

Для ефективного управління персоналом менеджер повинен вміти розпізнавати креативний потенціал та роль особистості кожного працівника в інноваційних процесах, знати його мотиваційні установки, вміти їх формувати та спрямовувати згідно із завданнями, що постають перед підприємством готельного господарства.

Численні дослідження вказують на те, що працівники, націлені тільки на прибуток, не є схильними до креативності. Відомий дослідник Тереза Амабайл сформулювала «внутрішній мотиваційний принцип креативності», який полягає в тому, що люди більш креативні, коли вони мотивуються інтересом до роботи та отриманим від неї задоволенням, а не тільки грошима.

Останнім часом значної популярності серед багатьох підприємств готельного господарства набула ідея сприйняття персоналу як стратегічного ресурсу. З метою ефективного управління цим ресурсом необхідно максимально використовувати його явний та прихований потенціал. Основу даного потенціалу складає не тільки професійна майстерність, а й здатність до творчості, до креативного мислення та генерації нових ідей.

Різноманітність методів управління персоналом та активізації їх інноваційного потенціалу з одного боку дає значні результати, а з іншого - створює низку нових управлінських проблем. Саме тому потрібно вміти обирати методи, які будуть найбільш продуктивними в певному середовищі та для конкретних працівників.

Отже, сучасний процес управління персоналом містить у собі комплекс інноваційних механізмів, організованих навколо взаємодії працівників, активізації творчого потенціалу персоналу, інтеграції його зусиль на досягнення поставлених цілей. Тому, можна з упевненістю сказати, що саме взаєморозуміння та взаємовідносини керівника з працівниками, розвиток креативності персоналу підприємств готельного господарства призведуть до підвищення якості обслуговування, що забезпечить йому сталий розвиток.

## **МЕТОДИ ПОШУКУ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ: ЕКСПЕРТНІ МЕТОДИ**

*Ткачина А.М.*

*Науковий керівник – Оболенцева Л.В., канд. екон. наук, доцент*

Нові сучасні загальноекономічні завдання, непередбачувані фактори, безпосередньо впливають на ефективність прийняття рішень, та вимагають, щоб ці рішення були дієвими та максимально обґрунтованими. Досвід, інтуїція в поєднанні з інформацією дають

можливість фахівцям обґрунтовувати важливі цілі і обирати напрямки розвитку, знаходити найбільш вірні варіанти вирішення складних науково-технічних і соціально-економічних завдань в умовах, коли немає інформації про вирішення аналогічних проблем у минулому.

Завдяки цьому, не викликає сумніву твердження про те, що робота будь-якого підприємства в умовах нестабільної економіки України, яка постійно змінюється, вимагає нових форм та методів управління. Перш за все, для того, щоб управління впливало на підвищення ефективності функціонування підприємства. Тому головна ідея перетворень полягає у вирішенні недоліків, які постають перед підприємством під впливом зовнішніх факторів. На прикладі країн лідерів можна бачити, що найбільш ефективно з таким завданням справляються саме ті підприємства, які закладають у свою діяльність принципи стратегічного управління.

Стратегічний інструментарій менеджменту дозволяє формулювати стратегічні цілі і завдання в такий спосіб, щоб мати змогу не лише вижити, але й досягти результатів, які є вищими за середньогалузеві показники.

У складних ситуаціях особа, яка приймає рішення, може не володіти усією потрібною інформацією, це впливає на ризик прийняття помилкового рішення. Для того, щоб підвищити вірогідність прийняття адекватного рішення і врахувати можливі фактори, що впливають на їхні результати, потрібен різнобічний аналіз, заснований як на розрахунках, так і на твердженнях керівників і фахівців, які знайомі з справами і перспективами розвитку в різних галузях практичної діяльності. У таких випадках одними з найбільш доцільними вважаються експертні методи.

Застосування експертних методів забезпечує активну і цілеспрямовану участь фахівців на всіх етапах прийняття рішень, це може підвищити їхню якість і ефективність. Інформація, яка надається експерту, з задачею мінімізації недоліків і впливу суб'єктивного фактора, обробляється за допомогою логічних і математичних процедур, а потім перетворюється в форму, зручну для прийняття рішення.

Залежно від процедури і способів організації та проведення експертизи серед методів експертних оцінок розрізняють наступні методи групового опитування:

Метод комісії. Актуальність цього метода полягає в тому, що він сприяє творчій роботі експертів та дозволяє знайти шляхи одержання альтернативних рішень. У підборі експертів треба бути обачними, а саме: підбирати спеціалістів, що володіють незалежністю думок, які

вміють працювати у команді.

Метод мозкового штурму. Особливістю цього методу є те, що він не дозволяє критику альтернатив. Це дає велику можливість експертам розкрити їхній творчий потенціал, виявити “безумні” ідеї.

Метод Дельфи. Цей метод виділяється тим, що індивідуальну думку одного експерта можливо узагальнити як групову думку.

Метод сценаріїв. Суть метода - виділити тенденції можливого розвитку, до яких можна прийти під впливом тих чи інших факторів. Експерти пишуть сценарій розвитку даної ситуації.

Метод суду. Цей метод дуже схожий на справжній суд. В ньому одна частина експертів виступає як захист обговорюваної альтернативи рішення, пропонуючи докази на її користь, друга частина - противники, приводять докази проти, а третя частина журі - яка обирає, оцінює та приймає рішення.

Але в той же час, не зважаючи на переваги, застосування методу експертних оцінок, також має проблеми і завдання, які необхідно перевіряти і ліквідувати за допомогою практичної перевірки. Важливо приділяти увагу вибору експертів, щоб вони були надійними, робити перевірку обґрунтованості оцінок, виявляти приховані причини, оскільки вони знижують вірогідність прийняття правильного рішення.

## **ПРИЧИНИ ВІДМОВИ ОРГАНІЗАЦІЙ ВІД СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ**

***Булатова О.К.***

*Науковий керівник – Оболенцева Л.В., канд. екон. наук, доцент*

Дослідження та аналіз методів управління в організаціях є рушійною силою у розвитку самої організації та досягнення її цілей, що набуває все більшої актуальності кожного дня у зв'язку з прагненням бути кращим і великою кількістю організацій, що виробляють схожий продукт чи надають відповідну послугу.

Питаннями стратегічного планування в організаціях в свій час займалися наступні автори: Ансофф І., Дойл П., Наливайко А., Падей В. У їхніх роботах чітко прослідковується той факт, що концепція стратегічного планування з'явилася в 1960-х рр. і вже у 1970-х рр. отримала широке застосування в управлінні корпораціями (наприклад, Unilever та Mars Inc.). До початку третього тисячоліття стратегічне планування стало одним з найпопулярніших методів управління в компаніях (наприклад, в таких корпораціях як Apple Inc., Microsoft Corporation, Ford Motor Company).