

НАУКОВА СПІЛЬНОТА

[www.spilnota.net.ua](http://www.spilnota.net.ua)



# СОРОК ДЕВ'ЯТИ ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ДИСКУСІЇ

ISSN 2522-963X



**Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції**

**22 липня 2020 р.**

**Львів  
2020**

## Менеджмент



*Валенкевич Лариса Петрівна  
кандидат економічних наук, доцент,  
Сумський державний університет*

*Балагуровська Інна Олексіївна  
здобувач, Сумський державний  
університет*

### **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНКИ ОПТИМАЛЬНОСТІ ПІДБОРУ КАДРІВ МЕНЕДЖЕРІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ**

Ефективна діяльність та динамічний розвиток будь-якої організації залежить від рівня оптимальності підбору кадрів. В організаційній структурі керівники середньої ланки займають особливе положення, є зв'язуючою ланкою між топ-менеджментом та менеджерами нижньої ланки та/або підлеглими. Їх завдання полягає в адаптації та інтегруванні вектору розвитку організації, формуванні у підлеглих почуття приналежності. Розуміння працівників своєї приналежності до структури в цілому забезпечить ефективне виконання індивідуальної праці кожного члена колективу. Компетентний та орієнтований на внутрішньо-корпоративні цінності персонал управлінців середньої ланки є стратегічним ресурсом топ-менеджера.

Сучасна система підбору кадрів управлінської ланки базується на встановленні відповідності кандидата на посаду управлінця середньої ланки формалізованим вимогам. При такому підході топ-менеджер не має релевантної інформації про претендента. В цьому випадку посаду може обійняти особа, яка не зможе реалізувати стратегію організації, а це, в свою чергу, негативно позначиться на результатах діяльності і обумовить негативну тенденцію розвитку організації.

В попередньому дослідженні нами було запропоновано методику підбору менеджерів середньої ланки. Цей алгоритм доповнений блоком обов'язкового тестування кандидата на посаду, яке відбувається після подачі резюме та перед співбесідою. Рекомендований етап підбору

менеджерів середньої ланки дає змогу виявити ступінь лідерства кандидата та визначити чи відповідають його власні цінності корпоративній культурі організації. [1]

Запропонований алгоритм можна використовувати не тільки при підборі менеджерів середньої ланки із зовнішнього середовища, а і для діагностики стану мікроклімату в структурних підрозділах та виявлення «слабких місць» в роботі управлінців. Однак цього необхідно провести тестування підлеглих щодо стилю управління їх безпосереднього керівника.

Дана методика була апробована в Комунальній установі «Сумський міський територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг) «Берегиня». Територіальний центр провадить свою діяльність в сфері надання соціальних послуг особам, що опинились в складних життєвих обставинах. Комунальна установа поділена на шість структурних підрозділів: відділення соціальної допомоги вдома №1; відділення соціальної допомоги вдома №2; відділення денного перебування «Калина»; відділення денного перебування «Злагода»; відділення денного перебування інвалідів з розумовою відсталістю «Спільнота»; відділення соціальної підтримки громадян. Кожне відділення має свого завідувача, які і стали експериментальною групою.

Діагностика лідерських якостей проводилась за методикою Уелча Д. [2] Результати даного тестування знаходяться в межах 41-48 балів, що є показником розвинутих лідерських якостей у всіх 6 менеджерів середньої ланки.

При визначенні типу темпераменту використовувався тест Белова А. [3] Сангвініками, тобто енергійними та ініціативними (відділення соціальної допомоги вдома №1 і №2, відділення денного перебування «Злагода»; відділення денного перебування інвалідів з розумовою відсталістю «Спільнота») виявились 3 менеджера; флегматиками, врівноваженими та спокійними (відділення денного перебування «Калина»; відділення денного перебування «Злагода»; відділення соціальної підтримки громадян) – також 3 учасника.

Для визначення життєвої форми за Шпрангером Е. [4] разом з практикуючим психологом було розроблено опитувальник та проведено анкетування. Аналіз отриманої інформації дає можливість стверджувати, що в установі 5 менеджерів середньої ланки мають соціальний тип

сприйняття, що є максимально доречним для виконання своїх обов'язків, 1 менеджер з естетичною формою працює в відділенні денного перебування «Калина», де є необхідність використання креативних методів в роботі з підопічними.

Наступне опитування проводилось за методикою Журавльова А.Л. [5] та мало на меті визначити як кожен з керівників характеризує свій стиль керівництва. Більшість [4] керівників позиціонують свій стиль взаємодії з підлеглими як колегіальний, а решта є менеджерами з директивним стилем управління.

