

7. Сутягин В. Ю. Разработка и внедрение механизма управления дебиторской задолженностью на предприятии // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 10(032). – С. 180–181.

8. Бланк И. А. Управление активами / И. А. Бланк. – К.: «Ника-Центр», 2000. – 720 с.

9. Дубровська Є. В. Оцінка ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємств вантажного автотранспорту / Вісник економіки транспорту і промисловості. – № 36. – 2011. – С. 253–256.

10. Тищенко А. Н., Кизим Н. А. Догадайло Я. В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монографія. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2005. – 144 с.

11. Новікова Н. М. Управління дебіторською заборгованістю торговельних підприємств: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Новікова Наталія Миколаївна. – К., 2008. – 164 с.

Нам'ясенко В.М.

аспірант,

Хмельницький національний університет

**«ВНУТРІШНІ ЗВИЧКИ КОМПАНІЇ»
ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР ВПЛИВУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ
ЗАДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ**

Актуальною проблемою для багатьох вітчизняних підприємств є збалансування внутрішньої структури задля досягнення консенсусу між задоволенням бажань працівників та власників підприємства. Досить часто саме розбалансованість системи та постійне невдоволення «обох полярностей» призводить до падіння ефективності в геометричній прогресії. Саме покращення корпоративної культури та збалансування системи із мінімальним опором всіх її учасників є одним із ключових питань в розрізі підвищення ефективності діяльності промислових підприємств без залучення значних додаткових ресурсів та без явних змін, що можуть викликати опір однієї зі сторін.

В ході розвитку філософії «Сучасного управління» та вивчення праць із різних напрямків, а також на основі власного практичного та управлінського досвіду було зроблено висновок про те, що одним із наймогутніших чинників, що будує корпоративну культуру та етику є «внутрішні звички компанії».

«Внутрішні звички компанії» за своєю суттю є досить схожою до звичайної людської звички: вказівка – шаблон – винагорода [2, с. 38]; проте має одну важливу відмінність, а саме вищий рівень протистоянню змінам та набагато більшу дію (мається на увазі масштаб наслідків). Поясненням цієї позиції є те, що людські звички є індивідуальними та мають безліч комбінацій і, щоб змінити індивідуальну звичку потрібно працювати із шаблоном поведінки людини, знаючи її особливості та найбільш ймовірні та ефективні альтернативні шаблони дій при виникненні вказівки на «запуск шаблону звички»; фактично звичка індивідуальної особи має вплив на саму особу або на обмежене коло людей. «Внутрішні ж звички» компанії виникають не так

під впливом задоволення бажання, як під тиском і носієм звички стає велике коло людей з індивідуальними особливостями і тоді для зміни звички потрібно шукати шаблон, який буде оптимальним для всіх учасників системи та не призведе до опору. Приведемо приклад: візьмемо підприємство у складі 500 осіб в якому за роки виробилась «звичка» виконувати завдання аби як, оскільки більшість завдань та термінів є нереальними, а за прострочку досить жорстко карають – фактично маємо «нав'язану» ситуацією звичку робити все поспіхом, аби вкластись в терміни і щоб її змінити потрібно запропонувати шаблон, який би задовільнив 500 осіб (в т.ч. і замінити «звичку» керівництва ставити нереальні строки) – в принципі це нереально, а тому маємо масштабний деструктивний вплив занепаду підприємства, що має вплив не лише на працівників, а й на їхні сім'ї, а це, погодьтесь, набагато більше, ніж індивідуальні звички. Коротко основні небезпеки та характеристики «внутрішніх звичок підприємства» наступні:

- 1) фактично є не набутими, а нав'язаними;
- 2) практично нереально змінити шляхом зміни шаблону;
- 3) змушують нових членів команди коритись, або ж покинути компанії;
- 4) є негнучкими та творять значний опір нововведенням;
- 5) легко виявляються, але не ліквідуються власними силами;
- 6) мають вплив на все підприємство, а отже масштабної дії;
- 7) негативний вплив збільшується високими темпами.

