

у невеликих підприємствах гальмується обмеженим фінансовим ресурсом, та високими затратами на фоні тривалого періоду окупності.

Список використаних джерел

1. Величко О.П. Логістика в системі менеджменту підприємств аграрного сектору економіки: Монографія / О.П. Величко. - Дніпропетровськ: Акцент ПП, 2015. - 525 с.
2. Смирнов І.Г. Транспортна логістика / І.Г. Смирнов, Т.В. Косарева. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 224с.
3. Славіна Н.А. Застосування логістики в молокопродуктовому підкомплексі. Збірник наукових праць ПДАТУ. Вип. 20. Т. 2. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друк-Сервіс», 2012. С.282-285.

Кобилецька Марія
студентка 2 курсу спеціальність “Облік, оподаткування і аудит”
Науковий керівник: **Чикуркова А. Д.,**
д. е. н., професор, завідувачка факультету
менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

ВИКОРИСТАННЯ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТІ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У вітчизняній економіці поступово формуються умови для суттєвого підвищення ефективності та прибутковості роботи підприємств, їх орієнтації на реального споживача.

Сучасний менеджмент — це тисячі можливих варіантів та нюансів управлінських рішень. Багатоваріантність, гнучкість та неординарність господарських комбінацій, неповторюваність дій, їх залежність від певної ситуації складають основні особливості сучасного управління. Сьогодні вже ніхто не сумнівається у необхідності вивчення зарубіжного досвіду

менеджменту. Однак не існує "патентованих" рецептів того, як за короткий час і з мінімальними витратами забезпечити вирішення проблем, що стоять перед підприємствами, як повинні змінюватися конкретні форми і методи управління в умовах дії існуючих чинників зовнішнього середовища. Для виявлення правильних відповідей на багато питань, що закономірно виникають при виробленні нової стратегії розвитку та переорієнтації систем управління на ринкові умови, необхідно досконало вивчити те, що роблять і що робитимуть передові компанії провідних країн світу.

Персонал організації є об'єктом управління, продуктивною силою, основною складовою кожного виробничого процесу. У зв'язку з цим планування, формування, перерозподіл і раціональне використання робочої сили в організації є основним змістом управління персоналом. [1, с. 36]

Успішне виконання функцій з управління персоналом багато в чому визначається ефективністю організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління персоналом являє собою взаємозалежну сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, що забезпечують розробку й прийняття управлінських рішень по окремих аспектах його кадрової діяльності і несуть відповідальність за результати цих рішень. Виходячи із зазначеного вище можемо говорити про те, що прийшов той час, коли персонал підприємства керівники розглядають як чинник, без якого неможливо забезпечити конкурентоспроможність ні продукції, ні підприємства в цілому [2, с. 35].

У практиці управління персоналом в останні роки чітко просліджується переплітання різних його моделей: американської, японської і західноєвропейської. В цьому проявляється процес інтернаціоналізації сучасного менеджменту. Важливим етапом цього процесу стали асиміляція ідей системного підходу, розробка різних моделей організації, як системи — не тільки функціонуючої, але й такої, що розвивається, на основі яких сформувався новий підхід у кадровому менеджменті — управлінні людськими ресурсами [3, с. 124].

В сучасній теорії і практиці управління персоналом на фірмах індустріальне розвинутих країн домінують два діаметрально протилежних підходи — американський і японський.

Американський — передбачає початкове визначення професійно-кваліфікаційної моделі «посади» і «підтягування» до найбільш відповідних працівників за схемою «посада — працівник». Особливостями системи управління в американських фірмах є наступне: персонал розглядається як основне джерело підвищення ефективності виробництва; йому надається певна автономія; підбір здійснюється за такими критеріями, як освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність, уміння працювати в колективі; орієнтація на вузьку спеціалізацію менеджерів, інженерів, вчених.

Американські менеджери традиційно орієнтовані на індивідуальні цінності і результати. Вся управлінська діяльність в американських компаніях ґрунтується на механізмі індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів, розробки кількісних виражень цілей, які мають короткотерміновий характер. Управлінські рішення, як правило, приймають конкретні особи і несуть відповідальність за їх реалізацію.

Характерними умовами праці є:

- зменшення обсягів роботи в центральних службах і скорочення адміністративного апарату;
- більш широкий перелік професій і посадових інструкцій;
- перехід на гнучкі форми оплати праці;
- об'єднання інженерів, вчених і виробничників у наскрізні колективи — проектно-цільові групи.

Традиційно в індустріальних країнах, Канаді, США як малі, так і великі підприємства дотримуються відкритої політики «вхід — вихід», при якій процедура підбору кадрів проста, тому робітника можна звільнити або перемістити, якщо це потрібно фірмі.

Японська модель передбачає початкове вивчення сильних і слабких сторін особистості працівника і підбір для нього відповідного робочого місця (система «працівник — посада»).

