівника, доступність і готовність керівника допомогти у вирішенні робочих завдань, сприяння його саморозвитку і зростанню підвищують самооцінку співробітника, його впевненість у власних силах, готовність, долаючи труднощі й помилки, рухатися до наміченої мети.
Організаційна культура	Ефективність праці, якість роботи з клієнтами і партнерами, індивідуальна ініціатива і прихильність як абсолютні цінності організації; моделі ефективного поведінки – нормативний компонент культури; атмосфера, що підтримує ініціативу на будь-якому рівні й будь-якому робочому місці в організації.	Ціннісну складову особистісного мотиваційного потенціалу, пов'язану з роботою в конкретній організації, формують цінності, норми й очікування організації. Внаслідок цього змінюється ментальна модель працівника, заснована на глибокій внутрішній переконаності в тому, що його професійний успіх і особисте благополуччя можуть бути досягнуті, якщо його дії допоможуть поліпшити діяльність організації.

Продовження табл. 1

Ресурси саморозвитку	Доступність навчання для всіх категорій працівників, широка мережа джерел професійних знань, підтримка експертів і наставників, систематичний обмін досвідом і знаннями.	Чим ширше і доступніше ресурси знань, одержуваних у тому числі шляхом обміну досвідом, тим більше можливостей для розвитку особистої компетентності та ініціативи. Допомога з боку експертів і наставників стимулює інтерес працівників до інноваційної діяльності й підтримує активне залучення в інноваційні процеси.
----------------------	--	---

Отже, найбільшу значущість мають ресурси саморозвитку та складають загальний бал 20. Це свідчить про те, що найбільш привабливим чинником для персоналу є доступність навчання для всіх категорій працівників, обмін досвідом та знаннями. Далі йде чинник організаційної культури – 7,5 бали, він пов'язаний із керівництвом, командною роботою – 3,8 бали, функціонал працівника, творчість – 0,15 балів.

Зважаючи на отримані результати опитування, вважаємо доцільним перейти до впровадження технології коучингу.

Коучинг забезпечує високі стандарти виконання завдань, підтримує систему партисипативного управління, створює атмосферу, яка стимулює креативність, генерацію нових ідей і є надійним фундаментом інтегрованості працівників на підприємстві, оскільки проявляється через підтримку, співпрацю та партнерство, допомагає набути нових конкурентних переваг. У більшості передових компаній, коучинг є дієвою складовою концепції управління людськими ресурсами, оскільки застосовується при плануванні, відборі, адаптації, мотивації, навчанні та розвитку, атестації й оцінці персоналу [6].

Коучинг може підвищити продуктивність праці, моральний дух і задоволеність роботою, зробити членів команди менш залежними від керівника, здатними самостійно вирішити свої проблеми. Коучинг може допомогти керівнику абстрагуватися від виконання частини роботи й зосередитися на управлінні. Це вивільнить більше часу для того, щоб управляти стратегічно, а не виконувати рутинну роботу.

Головними чинниками, що впливають на активізацію інноваційної діяльності персоналу портів є: мотивація, навчання, стабільне робоче місце, заробітна плата.

Експертами було зроблено оцінку значущості чинників формування інноваційної діяльності у працівників (табл. 3).

Таблиця 3

Оцінка значущості чинників, що формують інноваційну діяльність у працівників

№	Чинники	Бали (привабливість) (А)	Значущість (Б)	Загальний бал (Ах Б)
1	2	3	4	5
1	Функціонал працівника	15	0,01	0,15
2	Керівництво	20	0,19	3,8
3	Організаційна культура	25	0,3	7,5
4	Ресурси саморозвитку	40	0,5	20
Всього		100	1	-

Ефект тренування може зробити роботу менш напруженою, оскільки підлеглі стануть менш залежними від менеджера. Коучинг – це ефективний стиль управління персоналом у бізнесі. Управління в стилі коучинг дозволяє домогтися набагато більших результатів, ніж широко розповсюджений сьогодні директивний стиль керівництва. Використання коучингу дозволяє значно підвищити продуктивність праці співробітників, найбільш повно використовувати їх потенціал в інтересах справи, підвищити їх мотивацію. Коучинг полегшує делегування повноважень та істотно заощаджує робочий час.

