

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра
на тему: «Управління організацією як процес»

Виконала: здобувач 4 курсу, групи
ЕХ-41

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент бізнес-процесів»

_____ Світлана ПОПОВА
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи:
к.е.н., доцент

_____ Яна КОНОНЕНКО
(підпис)

Рецензент: доцент кафедри
економічної політики та
менеджменту, к.держ.упр.
(посада)

_____ А.В. КОСЕНКО
(підпис)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет економічнийКафедра економіки та менеджментуОсвітньо-кваліфікаційний рівень бакалаврСпеціальність 073 «Менеджмент»Освітньо-професійна програма «Менеджмент бізнес-процесів»**ЗАТВЕРДЖУЮ****Завідувач кафедри**

_____ Ганна
ДОРОШЕНКО
(підпис) (ініціали, прізвище)

«06» _____ червня _____ 2024_року

ЗАВДАННЯ**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА****Попової Світлани Володимирівни**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління організацією як процес»керівник роботи Кононенко Яна Володимирівна, к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «_09_» квітня 2024 року№ 2101-5/7862. Строк подання здобувачем роботи 05.06.2024 р.3. Перелік питань, які треба розробити: сутність управління організацією як процес, методи та принципи управління організацією, аналіз ролі керівника та його впливу на якість управління організацією, характеристика управління

в ІТ-компаніях, дослідження ІТ-організації «Sigma Software», рекомендації щодо удосконалення управлінської діяльності ІТ-компанії «Sigma Software»__

4. План роботи

№ з/п	Послідовність підготовки кваліфікаційної роботи	Термін завершення етапів роботи
1	Обрання теми кваліфікаційної роботи.	25.10.2023
2	Формування змісту кваліфікаційної роботи.	09.11.2023
3	Виконання 1 розділу кваліфікаційної роботи.	30.11.2023
4	Виконання 2 розділу кваліфікаційної роботи.	20.12.2023
5	Оформлення кваліфікаційної роботи, нормоконтроль.	05.01.2024
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	06.02.2024
8	Усунення недоліків.	26.05.2024

5. Дата видачі завдання «_20_» вересня 2023 р.

Здобувач вищої освіти

(підпис)

С.В. ПОПОВА

(прізвище та ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

Я.В. КОНОНЕНКО

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЯК ПРОЦЕСОМ	8
1.1 Сутність та функції управління організацією як процесом	8
1.2 Методи та принципи управління організацією	14
1.3 Роль керівника в управлінні організацією як процесом	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ В ІТ КОМПАНІЇ «SIGMA SOFTWARE»	28
2.1 Характеристика системи управління організацією в ІТ сфері	28
2.2 Аналіз та оцінка ефективності управлінських процесів в ІТ компанії «Sigma Software»	37
2.3 Пропозиції для вдосконалення управління ІТ компанією «Sigma Software»	42
ВИСНОВКИ	49
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ	54

ВСТУП

Управлінська діяльність як наука сформувалась на початку XX століття, що систематично досліджує проблеми стратегії розвитку підприємства, а також створення умов праці робітникам. Інтерес до управлінських питань у бізнесі залишається високим через його критичну роль і постійний розвиток як практичної галузі.

Українська управлінська освіта відрізняється тим, що перехід до ринкових умов вимагає створення системи підготовки кваліфікованих кадрів для бізнес-середовища. Нові соціально-економічні умови значно змінили вимоги до фахівців, які пройшли відповідне навчання й прагнуть займатися управлінською діяльністю на підприємствах. Тому необхідно постійно підвищувати рівень своїх знань. Фахівці, які працюють на підприємстві, повинні також бути в ногу з новими методиками і технологіями управління, а для цього компанії мають надавати можливість підвищення рівня знань підлеглих, тим самим забезпечуючи своє підприємство висококваліфікованими працівниками, що дасть тільки позитивні наслідки та ефективнішу діяльність компанії.

Для сфери ІТ управління персоналом є найважливішою темою, де висококваліфіковані фахівці є основним ресурсом для забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку. Ринок, який постійно змінюється, вимагає постійного розвитку персоналу, як важливої умови успішного функціонування будь-якої компанії. Також, щоб бути конкурентоспроможним у цій сфері, керівники та персонал таких компаній повинні володіти навичками та вміннями у проведенні економічної, організаційно-управлінської, дослідницької, аналітичної та навчальної діяльності, і повинні використовувати сучасні методи та технології для планування та впровадження потрібних навичок.

Ефективність роботи підприємства визначається взаємодією всіх систем

та складових організації, що призведе до досягнення поставленої мети. Це стосується оптимальності управління, яке впливає на функціонування підприємств. Управління організаціями – багатопланова економічна сфера, яка постійно змінюється під впливом зростання ринкових умов. Це підкреслює потребу у подальшому вивченні, уточненні та систематизації теоретичних основ управління підприємством, що підтверджує актуальність дослідження теми «Управління організацією як процес».

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні та розумінні сутності управління організацією як процесу, виявленні ключових аспектів та визначенні впливу цього процесу на ефективність функціонування організацій. Дослідження спрямоване на аналіз та визначення оптимальних стратегій управління, що сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності організацій у сучасних умовах. Також проведено аналіз української компанії «Sigma Software», де визначено організаційну структуру, управління персоналом та наведені пропозиції щодо вдосконалення діяльності організації.

Завдання, що вирішуються в даній кваліфікаційній роботі:

- проведений теоретичний аналіз поняття «управління організацією як процес»;
- дослідження методів та принципів управління організацією;
- аналіз ролі керівника та його впливу на якість управління організацією;
- проведення характеристики управління в ІТ-компаніях;
- дослідження ІТ-організації «Sigma Software»;
- наведено пропозиції щодо вдосконалення управлінської діяльності ІТ-компанії «Sigma Software».

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи виступає аналіз управління організацією, що можна розглядати як процес.

Предметом дослідження є ІТ-компанія «Sigma Software» та розробка рекомендацій для підвищення ефективності управління цієї компанії.

У кваліфікаційній роботі було використано сукупність наукових методів дослідження:

- метод систематизації та узагальнення (визначення економічних категорій, їх взаємозв'язку, формування висновків та пропозицій);
- системно-структурний аналіз (для обґрунтування поставлених завдань);
- методи аналізу та синтезу отриманої інформації з джерел;
- ситуаційно-оцінковий метод (визначення якісних показників використання кадрового потенціалу);
- графічний і табличний методи (візуалізація різних аспектів дослідження);
- факторний аналіз (дослідження впливу факторів на результати компанії).

Результати дослідження є рекомендаціями для розвитку стратегії вдосконалення та поліпшення ефективності просування на ринку для ІТ-компанії «Sigma Software». Запропоновані заходи можуть стати основою для впровадження нових практик, що спрямоване на забезпечення більш ефективної діяльності підприємства.

Апробація результатів. Тези за темою дослідження опубліковано у збірнику матеріалів міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України»: Попова С. В., Кононенко Я. В. *Управління організацією як процес. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України*: Зб. матер. міжнар. науково-пр. конф. здоб. вищої освіти і молодих вчених, Харків. нац. автомобільно-дорожн. унт. Харків: ХНАДУ, 2023. 597 с. С. 278-280.