Для об'єктивності оцінки відповідей керівників додатково проводилось опитування підлеглих (112 осіб) за методикою Захарова В.П. [6] Результати знаходяться в межах 14-22 балів, що вказує на наявність демократичного стилю керівництва.

Отримані результати опитування представлені в таблиці 1.

Таблиця 1. Зведені результати.

№ підрозділу	Уелч Д. (визначення лідерських якостей)	Журавльов А.Л. (визначення стилю керівництва, думка керівників)	Захаров В.П. (визначення стилю керівництва, думка працівників)	Белов А. (визначення типу темпераменту)	Шпрангер Е. (життєва форма)
1.	Лідер	Колегіальний	Демократичний	Сангвінік	Соціальна
2.	Лідер	Колегіальний	Демократичний	Сангвінік	Соціальна
3.	Лідер	Директивний	Демократичний	Флегматик	Естетична
4.	Лідер	Директивний	Демократичний	Флегматик	Соціальна
5.	Лідер	Колегіальний	Демократичний	Сангвінік	Соціальна
6.	Лідер	Колегіальний	Демократичний	Флегматик	Соціальна
7.	Лідер	Колегіальний	Демократичний	Сангвінік	Соціальна

Як видно з табл.1 керівники 3 і 4 підрозділів тяжіють до директивного (автократичного) стилю управління, а підлеглі визначають їх демократичний напрям взаємодії керівника з ними.

Проведене дослідження дає можливість визначити, що в Комунальній установі «Сумський міський територіальний центр

соціального обслуговування (надання соціальних послуг) «Берегиня» добре сформована організаційна культура, якісний підбір управлінських кадрів, сталі демократичні традиції і сприятливий мікроклімат в колективі.

### **Література:**

1. Валенкевич Л.П., Балагуровська І. Методичні основи підбору кадрів на заміщення посад керівників середньої ланки. URL: <https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/uk/avtoru>.
2. Креймс А. 4 правила лидерства Джека Уэлча. Перевод с англ. А. Б. Модестова. В поколение. Москва, 2007
3. Белов А. Тест «Формула темперамента» // Сборник психологических тестов. - Ч. I / Сост. Е. Е. Миронова. - Мн.: Женский институт ЭНВИЛА, 2005. - С. 4-6.
4. Шпрангер Э. Формы жизни: Гуманитарная психология и этика личности // Перевод А.К.Судакова. - М.: «Канон», 2014 - 400с.
5. Журавлев А.Л. Стиль и эффективность руководства в производственном коллективе : дисс. канд. псих. наук / А.Л. Журавлев. - М. : Изд-во ИПАН СССР, 1976. – 326 с.
6. Гребень Н.Ф. Психологические тесты для профессионалов – Минск: Современ. Шк., 2007.

*Ковальчук Наталія Володимирівна  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності,  
Університет митної справи та  
фінансів*

## **AGILE-ФІЛОСОФІЯ В УПРАВЛІННІ КОМАНДАМИ**

Використання командної роботи, формування інноваційної організаційної культури, розвиток креативного мислення призводить до зміни якості робочої сили, підвищення продуктивності, оскільки спільна

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІЧНЕ СПРЯМУВАННЯ

**Економіка, організація і управління підприємствами, галузями,  
комплексами**

*Караван Наталія Анатоліївна, Богомазова Валентина Віталіївна*  
ВАРІАТИВНІСТЬ РОЗРАХУНКУ НОРМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ.....3

*Мицишин Ольга Львівна, Козик Василь Васильович, Павелчак Тарас  
Ігорович, Завербний Андрій Степанович* КЛАСТЕРИ ПОЛЬЩІ –  
ВЕКТОР РОЗВИТКУ.....5

*Солоха Дмитро Володимирович, Белякова Оксана Володимирівна*  
ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПОТЕНЦІАЛОМ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНИХ ЕКОНОМІКО-  
ГОСПОДАРЧИХ СИСТЕМ.....8

### Менеджмент

*Валенкевич Лариса Петрівна, Балагуровська Інна Олексіївна*  
МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНКИ ОПТИМАЛЬНОСТІ ПІДБОРУ  
КАДРІВ МЕНЕДЖЕРІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ.....14

*Ковальчук Наталія Володимирівна* AGILE-ФІЛОСОФІЯ В  
УПРАВЛІННІ КОМАНДАМИ.....17

### Маркетинг

*Кузик Олег Володимирович* СТОРІТЕЛІНГ У КОМУНІКАЦІЯХ  
УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ.....21