Японській моделі характерна орієнтація на:

- довгу перспективу роботи на одному підприємстві;
- якість освіти й особистий потенціал робітника;
- оплата праці визначається комплексно, з врахуванням віку, стажу роботи, освіти та здібностей до виконання поставленого завдання;
- участь працівників у профспілках, що створюються в межах організації, а не галузі.

Основними принципами управління персоналом є:

- переплетіння інтересів і сфер життєдіяльності фірми і працівників;
- висока залежність працівників від фірми, надання йому значних гарантій в обмін на відданість фірмі і бажання захищати її інтереси;
- пріоритет колективним формам, заохочення трудової кооперації всередині фірми в рамках невеликих груп.
- атмосфера рівності між працівниками незалежно від їхніх посад;
- підтримання балансу впливу та інтересів трьох основних сил, що забезпечують діяльність фірми: керівників, інвесторів і працівників [5].

В Японії не існує традиції розподілу працівників на три категорії (висококваліфікованих, малокваліфікованих і некваліфікованих). Всі робітники в час прийняття їх на роботу є некваліфікованими. Вони обов'язково будуть підвищувати свою кваліфікацію. До того ж, тут немає чіткої межі між інженерно-технічним персоналом і робітниками [4, с. 54].

Щодо європейської школи менеджменту, то її досвід не є однорідним:

Досвід Франції: державний сектор в країні виробляє 20% внутрішнього валового продукту, що зумовлює потребу у менеджерах відповідного спрямування. Мета уряду – ефективно використання переважної кількості ресурсів країни, контроль діяльності та облік. У Франції існують два типи державних підприємств – ринкового типу і монополісти, яких підтримує

держава. Якщо в першому випадку ефективним буде управління за американськими рецептами, то у другому випадку добре себе проявляє формалізована, бюрократична система управління.

Досвід Німеччини: увага держави до соціального захисту працівників, регулювання трудових відносин. Авторитарний стиль керівництва вважається ознакою лідерської поведінки але водночас прийнято, що має бути турбота менеджерів про підлеглих. У Німеччині працює закон про залучення робітників до управління підприємством (1951 р.) та утворення виробничих рад (вибори через 4 роки), що покращує співпрацю між власниками підприємств та найманими працівниками.

Італія: перевага віддається діям у середовищі з низькими ризиками, проявляється загальна тенденція до колегіального прийняття рішень.

Австрія: наголос на самореалізацію у якості керівника. Високо ціниться незалежність і конкурентоспроможність менеджера, прагнення до зменшення ризиків для фірми.

Великобританія: успішних менеджерів відрізняє винахідливість, адаптивність, а індивідуалізм вважається найвищою цінністю.

Австралія: відчутний вплив на менеджмент моральних аспектів, при аналізі досягнень враховується їх політична і соціальна цінність [6].

В Європі і США чітко визначені службові обов'язки інженера, техніка і робітника. Обидві моделі — американська і японська мають як «плюси», так і «мінуси». Тому у світовій практиці намітилась тенденція застосування змішаної системи управління людськими ресурсами.

Список використаних джерел

1. Чикуркова А.Д. Проблеми формування і використання робочої сили в аграрному секторі. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2003. 260 с.
2. Чикуркова А.Д. Формування організаційної структури управління персоналом стратегічного типу. Збірник наукових праць «Економічні науки» ПВНЗ «Буковинський університет». 2010. Випуск 6. С. 35-41.

3. Данюк В. М., Петюх В. М. Менеджмент персоналу. К.: КНЕУ, 2004. 398 с.
4. Лич Г.В. Стратегія управління трудовими ресурсами підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2004. № 4. С.53-57.
5. Кудря Я.В. Нові підходи до кадрової корпоративної політики в управлінні персоналом. Проблеми науки. 2006. № 7. С.21-27.
6. Особливості американського, європейського та японського підходів до менеджменту. Електронний ресурс: <https://studopedia.info/ukr/1-441.html>

Кобилецька Марія
Студентка 2 курсу спеціальності “Облік і оподаткування”
Науковий керівник: **Чорнобай Л. М.**,
к.е.н., доцент кафедри економіки, підприємництва, торгівлі
та біржової діяльності
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам’янець-Подільський

ВАЛЮТНИЙ КУРС ТА КОТИРУВАННЯ ВАЛЮТ

Валюта, у широкому розумінні цього поняття, означає грошову одиницю будь-якої країни (долар, фунт стерлінгів, гривня тощо). Але найбільш прийнятним є визначення валюти як будь-яких грошових коштів, формування та використання яких прямо чи опосередковано пов'язано із зовнішньоекономічними відносинами. Валюта класифікується за кількома критеріями. Основними із них є емітентська належність валюти. За цим критерієм виділяють національну, іноземну та колективну валюту – СДР та євро.

Валютна операція - операція, що має хоча б одну з таких ознак:

- а) операція, пов'язана з переходом права власності на валютні цінності та (або) права вимоги і пов'язаних з цим зобов'язань, предметом яких є валютні цінності, між резидентами, нерезидентами, а також резидентами і нерезидентами, крім операцій, що здійснюються між