Кваліфікаційну роботу викладено на 48 сторінках. Вона складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел з 13 найменувань. Матеріал кваліфікаційної роботи проілюстровано 3 таблицями та 4 рисунками.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЯК ПРОЦЕСОМ

1.1 Сутність та функції управління організацією як процесом

Організація, як складна система з технічних, технологічних та соціально-економічних складових, спрямована на задоволення суспільних потреб через підприємницькі зусилля. Щоб забезпечити ефективне функціонування та досягти своїх цілей у майбутньому, важливо, щоб робота всіх її підрозділів, що виникають за принципами організації робочих процесів, була зрозумілою, логічною, оптимально узгодженою та ефективно керованою.

Саме управління вже виникає тоді, коли керівник вирішує прийняти рішення, спрямоване на створення нових способів взаємодії між складовими частинами системи для вирішення проблеми чи досягнення якоїсь цілі, коли налагоджуються нові зв'язки між структурними підрозділами, що пов'язані з модифікацією організаційної структури.

У сучасній економічній літературі разом з поняттям «управління» широко вживають поняття «менеджмент». Однак між цими термінами існує суттєва відмінність, тому їх не можна визначати як одне й те ж.

Управління – це цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин. Категорія «управління» є більш повною, яка охоплює управління соціально-економічними процесами на макрорівні (цілого суспільства, національної економіки) і мікрорівнях (окремого суб'єкта господарювання: організації, підприємства, товариства, закладу, установи тощо). Вона стосується управління не тільки людьми, трудовими колективами, а й технічними системами, комп'ютерними мережами, транспортом тощо.

Щодо менеджменту, то він є різновидом управління, який стосується лише управління людьми (працівниками, колективами працівників, групами, організацією тощо). Менеджмент – цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей [1].

Визначення управління організацією як процес означає безперервний процес впливу на продуктивність працівника, групи або організації в цілому для досягнення найкращих результатів з позиції поставленої мети. Важливо розуміти, що управління не охоплює всю діяльність організації для досягнення остаточної мети. Воно лише включає в себе функції та дії, пов'язані з координацією та сприянням взаємодії всередині організації, особливо щодо виробництва та інших видів діяльності. Тому управління розглядається як послідовний процес, оскільки спрямований на досягнення цілей шляхом систематичних і запланованих кроків, а не випадковою дією [2].

Необхідно також пам'ятати, що управління вважається не лише наукою, але й мистецтвом, що полягає у здатності вдало поєднувати теоретичні знання з практичним досвідом для ефективної реалізації в конкретних умовах.

Управління підприємством – складова системи економічного управління, яка виникає внаслідок поділу праці, характерного для суспільства, де відбувається поділ праці. Незалежно від контексту, управління підприємством базується на потребі координації різних видів праці та діяльності у відповідних галузях економіки. Управління підприємством, що виникає як результат поділу праці, стає окремим видом діяльності, яке організовує, регулює та координує інші аспекти господарської діяльності підприємства. Це його важлива місія.

У сфері управління існує різноманітність понять «функції управління». Однією з таких тлумачень є вплив на об'єкт управління, досягнення поставлених цілей і завдань у конкретних умовах, що дозволяє розглядати функцію управління як конкретний вид діяльності.

Термін «функція» походить від латинського слова «function» («дія»,

«діяльність») і широко використовується в математиці, психології, філософії, соціології, економіці тощо. У контексті управління цей термін означає обов'язок, певний вид діяльності, властивість, взаємозалежність між причинами та інші характеристики, відображаючи суть та зміст управлінської діяльності на різних рівнях управління.

Функція управління включає в себе види діяльності, які виникають у процесі співпраці та розподілу робіт між управлінським персоналом. Кожна з цих функцій складається з послідовних дій для виконання відведеної ролі в управлінні.

В сучасній літературі з управління можна знайти безліч підходів до класифікації функцій управління, які визначаються за різними критеріями оцінки. Деякі виділяють загальні та специфічні функції, інші вказують на важливість чотирьох основних функцій (табл. 1.1):

- планування,
- організація,
- керівництво,
- мотивування,
- контроль.

Таблиця 1.1 – Основні функції управління організацією.

Функції управління організацією				
Планування	Організація	Керівництво	Мотивування	Контроль
Визначення цілей організації та шляхів їх досягнень.	Розподіл відповідальності та ефективного використання ресурсів.	Успішне керівництво підлеглими для підвищення їх ефективності.	Спонування себе та інших до дії для досягнення цілей.	Контроль за управлінням та коригування планів.

Джерело: створено автором

Функція планування визнається однією з основних. Практично всі вчені

в галузі управління визнають її важливість. Планування включає прогнозування, постановку цілей та завдань, відповідаючи на питання: що, як, для кого. Функція планування пов'язана з непередбачуваними ситуаціями, такими як природні катастрофи або неконтрольована поведінка осіб, тож не можна гарантувати стовідсотковий успіх управлінських рішень через цю функцію.

Суть функції планування полягає в створенні стратегії дій, розподілі завдань між працівниками або відділами компанії та управлінні взаємозв'язками між ними. Вона спрямована на регулювання виконання робіт, щоб забезпечити точне відтворення вибраного шляху функціонування підприємства. У випадку відхилень від плану необхідно внести корективи, щоб узгодити реалізацію з поставленими цілями. Оцінка потрібних ресурсів для виконання завдань також є важливою складовою планування.

Організаційна функція утворює основний компонент у системах управління. Вона охоплює систематичне узгодження завдань і взаємодію між працівниками, які їх виконують. Основна мета цієї функції полягає у реалізації зазначених у планах завдань. Організація – це власне створення структури, або, іншими словами, цілеспрямований вплив на колектив підприємства для створення системи управління та внутрішніх зв'язків.

Управлінське делегування є важливою складовою процесу організації, оскільки полягає в передачі керівниками виконання певних завдань іншим особам. Це забезпечується правильною організацією роботи. Через делегування формуються відносини та посадові повноваження працівників, що є основою для впорядкування діяльності підрозділів і координації роботи підприємства.

Цей процес також може включати передачу оперативних завдань, що виникають випадково, від керівника до підлеглих. Це не є частиною офіційних обов'язків працівників, тому більше нагадує прохання. Делегування функцій є інструментом управління, який дозволяє керівникам відводити час для вирішення інших, більш важливих завдань.

Наступна важлива функція це керівництво – виникає у рамках формальних відносин, у той час, як лідерство зароджується у неформальному контексті. А роль керівника визначається організаційними цілями, у той час, як керівництво виникає спонтанно.

Керівництво менше стосується того, що людина робить, і більше – хто вона є. Сам керівник працює не лише для своїх цілей, а й зорієнтований на досягнення мети підприємства. Відповідальність керівника полягає в тому, яким треба бути, а не просто у виконанні завдань. Тобто бути лідером для своїх підлеглих. Лідер відрізняється від доброго керівника не лише у виконанні управлінських обов'язків, але й у своїй неперевершеній здатності об'єднувати. Лідерство спонукає підлеглих до дії та мотивує їх. Мотивація – це спонукання себе та інших до дії для досягнення цілей. Її також можна включити до основних функцій управління підприємством, бо це важлива складова. Без мотивованих працівників не буде якісно виконаної роботи, а це негативно вплине на підприємство. Тому важливо не забувати про мотивацію своїх підлеглих.