Виділяють наступні види коучингу [7]: індивідуальний, груповий, управлінський, коучинг для окремо взятого проекту, системний.

Найважливіше це те, що коучинг спільний, двосторонній процес. Це означає, що тренер і людина, яку тренують (клієнт), працюють над створенням змін разом. Коучинг – це співпраця між тренером і клієнтом. Коучинг є високоефективним підходом у роботі з людьми, за рахунок того, що включає в себе три унікальних компоненти [6]:

- синергію: клієнт і коуч є партнерами, командою, що фокусується на цілях клієнта і його запитах, щоб досягти більше, ніж клієнт міг би зробити один;

- структуру: з коучем клієнт бере на себе більше відповідальності та дій, мислить масштабніше і завершує свої плани, завдяки професіоналізму і відповідальності коуча;

- професіоналізм і експертність: коуч знає, як допомогти керівникам і підприємцям приймати найкращі рішення, встановлювати найкращі цілі, заробляти більше, реструктурувати свою професійну діяльність і особисте життя для досягнення максимуму продуктивності й задоволеності.

Необхідною умовою ефективної реалізації коучингу є принципи, на засадах яких він здійснюється. Ґрунтуючись на визначенні принципів як базових засад здійснення чи реалізації певного процесу, визначено, що принципи коучингу – це базові положення, норми, засади та правила, які забезпечують ефективність управління потенціалом працівника у процесі коучингової комунікації [7].

Серед найбільш затребуваних продуктів коучингової компанії виділяють індивідуальний коучинг, який використовується для ефективного виконання індивідуальних планів розвитку, для вирішення поточних завдань, коучинг груп та команд. Для забезпечення єдності організаційних та методологічних підходів до коучингу як технології формування соціально-економічної поведінки в межах організації, необхідно враховувати основні вимоги: цілісність, універсальність, стабільність, зручність застосування, практична спрямованість, узгодженість з цілями і місією організації, адаптивність та адекватність практики управління.

Застосування соціальної технології коучингу дозволяє отримати такі ефекти: спрощення організаційної структури, що підвищує її керованість; відносна економія ресурсів на одиницю результату; підвищення якості виконання робіт; формування кадрового потенціалу організації; згуртування команд.

Основними напрямками корпоративного коучингу, що має на меті підвищення мотивації та ефективності соціально-економічної поведінки співробітників організації, виступають наступні.

Цільове управління: техніка постановки цілей розвитку підприємства; ієрархія цілей в організації; мотивація через постановку цілей; цільова модель побудови бізнесу; визначення зон відповідальності менеджерів, що включають в себе завдання-функції і завдання-проекти; зони відповідальності – інструмент цільового управління організацією.

Стратегічне планування: розробка стратегічного плану; визначення стратегічних цілей організації; причини нереалізації планів; типові підстави для стратегій планування: визначення власних стратегій планування; за цілями та наявними ресурсами; переваги та недоліки кожної стратегії; перевірка стратегічних цілей (SMART: конкретні, вимірні, досяжні, реальні, актуальні за часом). Тактичне планування: визначення областей відповідальності для реалізації стратегічних цілей (декомпозиція цілей); постановка задач виконавцям; розробка тактичних планів за напрямками; система контролю виконання планів; коригування цілей.

Управління особистим часом (тайм-коучинг): виявлення причин втрат часу; визначення наявного часу; ефективна організація робочого простору; розстановка пріоритетів; особливості стратегічного, проектного та оперативного планування; складання календарних планів.

Управління професійним зростанням співробітників: виявлення цінностей співробітників, розвиток їх ініціативи, готовності приймати на себе відповідальність за прийняття рішення, визначення причин і стимулів для мотивації і самомотивації професійного зростання, формування трудової мотивації та управління кар'єрою.

Розвиток корпоративної культури: пошук взаємозв'язків між корпоративними та особистісними цінностями працівників, їх формування, розвиток коучингового стилю управління, спрямованого на оптимізацію досягнення завдання і заохочення ініціативи.

Коучинг як соціальна технологія управління дозволяє формувати соціальні реакції співробітників за допомогою соціалізації мотивації.