Демонстрація характеристик у попередніх семи пунктах свідчить про те, що дане питання є досить актуальним і потребує більш високої уваги з боку управлінців саме у дослідженні діяльності компанії із виділення окремого пункту «внутрішні звички».

Інструментарій подолання «внутрішніх звичок» фактично на сьогодні наступний:

- 1) радикальний – усунення факторів-вказівок – досить важкий та викликає значний опір, оскільки вимагає усунення із команди тих осіб, що започаткували дані звички – формальні та неформальні лідери, власники підприємства. Даний варіант є неприпустимим для підприємств, що знаходять в кризовому стані, а тому розглянемо більш універсальний та «легкий метод»;
- 2) універсальним методом є впровадження нової «звички», яка неявно витіснить старі звички.

Заміна старих звичок новими працює на основі виявлення «наріжної проблеми» та підтвердила свою ефективність в компанії «Alcoa» [2, с. 124-157]. Суть цього методу полягає у виявленні наріжної проблеми на яку і спрямовується нова звичка, що потягне за собою загальне покращення ситуації; основна умова, щоб нова звичка була соціально спрямованою, оскільки також є такою, що нав'язується, а відповідно несе в собі і певні небезпеки.

Основні етапи впровадження нової «внутрішньої звички компанії»:

- 1) виявлення головної проблеми (нереальні терміни завдань, нехтування правилами безпеки,...). Цей процес може бути здійснено в ході циклу стратегічних сесій, що є частиною філософії «Сучасного управління»;

2) вибір процесу, що має стати новою звичкою та справляти вплив на негативні звички, наприклад, нівелювання проблеми безпеки праці є вимога негайного звіту керівника підрозділу Топ-менеджеру про надзвичайну ситуацію (приклад Alcoa), виконання завдань аби як – обов'язкове звітування керівника підрозділу за звітний період перед всіма колегами по горизонталі;

3) постійний жорсткий контроль виконання нової звички з боку вищого керівництва.

Наведемо приклад дії нової внутрішньої звички на стару на прикладі нереальних строків. Встановлення нереальних строків призвело до того, що головною ціллю стало виконання завдання без контролю якості, а лише термінів, що в загальному спричинило негативну динаміку показників ефективності. Введення ж обов'язкового звітування керівника відділу не лише перед керівництвом, а й перед колегами призведе до «ввічкнення» розуміння особою своїх соціальних обов'язків. А відповідно і до потреби виглядати відповідно до уявлень соціуму про тебе, а егоїзм додасть бажання бути кращим, ніж інші. Таким чином, поступово керівники будуть контролювати максимально якісне виконання завдань, навіть і не на користь термінів, але водночас з тим керівництво почне встановлювати і більш реальні завдання та відповідні строки, оскільки вказівка про невиконання завдань через невідповідні ресурси та брак часу буде впливати і на самоусвідомлення керівника та його самолюбство.

Як висновок, можемо сказати, що «Сучасне управління» доповнює класичну економіку та засади управління, які практично не застосовують надбань психології та досліджень в галузі нейробіології і пропонує дійсно дієві інструменти задля підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. Також чудовим прикладом служать провідні компанії світу, яка за основу беруть людину, її комфорт та управління через емоції (більшість свого часу людина ірраціональна (знову ж таки невідповідність класиці)), тоді як вітчизняні підприємства ґрунтуються на побудові жорстких структур та правил.

Позитивною ж новиною є те, що «внутрішні звички компанії» можуть спричиняти і значний синергетичний позитивний вплив і в такому випадку їх потрібно лиш відслідковувати, щоб не перетворились у негативну звичку.

Список використаних джерел:

1. Елрод Г. Чудовий ранок. Як не проспати життя [Текст] / Г. Елрод. – К.: Наш формат, 2017. – 176 с.
2. Дахіт Ч. Сила звички [Текст] / Ч. Дахіт. – Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. – 432 с.
3. Нейробіологія / Вікіпедія – вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: uk.wikipedia.org/wiki/Нейробіологія