Якщо детальніше про мотивацію, то вона полягає в тому, щоб працівники виконували свою роботу відповідно до делегованих їм обов'язків та поставлених планів. Мотивація також може бути внутрішнім підштовхуванням до виконання завдань. Вона сприяє формуванню ідеалів, задоволенню колективних потреб, підвищенню задоволення від роботи та заохочує до виконання завдань на найвищому рівні професійності.

Отже, функція керівництва є функціонально необхідною для процесу управління підприємством.

Контроль важливий у всіх аспектах людського життя і визнаний багатьма вченими як ключова функція управління. Він допомагає виявляти проблеми заздалегідь, перш ніж вони перетворяться на кризові ситуації. Основні аспекти контролю включають встановлення стандартів, вимірювання досягнень порівняно з планами та коригування стратегій.

Функція контролю забезпечує процес наведення планів у стан, в якому вони повинні бути, у разі їхнього порушення. Це постійна профілактична діяльність, спрямована на нормалізацію управлінського процесу. Важливо, щоб керівник, який реагує на порушення, не застосовував тільки жорсткі заходи або звільнення з роботи, оскільки це не є ефективним методом управління.

Контроль спрямований на досягнення цілей організації. Оскільки планування орієнтоване у майбутнє, контроль має передбачати і запобігати змінам.

Ключовими аспектами контролю вважаються – об'єктивність, ефективність і систематичність. Також важливо створити умови в організації, які зменшать потребу у контролі. Методи контролю можуть включати аналіз, перевірку, самоконтроль, обстеження тощо.

Отже, основні функції управління на практиці тісно взаємопов'язані одна з одною. Їх взаємодія забезпечує успішне функціонування підприємства у ринкових умовах незважаючи на зовнішні чи внутрішні чинники впливу. Для прикладу можна взяти ресторанний бізнес, де управління кухнею – це частина менеджменту, яка включає планування (розробка меню, складання списків продуктів), організацію (розподіл обов'язків між кухарями), керівництво (розміщення робочих місць), мотивацію (створення стимулів для збереження якості та ефективності) та контроль (перевірка якості страв, дотримання рецептів). Тому всі функції управління дуже важливі для ефективного процесу роботи організації.

Підсумовуючи, управління організацією як процес – є систематичним підходом до керування різними аспектами діяльності організації з метою досягнення поставлених цілей підприємства. Цей процес включає в себе кілька важливих функцій: планування, організація, керування, мотивація, контроль. Управління організацією як процес є постійним та ітеративним, оскільки організація реагує на зміни у своєму середовищі, переглядає та коригує свої стратегії та дії для досягнення успіху.

1.2 Методи та принципи управління організацією

У процесі управління організацією приймаються рішення про те, що треба зробити для ефективного управління, якими засобами та методами впливати на об'єкт управління. Мета полягає в тому, щоб організація працювала з максимальною ефективністю, використовуючи вкладений капітал і наявні ресурси, досягаючи підприємницьких цілей.

Методи управління – це заходи, способи, прийоми, які дають змогу упорядкувати в менеджменті цілеспрямованість та ефективність діяльності підприємства [3].

Сукупність методів управління спрямована на забезпечення високої продуктивності роботи колективів, спільної діяльності та максимального розвитку творчого потенціалу кожного учасника. Ці методи є ключовим елементом управлінського процесу та сприяють досягненню практичних цілей керівництва. Використання прогресивних методів управління та їх системна реалізація є важливою передумовою успішного управління та оптимізації економічних процесів.

Всі методи тісно переплетені з функціями управління, оскільки основне завдання функцій як складових частин управлінської діяльності – це розробка методів управління. Цей процес формування здійснюється через конкретні функції, які втілюються за допомогою загальних. Усі методи управління мають функціонувати як цілісна система, складена із взаємодіючих та взаємозалежних компонентів.

Методи управління розроблені для забезпечення оптимальної продуктивності колективів у підприємстві, для спільної та узгодженої

діяльності та для максимального використання творчого потенціалу кожного працівника. Вони різняться з усіма іншими технічними або технологічними методами, оскільки спрямовані на вирішення складних виробничо-господарських завдань.

Ці методи можуть бути успішно застосовані лише як система, оскільки вони є взаємопов'язаними. Вплив на трудові колективи та окремих працівників пов'язаний із матеріальною та моральною мотивацією їх діяльності – використанням факторів, які визначають їхню поведінку в процесі управління та виробництва.

Тому важливо, що методи управління мають свою мотиваційну складову, яка визначає напрямки та стимулює персонал підприємства до задоволення власних потреб та інтересів, спонукаючи їх до цілеспрямованої дії. Це означає, що задоволення матеріальних, соціальних та духовних потреб персоналу можливе лише за умови використання системи методів управління.

Методи управління організацією класифікують за такими ознаками:

1. За напрямком впливу на керований об'єкт:

- методи прямого впливу: впливають на керовану систему (накази, розпорядження, вказівки, інструкції, положення тощо);
- методи непрямого впливу: створюють умови для впливу на керовану систему менеджменту (методи підбору колективу за різними ознаками, методи формування психологічного клімату в колективі тощо).

2. За способом врахування інтересів працівників:

- методи матеріального впливу: враховують майнові та фінансові інтереси працівників, включають різноманітні економічні стимули;
- методи владного впливу: націлені на впорядкування функцій, обов'язків і прав працівників, регламентацію та нормування їх діяльності (штатні розписи, регламенти діяльності, положення про виконавців, договори, накази, розпорядження, догани тощо);

- методи морального впливу: спрямовані на підвищення соціально-господарської активності (етичні норми, моральні стимули, методи встановлення хороших взаємин між керівником і підлеглими тощо).

3. За формою впливу:

- кількісні методи (калькуляції, кошториси, ціни, бюджет, матеріальні стимули тощо);
- якісні методи (вказівки, інструкції, моральні стимули, методи добору колективу за психофізіологічними факторами тощо).

4. За характером впливу:

- економічні методи;
- соціально-психологічні методи;
- адміністративні методи [4].

Розглянемо більш детально методи управління за характером впливу, бо вони є основними факторами для управління організації, охоплюючи найважливіші сфери організації, оскільки разом вони допомагають створити баланс між оптимізацією витрат та ресурсів, розвитком співпраці та творчості персоналу та ефективним управлінням організаційними процесами.

Економічні методи управління орієнтовані на створення планових показників і методів досягнення цих цілей. Шляхом матеріальних стимулів керівники заохочують ініціативу та відповідальність працівників через матеріальний стимул для досягнення результатів, що випливають з ухвалених рішень. Заохочувати працівників до досягнення визначених цілей можна через використання економічних планів, стимулів та бюджету.