Використання технології коучингу для формування соціально-економічної поведінки співробітників морських портів дозволяє структурувати процес досягнення необхідних управлінських результатів: формується і усвідомлюється місія організації; з'являється більш чітке усвідомлення цілей і завдань організації; поліпшується орієнтація організації на своєму сегменті ринку; забезпечується більш точний аналіз ситуації; виробляються більш ефективні управлінські рішення; виникає згуртованість людей, початківців працювати єдиною командою; формується і підтримується корпоративна культура; люди творчо включаються до досягнення цілей організації; знижується плинність кадрів; поліпшується виконання персоналом своїх обов'язків; точніше виконуються вироблені рішення; більш ефективно використовуються ресурси; формується власний кадровий резерв; знаходяться нові ресурси та незадіяні резерви.

Існує чотири основні підходи до управління: командний (директивний), навчальний, підтримуючий та делегуючий стилі управління персоналом [7]:

Командний (директивний) стиль застосовується по відношенню до людей, недостатньо компетентних, але повних ентузіазму. Їм необхідно давати чіткі вказівки й повідомляти про результати, яких вони досягають. Тому при

постановці нового завдання співробітнику (висока мотивація, низька компетенція), застосовуючи директивний стиль, менеджер-коуч буде використовувати питання, спрямовані саме на перевірку розуміння.

Навчальний стиль застосовується щодо працівників, що володіють деякою компетентністю, але демотивованих невдачами. Їх необхідно продовжувати інструктувати, тому що у них все ще мало досвіду, але також їх важливо підтримувати і хвалити, щоб зміцнювати самоповагу і залучати до процесів прийняття рішень, підвищувати їх зацікавленість. Керівнику при постановці завдання потрібно ставити питання не тільки про розуміння, а й про її важливість для виконавця, що допомагає підняти мотивацію.

Підтримуючий стиль застосовується щодо компетентних працівників, яким не вистачає впевненості в собі або внутрішньої мотивації. Вказівки їм не особливо потрібні, оскільки вони володіють розвиненими навичками, але для досягнення необхідного рівня мотивації їм необхідна підтримка. Відповідно, мета коучингових питань – підняти мотивацію, пробудити почуття відповідальності, забезпечити усвідомлене прийняття завдання.

Делегуючий стиль застосовується щодо компетентних і високомотивованих співробітників. Вони здатні й готові працювати самостійно, майже без нагляду і підтримки. Керівник ставить питання, які можуть розкрити нові можливості, а відповіді на них можуть привести до несподіваних інноваційних здобутків обох учасників бесіди.

Всі ці стилі об'єднує те, що у всіх випадках досягається ключовий ефект коучингу: до співробітника приходять усвідомлення – продукт сфокусованої уваги, концентрації та ясності, він приймає на себе відповідальність – готовий відповідати за свої вчинки і дії, а також за їх наслідки, і розуміє, що цей вибір він зробив сам. Щоб управління у стилі коучинг дійсно працювало, принципово важливою є ключова умова: керівник повинен сприйматися підлеглим як опора, а не як загроза. Для досягнення найбільшої ефективності відносини між керівником і підлеглим повинні ґрунтуватися на партнерстві, довірі, безпеці та мінімальному тиску. Якщо до працівника ставляться як до рівного, незалежно від того, яку посаду він займає, не виявляють поблажливості, не дають вказівок, які не ігнорують, не звинувачують, не загрожують, що не ображають словом чи ділом – він приймає рішення, успішно діє і бере на себе відповідальність.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Аналіз чинників, що впливають на активізацію інноваційної діяльності персоналу морських портів показав, що головними мотивуючими чинниками для людей є: матеріальна та нематеріальна винагорода, можливість підвищення, навчання та перепідготовка, умови роботи, визнання та схвалення результатів, внутрішні стосунки у колективі, творчість та готовність до впровадження нових ідей та інновацій.

Отже, впровадження в управління персоналом сучасних інноваційних методів покращення та підвищення людського потенціалу, таких, як коучинг, необхідно для морських портів. Цей метод дає можливість підвищити продуктивність праці на підприємстві, згуртувати колектив, допомагає розкрити внутрішній потенціал кожного працівника, отримати професійний персонал, який прагне до інноваційної та творчої діяльності, впроваджує свої новітні ідеї для розвитку підприємства.