Щодо сутності економічного плану, то це сукупність економічних показників та прогнозів щодо того, як можуть розвиватися різні галузі підприємства у майбутньому. Він визначає шляхи та необхідні ресурси для досягнення запланованих цілей.

Економічні стимули – це засоби, які заохочують людей та групи, що

займаються економічною діяльністю, до досягнення певних завдань у сфері виробництва та господарювання відповідно до цілей організації. Вони базуються на матеріальних факторах, таких як рівень зарплати, бонуси, премії, дивіденди, подарунки, компенсації, і є дуже ефективними інструментами впливу на співробітників організації.

Бюджет – це план фінансових витрат та надходжень, що визначає, як будуть розподілятися кошти у майбутньому. Він охоплює всі фінансові аспекти діяльності організації, включаючи доходи, витрати, інвестиції та інші фінансові операції. Бюджет допомагає контролювати та планувати фінансові ресурси, визначає стратегічні пріоритети та дозволяє організації пристосовуватися до змін у майбутньому.

Елементи економічного методу управління об'єднують способи впливу на колектив організації, оскільки вони спрямовані на вплив на їх економічні інтереси, також і на окремих членів цих груп. Вплив забезпечується фінансовою мотивацією, що використовуються для всіх працівників підприємства.

Соціально-психологічні методи управління базуються на використанні соціальних взаємодій у колективі (наприклад, роль та статус особистості, система взаємодії та єдності в колективі, соціально-психологічний клімат, соціальні потреби тощо). Це також включає психологічні методи управління, які спрямовані на вплив людської психіки та настрою, з метою регулювання взаємодій між працівниками, керівниками та іншими членами колективу. Такі методи спрямовані на підвищення працездатності працівників та створення відповідних соціально-психологічних умов для їхньої діяльності.

Мета психологічних методів полягає в управлінні психологічною активністю особистості, контролі її поведінки у колективі та створенні сприятливого морально-психологічного середовища, яке сприяє залученню людського потенціалу та повноцінному розвитку особистості, а також розвитку взаємодопомоги та колективізму.

Адміністративні методи управління – система підходів та засобів

керівництва, що базується на встановленні чітких правил, процедур та ієрархічних структур для керівництва організацією. Його сутність полягає в контролі, координації та плануванні діяльності підрозділів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей та виконання завдань компанії. Цей метод використовується для забезпечення ефективності та стабільності управління через створення чітких структур та процедур, встановлення норм та стандартів, інструкцій і правил для керівництва та контролю за роботою.

Тобто, якщо простими словами, це спосіб організації роботи в компанії за допомогою чітких правил, щоб усі знали, що робити, як це робити та як контролювати роботу інших, щоб досягти спільних цілей.

Важливо зауважити, що багато різноманітних чинників впливають на основу та співвідношення методів управління, які використовуються керівництвом підприємства. Проте важливо, щоб адміністрація підприємства використовувала їх узгоджено та враховувала конкретні обставини та ситуації в колективі працівників. Віддавати перевагу конкретним методам управління та ігнорувати інші може негативно вплинути на ефективність управління підприємством в цілому.

Ефективність управління організацією визначають також принципи управління, які впливають на успішну діяльність підприємства. Принципи – це основні правила, котрі розкривають дії об'єктивних законів, за якими має будуватися, функціонувати і розвиватися організація.

Уперше термін «принципи управління» ввів інженер-технолог Фредерік Тейлор, який у 1911 році опублікував працю під назвою «Принципи наукового управління».

Принципи наукового управління Ф.Тейлора полягають в наступному:

- розробка оптимальних методів здійснення роботи на основі наукового вивчення витрат часу, рухів, зусиль тощо;
- абсолютне слідування розробленим стандартам;
- добір, навчання і розміщення робітників на ті робочі місця і завдання, де

вони зможуть принести найбільшу користь;

- оплата за результатами праці (менші результати — менша оплата, більші результати — більша оплата);
- використання функціональних менеджерів, які здійснюють контроль за спеціалізованими напрямками;
- підтримання дружніх стосунків між робітниками і менеджерами з метою забезпечення можливостей здійснення наукового управління [4].

Означені принципи стосувалися порядку планування і контролю за виконанням роботи. Вивчаючи зміст цих функцій, Файоль дійшов висновку, що ефективне управління неможливе без раціональної побудови структури організації та управління працівниками, і запропонував власні принципи управління.

З того часу принципи дещо змінювалися, але на сьогоднішній день основними є такі:

1. цілеспрямованість — будь-яка діяльність в організації повинна бути націлена на досягнення конкретних виробничо-господарських цілей та виконання поставлених завдань;
2. потреби та інтереси працівників — це мотивує робітників, що забезпечує якісну їхню роботу;
3. ієрархічність — організаційна структура посад, вказівки надходять від одного керівника до нижчих підрозділів;
4. інноваційність — безперервний розвиток організації, впровадження інновацій, що забезпечує конкурентоспроможність;
5. економічність — збалансованість витрат та надходжень, забезпечення розвитку бюджетних відносин;
6. взаємозалежність — кожна організація складається із взаємозалежних внутрішніх змінних (структура, технології, робітники, цілі, ресурси тощо), при цьому фактори зовнішнього та внутрішнього середовища постійно впливають на організацію та викликають відповідну реакцію з її

боку.

Кожен принцип пов'язаний з іншим, якщо не врахувати чи взагалі відмовитись від якогось із них в управлінській діяльності, то це значно знижує якість та ефективність управління підприємством.

Отже, для максимальної ефективності управління організації важливо використовувати увесь комплекс методів управління, а також слідувати всім його принципам. З основних, всеохоплюючих сфер організації методів управління було розглянуто: економічний, соціально-психологічний та адміністративний методи. До принципів сучасного управління відносяться: цілеспрямованість, потреби та інтереси працівників, ієрархічність, інноваційність, економічність та взаємозалежність. Багато різноманітних чинників впливають управління організації, але також важливо аби керівники використовували їх узгоджено та враховували обставини й ситуації зовнішнього та внутрішнього середовища.

1.3 Роль керівника в управлінні організацією як процесом

Управління підприємством – це процес, у якому керівництво впливає на всі аспекти діяльності організації для досягнення максимальних результатів. Це завдання виконують керівники та їхні дії визначають успішність всього підприємства. Однак, результативність цього процесу залежить від умінь та ефективності управлінського персоналу, що складається з різних груп працівників з різним рівнем освіти та кваліфікації.

Сучасний менеджмент у сфері ринкової діяльності вимагає від управлінського персоналу високого рівня знань і навичок. Ефективний керівник повинен мати загальні та спеціалізовані знання у сфері стратегічного управління, інновацій, маркетингу, управління персоналом та виробництва. Для успішного виконання своїх складних завдань, управлінці повинні мати спеціалізовані знання та вміння застосовувати їх у практичній роботі з

управління підприємством.

Хто ж такий керівник? Насправді це звичайна людина, яка досягає керівної посади різними способами, але справжній керівник має великий досвід, постійно вдосконалюється у своїй професійній сфері і залишається на своїй посаді ще дуже довгий час. Керівник управляє різними аспектами організації, хоч то підприємство, хоч конкретний виробничий процес, функціональний підрозділ або група працівників. Керівництво – це спосіб управління, що ґрунтується на лідерстві та впливі, спрямовані на виконання менеджменту, розробку методів управління та перетворення їх у конкретні управлінські рішення за допомогою ефективної комунікації.

У порівнянні з лідером, який менш дотримується встановлених норм, керівник зазвичай більше привернутий до збереження системи та використання загальноприйнятих управлінських методів. Але будь-який керівник, що цікавиться результативністю своєї діяльності, повинен міркувати про перетворення себе у лідера. Керівник має бути готовим змінювати свою точку зору та, при необхідності, адаптувати свій стиль управління. Лідер, що відданий конкретному стилю керівництва, може стати неефективним у новій ситуації чи на іншій посаді. Якщо він має бажання працювати максимально ефективно й отримувати найкращі результати від своєї команди, то не може обмежуватись одним стилем протягом усієї кар'єри. Сучасному керівникові важливо пристосовувати свій стиль управління до конкретної ситуації, оскільки найуспішніші з них вміють діяти різноманітно, відповідно до потреб реальності.

Існує така класифікація різних стилів управління:

- авторитарний,
- ліберальний,
- демократичний.

Але треба зауважити, що на практиці рідко коли зустрічається використання будь-якого з цих стилів у чистому вигляді. Зазвичай вони

поєднуються залежно від конкретних обставин та потреб організації.

Якщо детальніше про стилі, то авторитарний стиль має таку характеристику: рішення ухвалюються керівником або керівним органом одноосібно з подальшою їх реалізацією колективом підлеглих, керівник орієнтується на власні інтереси та цілі, застосовує організаційно-адміністративні (накази, розпорядження, санкції тощо) та соціально-психологічні методи управління. Ефективність цього стилю простежується саме в кризових ситуаціях та таких, що вимагають оперативності та рішучості в ухваленні того чи іншого рішення, а також мобілізації працівників до активного виконання службових обов'язків.

Ліберальний стиль: демонструє пасивну позицію керівника у взаємодії зі своїми підлеглими, керівник доволі безініціативний, не бере відповідальність за рішення, передає ініціативу до рук підлеглих, часто чекає вказівок і настанов від вищого керівництва, фактично керівник не має належного авторитету. Загалом, цей стиль з першого погляду виглядає доволі позитивно, оскільки уособлює засади свободи та право вибору, проте одночасно з цим породжує факти недисциплінованості, безвідповідальності, відсутності контролю за підлеглими.

Демократичний стиль: також називають колегіальним стилем. Такий підхід втілює засади колегіальності та співпраці у вирішенні проблем та ухваленні рішень, сприяння особистісному розвитку підлеглих працівників, систематичного та прозорого інформування колег щодо просування у досягненні поставлених цілей і розвитку трудової системи в цілому. Використовуються наукові методи та принципи управління, залучаються професійно підготовлені та кваліфіковані працівники, створюються умови для сприятливого розвитку мікроклімату колективу тощо. Сприяє тому, що для працівника його місце роботи стає можливістю саморозвитку та самореалізації. Однак, певний недолік цього підходу у тому, що він є недостатньо оперативним та динамічним у напружених ситуаціях. Цей стиль є найбажанішим та найбільш

екологічним щодо взаємодії керівника з підлеглими [6].

Успішні керівники виявляють співчуття до своїх підлеглих, незалежно від того, чи отримають вони за це визнання. Вони можуть об'єктивно оцінити своїх підлеглих, розуміючи, що неможливо задовольнити всіх. Вони вміють співчувати, не ставлячи себе в безпорадне становище. Ось такі начальники усвідомлюють, що намагання подобатися кожному може завадити їм ефективному керуванню. Сильне та результативне керівництво сприяє створенню сприятливої атмосфери, розкриттю потенціалу кожного працівника та спрямуванню зусиль колективу на досягнення цілей організації. Його основу складають міцні відносини керівника з підлеглими.

Завдання керівника включає в себе відбір кваліфікованого персоналу, створення чіткої структури управління, визначення загального напрямку діяльності організації, координацію роботи, боротьбу з витратами часу, спрямовану на покращення якості та ефективності роботи, а також сприяння вивченню нових методик та ініціатив для поліпшення виробничих процесів.

Однією з головних турбот керівників в організаціях є створення та збереження репутації не лише перед персоналом, але й перед партнерами та іншими компаніями на високому рівні. Зазвичай цей аспект діяльності організації залишається непомітним, коли репутація є позитивною. Але будь-які негативні відгуки чи ситуації можуть серйозно підірвати цей позитивний імідж, впливаючи на всю організацію. Репутація керівника не може бути продана, як це може бути з репутацією самої компанії, оскільки при продажу фірми її репутація враховується як нематеріальний актив. Проте якщо компанію придбає керівник з високою репутацією, це може позитивно позначитися на іміджі фірми, особливо, якщо в минулому вона мала певні недоліки в цьому аспекті.

В такому випадку, організації потрібен професійний керівник, який узгодить всі негативи, які впливають на репутацію чи виробництво. Професіоналізм в управлінні – це вміння володіти спеціалізованими знаннями та навичками в організації виробництва і управління, а також здатність до

співпраці з людьми, не тільки з підлеглими, а й зі споживачами та ЗМІ.

Управлінці є необхідною ланкою для функціонування організацій. Вони повинні постійно враховувати широкий спектр факторів, які впливають на виконання завдань, що стоять перед ними, незалежно від їх походження, чи то внутрішні, чи зовнішні фактори організації.

Керівник-лідер завжди має чітку мету і переконання. Зазвичай ця мета пов'язана з реалізацією його мрій щодо підприємства, тобто яким стане його бізнес чи його життя завдяки бізнесу. Керівник чітко уявляє собі своє бажання та життєві цілі у всіх аспектах. Він послідовний і завжди прагне теорію втілити на практиці, відповідати своїм внутрішнім ідеалам.

Основою керівництва є не тільки лідерство, а й вплив. Сучасні керівники витрачають багато часу і мають найбільший вплив на процес планування, на процес організації, на роботу своїх підлеглих тощо. Їх розуміння суті організації в цілому, поєднане з практичними знаннями про зовнішнє середовище, дозволяє вищим керівникам успішно керувати всіма процесами.

Щодо сутності впливу керівництва, то це поведінка самого керівника, яка вносить зміни в поведінку, стосунки, відчуття іншого працівника, тобто підлеглого. Для характеристики ролі та впливу керівника на організаційну культуру проаналізуємо існуючу класифікацію ролей менеджера. Г. Мінцберг виділяє такі ролі менеджера:

1. Ролі, що стосуються міжособистісних зв'язків:

- Роль головного керівника (виникає під час виконання обов'язків за посадою, такі обов'язки можуть бути соціального чи правового напрямку). Дана роль є вимушеною, так як є основною.
- Роль лідера. Дана роль залежить від уявлень підлеглих, їх думки про керівника, який повинен викликати довіру підлеглих до себе. У цій ролі керівник повинен підвищувати конкурентоспроможність власного персоналу, допомагати у розвитку та бути прикладом для наслідування.