Література:

1. Людський потенціал: механізми збереження та розвитку: монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, В. П. Антонюк та ін. / НАН України. Ін-т економіки промисловості. Донецьк, 2008. 468 с.
2. Приймак В. Управління процесами розвитку та реалізації людського потенціалу в економіці України : монографія / В. Приймак, О. Гинда ; Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. Львів : Растр-7, 2013. 436 с.
3. Ніколаєва Л. Л. Розвиток портів України: організаційне та інвестиційне забезпечення. Вісник Приазовського державного технічного університету. Вип. 34. Маріуполь, ПДТУ, 2017. С. 245-251.
4. Сотниченко Л. Л. Визначення передумов й обґрунтування факторів розвитку транспортної інфраструктури регіонів України. Агросвіт. 2015. № 10. С. 45-51.
5. Макаренко М. В. Рівень професійної підготовки моряків торговельного флоту як головний чинник зниження аварійності на морі. Вісник Приазовського державного технічного університету. Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2017. Вип. 34. С. 259-267.
6. Хмельницька О. С. Коучинг як сучасна технологія підвищення ефективності навчального процесу URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/6/71.pdf>.
7. Конопльова Г. І. Коучинг як сучасний підхід до навчання та розвитку персоналу організації URL: http://scjournal.ru/articles/issn_1993-5552_2013_5_33.pdf.

The article proves that the main resource that is part of the innovation process is human. It was emphasized that the main factors influencing the innovative activity of the port staff depend on the characteristics of enterprises, employees, individual working conditions, as well as on the strategy and structure of the enterprise. On the basis of an expert survey, we obtained the results of evaluating the significance of the factors influencing the innovation activity of the staff. The factors shaping the innovative activity of port workers are considered. These factors include: motivation, training, a stable workplace, and wages. Weighing on the results, the survey, we consider it expedient to switch to the introduction of coaching technology. It is noted that coaching provides high standards for the execution of tasks, supports the system of participative management. Coaching can increase productivity, morale and job satisfaction, make team members less dependent on the leader who can solve their own problems independently. The following types of coaching are singled out: individual, group, managerial, coaching for a separate project, systemic. The article describes three unique components that make coaching a highly effective approach to working with people: synergy, structure, professionalism and expertise. The effects that arise when using social coaching technology are presented. It was emphasized that among the most popular products of the coaching company are individual coaching, which is used for the effective implementation of individual development plans. Four main approaches to management are presented: team (policy), educational, supporting and delegating style of personnel management. All these styles combine the fact that in all cases the key effect of coaching is achieved: the employee comes to the consciousness

– a product of focused attention, concentration and clarity, he assumes responsibility – ready to be responsible for his actions and actions, as well as for their consequences, and understands that he made this choice himself. Implementation of modern human resources management methods for human resources improvement and enhancement such as coaching is necessary for seaports. This method gives an opportunity to increase productivity at the enterprise, to unite the collective, helps to reveal the internal potential of each worker, to receive professional staff who strives for innovative and creative activity, introduces his latest ideas for enterprise development.

УДК 658.012.005

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

МАРИНА А. С.,

**кандидат економічних наук, доцент
кафедри обліку, фінансів та
економічної безпеки**

КАТРАНЖИ Л. Л.,

**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, фінансів та
економічної безпеки,**

**ДВНЗ «Донецький національний
технічний університет» (м. Покровськ)**

В статті розглянуто сутність поняття «фінансова безпека підприємства» та проаналізовано сучасні підходи до його трактування. На основі систематизації наукових поглядів на сутність поняття «фінансова безпека підприємства» запропоноване власне уточнене визначення. Авторами розкрито роль фінансової безпеки в системі управління підприємством. Здійснено теоретичний аналіз і апробацію оцінки рівня фінансової безпеки підприємства на прикладі ТОВ «Вуглепромтранс», а також запропоновано заходи щодо його підвищення.

Ключові слова: підприємство, фінансова безпека, оцінка фінансової безпеки

В статье рассмотрена сущность понятия «финансовая безопасность предприятия» и проанализированы современные подходы к его трактовке. На основе систематизации научных взглядов на сущность понятия «финансовая безопасность предприятия» предложено собственное уточненное определение. Авторами раскрыта роль финансовой безопасности в системе управления предприятием. Осуществлен теоретический анализ и апробацию оценки уровня