- Роль посередника. Дана роль означає, що керівник має бути пов'язаний інформацією зі своїми підлеглими та повинен вести листування, формувати ділові контакти, брати участь у зібраннях від імені організації.

2. Інформаційна роль:

- Керівник виступає у ролі приймача інформації, тобто він аналізує інформацію, яка надходить ззовні, перевіряє пошту, проводить пошук інформації, необхідної для діяльності організації.
- Роль розповсюджувача інформації починається після виконання ролі приймача. Керівник передає одержані дані працівникам. Більшість інформації вже готова до сприйняття, але існує і та, що потребує інтерпретації. Дана роль охоплює вербальну і невербальну інформацію.
- Роль представника виявляється в інформуванні зовнішнього середовища стосовно власних планів, стратегій дій. Керівник виступає знавцем та експертом.

3. Ролі, що вимагають прийняття рішень:

- Керівник-підприємець. Керівник у цій ролі діє для розвитку своїх можливостей, проводить постійний контроль за проєктами, що впроваджуються, завжди прагне до покращення. Керівник також бере участь в обговоренні новаторських ідей та проєктів.
- Роль керівника, який проводить усунення порушень. Вирішує кризові ситуації та проблеми. Відповідальний за зміну у діях, планує наперед, вносить корективи.
- Роль керівника розподілювача ресурсів. Планує ресурсне забезпечення, контролює виконання планів. Веде облік та поповнює запаси ресурсів, слідкує за їх повним використанням. Складає графіки, таблиці, надсилає запити для поновлення запасів.
- Роль керівника в укладанні угод. Розуміє всю важливість

проведення комунікації не лише в межах організації, вміє домовлятися, вважає за необхідне бути присутнім на кожних переговорах, майже завжди досягає успіху під час них [5].

Кожен керівник має свої професійні навички, які визначають його як успішного керівника-спеціаліста, завдяки якому ефективність управління організацією буде максимально позитивною. Тому особисті якості управлінця суттєво впливають на формування організаційної культури.

Налічується багато різних критеріїв для оцінки ефективності роботи керівника, таких як його авторитет, стиль роботи, швидкість просування по кар'єрних сходах, його досягнення, здатність об'єднувати колектив навколо спільної мети, його самооцінка тощо.

В загальному розумінні, стиль управління формується через оцінку організаційних здібностей, професійної компетентності, коректності, ступеня відкритості у спілкуванні з колегами, ставлення та уваги до людей, навичок у прийнятті рішень та контролю їх втілення, здатності підтримувати злагожену атмосферу в колективі, справедливості, розподілу влади й партнерства, здатності багатозадачності, досвіду, відповідальності, націленості на результат, вміння ефективно спілкуватися та багато інших факторів.

На сьогоднішній час існує класифікація якостей та вимог до управлінця, які можна розподілити на блоки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Класифікація якостей та вимог до керівника підприємства.

Професійні якості	● знання технологій виробничого процесу та його особливостей; ● загальна ерудиція за фахом; ● знання принципів, методів, законів, функцій, теорії і практики управлінської діяльності тощо.
Лідерські якості	● вміння організовувати колективну роботу; ● навички переконання; ● вміння розподіляти обов'язки та давати чіткі та зрозумілі вказівки; ● уміння стимулювати та мотивувати працівників;

	• легкість, тактовність та дипломатичність у спілкуванні тощо.
Інтелектуальні якості	• творчий потенціал; • уміння ухвалювати потрібне рішення; • логіко-аналітичне, системне мислення тощо.
Особистісні якості	• вміння вирішувати конфліктні ситуації; • комунікативність; • впевненість у собі; • сприйнятливості до критики, самокритичність; • стресостійкість тощо.
Виробничі якості	• самоменеджмент; • раціональність і системність у роботі; • вміння вирішувати робочі проблеми; • вміння максимально сконцентруватися тощо.

Джерело: створено автором за джерелом [6].

Керівник повинен мати такі особисті якості, як відчуття відповідальності, гуманне ставлення до людей, щирість, справедливість, ввічливість, толерантність, вміння адаптуватися, співчутливість. Важливо також мати знання та вміння самотійно керувати собою, включаючи відповідальність за свої дії, самодисципліну, контроль над собою, аналіз власних дій та рішень, уміння діяти в стресових ситуаціях та бути критичним до себе.

Ефективне управління організацією включає швидке досягнення мети з мінімальними витратами ресурсів. Один з елементів такого управління – обрання підходу до організації діяльності, впливу на колектив та мотивації співробітників, що визначається ставленням керівника до персоналу та організації робочих процесів. Від цього залежить продуктивність, соціально-психологічний клімат у команді, рівень залученості співробітників та інші ключові аспекти.

Отже, роль керівника в будь-якій організації не може переоцінюватися. Він визначає напрямок та стратегію діяльності, створює атмосферу взаєморозуміння та співпраці серед персоналу. Керівник є фундаментом, на якому ґрунтується ефективність команди та результативність організації в

цілому. Від його вмінь сприяти розвитку та мотивації своєї команди залежить досягнення поставлених цілей та висока продуктивність колективу. Усвідомлюючи важливість своєї ролі, керівник відкриває двері до успіху організації.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ В ІТ КОМПАНІЇ «SIGMA SOFTWARE»

2.1 Характеристика системи управління організацією в ІТ сфері

На сьогоднішній час ІТ-сфера активно розвивається в Україні, і не тільки в нашій країні, що призводить до появи нових компаній у цій галузі, як місцевих, так і міжнародних. Зростає попит на кваліфікованих фахівців в інформаційних технологіях – від консультантів до розробників програмного забезпечення та експертів з безпеки. ІТ-працівники мають високі зарплати, проте знайти досвідчених спеціалістів – завдання нелегке.

Цифрове управління персоналом – це не просто перенесення процесів в онлайн, але й оптимізація роботи відділу кадрів, в якій використовуються соціальні, мобільні, аналітичні та хмарні технології для підвищення ефективності, робочого процесу та співпраці між кадровими ресурсами. Це створює потребу в ІТ-компаніях розвивати нові стратегії управління персоналом для забезпечення їх ефективності, професійного зростання та збереження талановитих працівників. У таких компаніях специфічний підхід до управління та уявлення про дисципліну. Управління персоналом виконує керівник підприємства, тому спочатку проаналізуємо організаційну структуру

організацій в ІТ сфері аби дізнатись хто має право ким керувати.

Виділяють різні типи організаційних структур, таких як:

- матрична,
- лінійна,
- функціональна.

Матрична структура управління організацією – це форма організації, де співробітники розподіляються за функціональним принципом та за проєктним принципом одночасно (рис. 2.1). Вона поєднує в собі аспекти функціональної та проєктної структур і дозволяє ефективніше використовувати знання та ресурси організації.

У такій системі співробітники можуть бути членами функціональних підрозділів (наприклад, маркетинг, фінанси, розробка) і одночасно призначатися на проєкти чи ініціативи, де вони працюють під керівництвом проєктного менеджера. Проєктні менеджери зазвичай відповідають за конкретні завдання, виконання проєктів або програм, але не мають повної влади над підлеглими, як це може бути в інших типах організацій.



Рисунок 2.1 – Матрична форма організаційної структури підприємства

Джерело: створено автором

Матрична структура дозволяє гнучко реагувати на зміни та розподіляти експертні знання між функціональними підрозділами та проєктними командами. Вона сприяє спільному вирішенню завдань та підвищує координацію між різними частинами організації, проте вимагає від керівництва вміння ефективно управляти конфліктами та приймати рішення в умовах подвійної лояльності співробітників.

Лінійна структура є однією з найпростіших та найбільш розповсюджених форм організаційного управління. У цій моделі кожен співробітник підпорядкований лише одному безпосередньому керівникові. Це означає, що кожен працівник знаходиться у відносинах підпорядкування та звітування лише до свого безпосереднього начальника, що утворює лінійну ланцюгову структуру.

У такій організаційній структурі влада та відповідальність передаються вниз по ланцюжку керівництва, починаючи від верхівки компанії до нижніх рівнів. Кожен рівень керівництва має свої обов'язки та повноваження, що спрощує управління та прийняття рішень (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Лінійна форма організаційної структури підприємства

Джерело: створено автором

Основна перевага лінійної структури – простота та чіткість ланцюга

командування, що дозволяє швидко приймати рішення та виконувати директиви. Однак ця модель може бути обмеженою у гнучкості та може затримувати передачу інформації та прийняття рішень через перевірені лінії комунікації.

Функціональна структура управління організацією базується на групуванні співробітників згідно з їхніми фаховими навичками та обов'язками. У такій системі кожен відділ спеціалізується на конкретній функції або завданні, такі як маркетинг, фінанси, розробка тощо. Кожен відділ керується своїм керівником, спеціалізованим у даній галузі, і відповідає за виконання конкретних завдань, пов'язаних зі своєю областю діяльності (рис. 2.3).

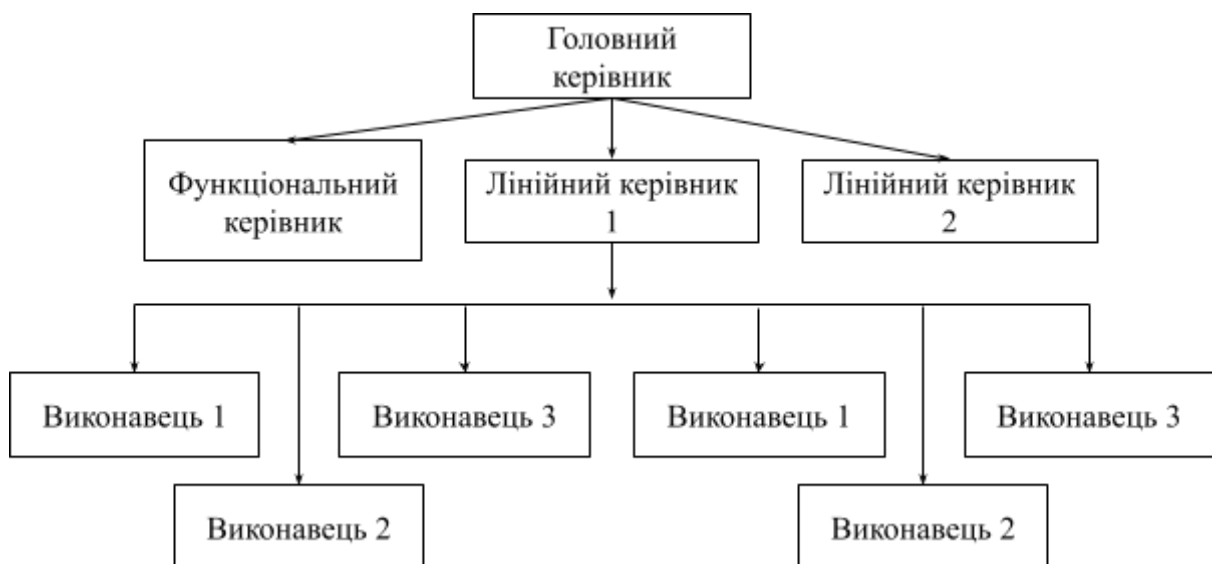


Рисунок 2.3 – Функціональна форма організаційної структури підприємства

Джерело: створено автором

Головна перевага функціональної структури полягає у спеціалізації та глибокому розумінні конкретної сфери діяльності. Кожен відділ може оптимізувати процеси та розробляти ефективніші методи виконання завдань у своїй області. Однак ця структура може вести до ізольованості відділів та ускладнювати координацію між ними, що може призвести до труднощів у реалізації цілісної стратегії компанії.

В ІТ компаніях України здебільшого використовують матричні або проєктні організаційні структури, причому матричні в основному використовують в ІТ-компаніях, що працюють з проєктами, у той час, як використання проєктної організаційної структури більш характерне для ІТ-компаній, що розробляють продукт.

Відповідно до описаних організаційних структур управління розробкою програмного забезпечення, вебсервісів тощо, організовують у вигляді проєктів або програм проєктів, що відбуваються під керівництвом менеджерів проєктів або інших осіб, що виконують управлінські функції. При цьому управління може проводитися як з використанням каскадної моделі розробки проєкту, так і з використанням гнучких методів. Так, зокрема, у гнучких методах розробки проєктів (Agile) як скрам (Scrum), канбан (Kanban), функції менеджменту виконує цілий ряд залучених ролей (Скрам Майстер, Власник продукту, команда) [7].

Вище зазначені структури мають можливість самовдосконалюватися у своїй діяльності. Важливо аналізувати результати кожного прийнятого рішення та при необхідності вносити корективи. Створення окремих проєктних груп, особливо тих, що мають різноманітні фахові напрямки, у внутрішніх структурах управління, дозволяє швидко вирішувати нестандартні проблеми.

Також, запровадження гнучких методологій управління проектами може спричинити опір серед працівників через дефіцит інформації чи відсутність поетапного впровадження змін. Тим не менше, використання гнучких методів управління проектами в організаційних структурах передбачає включення команд, учасники яких зберігають свої основні компетенції. Коли це потрібно, команди розбивають завдання на менші модулі, щоб точніше визначити час виконання.

Перехід до цифрової економіки означає новий етап в управлінні персоналом, де служба управління персоналом переходить на більш високий рівень застосування цифрових інструментів, які відповідають особливостям

зовнішнього та внутрішнього середовища компанії.

У теорії управління вже давно вчені акцентують на значенні людського капіталу як основного фактора для ефективності та конкурентоспроможності організації. Наприклад, засновник школи «людських відносин» Елтон Мейо звертав увагу на міжособисті зв'язки у колективі. Великий внесок у розвиток цієї школи зробили дослідники, що досліджували питання мотивації, такі як Абрахам Маслоу, який створив ієрархію потреб, та Фредерік Герцберг, який розробив теорію мотивації, базовану на задоволенні та незадоволенні роботою.

Якщо співробітники працюють довгий час з великим захопленням і емоційним залученням, то це може призвести до емоційного вигорання, що має негативні наслідки у результаті їх роботи. Згідно з моделлю М. Буріша, синдром емоційного вигорання проходить кілька етапів (рис. 2.4), тому керівництво повинно постійно слідкувати за станом своєї команди і бути готовими приймати відповідні заходи ще на перших проявах вигорання.



Рисунок 2.4 – Етапи розвитку синдрому емоційного вигорання за моделлю М.Буріша

Джерело: створено автором за джерелом [8].

Отже, за Бурішем емоційне вигорання характеризується відчуттям втоми, розчарування та зниження цікавості до діяльності. Тому надмірна

працездатність у результаті може спричинити почуття безсилля та відчуття відсутності перспектив, а також емоційне виснаження, що виражається у відчутті пустоти та розчарування у власному становищі.

Управління персоналом в ІТ-сфері визначає ефективність проєктів та діяльність компанії в цілому. Зі зростанням компанії важливим стає питання підбору персоналу для проєктів і забезпечення їхньої спільної праці, а цим займається відділ людських ресурсів (HR).

Фахівці відділу HR мають ключову роль у забезпеченні компанії необхідними спеціалістами, які відповідають вимогам щодо знань, навичок та досвіду. У сучасних умовах швидко змінюються вимоги ринку, особливо в ІТ-сфері, тому актуальність знань стає ключовою. Таким чином, стажування молодих фахівців може бути корисним для майбутніх проєктів, дозволяючи:

- оцінити здібності та знання кандидатів;
- ознайомитися зі сучасними трендами у галузі;
- дозволити учасникам брати участь у реальних проєктах;
- вивчити особливості компанії та її проєктів, що спростить включення їх у майбутні проєкти;
- забезпечити свіжий погляд на вирішення завдань.

Стажування студентів останніх курсів ІТ-спеціальностей є ефективним методом залучення та підготовки персоналу відповідно до потреб ІТ-проєктів. Також, воно дозволяє професіоналам виступати як ментори, ділитися досвідом та покращити імідж компанії на ринку праці. Це відповідає принципам корпоративної соціальної відповідальності, оскільки майбутні спеціалісти під час стажування знайомляться з умовами праці, беруть участь в реальних проєктах та оцінити привабливість компанії як роботодавця.

Фахівці також ставлять певні вимоги до керівництва: належні умови праці та обладнання, визначення робочого часу згідно з законодавством, встановлення дедлайнів, додаткова оплата за перевищення робочого часу та за навчання нових членів команди тощо. Учасники проєктних команд є

ініціаторами впровадження норм та вимог корпоративної соціальної відповідальності.

В ІТ-сфері гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища та вимог замовника є важливою складовою. Крім технічних навичок, особисті якості керівників, такі як комунікабельність, креативність, емпатія, вміння визначати пріоритети та інші, є ключовими факторами для конкурентоспроможності на ринку. Керівництво повинно мотивувати розвиток креативності та створювати сприятливі умови для персоналу, враховуючи їхні індивідуальні інтереси та надихаючи на нові досягнення.

Збереження кваліфікованих фахівців у проєктних командах – проблема через їх тимчасову структуру. Компанія повинна шукати нові можливості для фахівців після завершення проєктів, щоб уникнути втрати досвідчених спеціалістів, які можуть змінити компанію.

Додаткову мотивацію створюють нові тенденції у бізнесі, такі як корпоративна соціальна відповідальність. Для залучення найкращих фахівців керівникам проєктів та компаній варто враховувати такі фактори, як:

- участь у захопливих проєктах та отримання нового досвіду;
- участь у соціально значущих ініціативах;
- можливість отримання унікальних знань і вивчення нових технологій;
- співпраця з командою професіоналів;
- прозоре кар'єрне зростання.

Це додає позитивного іміджу компанії, підвищує впізнаваність бренду, що у свою чергу збільшує кількість проєктів, залучення персоналу та їхню мотивацію.

Мотивація фахівців у сфері ІТ відрізняється від інших професій. Хоча зарплатні умови, соціальні гарантії та доступність офісу є важливими для цієї групи спеціалістів, це невичерпні критерії при виборі місця роботи. Молоді ІТ-фахівці мають середній вік 25-30 років, активно вивчають нові технології та сучасні тенденції, як у сфері своєї професії, так і в суспільстві.

Сама сфера ІТ приваблює творчих людей, які володіють сильними особистісними якостями та амбіціями, хочуть самостійно керувати своєю кар'єрою та реалізувати себе. Для таких людей важлива мінімізація бюрократії та паперової роботи. Вони приваблюються демократичним та відкритим керівництвом та позитивним атмосферним кліматом в організації та команді.

У часи карантину та сьогоденної воєнної ситуації керівництво повинно бути здатним мотивувати персонал та налаштовувати його на продуктивну роботу. Для цього керівникам варто:

- чітко формулювати завдання;
- встановлювати зрозумілі та досяжні цілі для персоналу;
- належним чином організовувати роботу команди;
- підтримувати ефективний комунікаційний процес з персоналом;
- забезпечувати контроль та звітність щодо виконання завдань.

В іншому випадку неузгодженість та недостатній контроль у команді може призвести до зниження продуктивності, втрати креативності та порушення термінів виконання робіт. Без ефективної комунікації та контролю керівник проекту може втратити реальне уявлення про поточний стан проекту та не матиме можливості вчасно реагувати на несподівані ситуації.

Головний актив у ІТ-компаніях – це висококваліфіковані професіонали. Забезпечення їхнього професійного зростання має стратегічне значення для підвищення продуктивності та досягнення успіху. Однак існує ризик того, що після набуття необхідних навичок співробітник може перейти до конкурентів або розпочати власний бізнес, конкуруючи зі своєю колишньою компанією. Недбання про розвиток кадрів у ІТ-сфері загрожує втратою конкурентних переваг, втратою талантів та пошкодженням репутації на ринку праці. Тому для збереження висококваліфікованих працівників великі ІТ-компанії пропонують співробітникам пакети пільг на вибір, але залежно від цінності фахівця це може бути:

- надання безвідсоткових кредитів,

- оплата відпочинку,
- заняття іноземною мовою,
- закордонні відрядження,
- страхування членів сім'ї співробітника за корпоративною страховкою,
- страхування від нещасного випадку,
- оплата занять спортом,
- додаткове медичне страхування, включаючи стоматологію і протезування,
- відшкодування витрат на комунальні платежі і знімання квартири,
- оплата дошкільних установ для дітей співробітників [9].

2.2 Аналіз та оцінка ефективності управлінських процесів в ІТ компанії «Sigma Software»

«Sigma Software» – це глобальна шведська компанія з українським корінням компанія, що налічує більше ніж 5000 співробітників в 12 країнах і понад 1500 в Україні. Вона надає послуги з ІТ консалтингу клієнтам у всьому світі – від Австралії до Західного узбережжя США. Офіси розташовані у 14 містах, 5 країнах, на трьох континентах – в Україні, Польщі, Швеції, США та Австралії. Компанія розробляє круті рішення для своїх клієнтів у сферах телекомунікацій, реклами, авіації, автомобільній індустрії, ігор, фінансів та інших. Також, Sigma Software працює зі стартапами, продуктовими компаніями тощо. Їхні R&D (центри дослідження та розробок) опановують трендові технології та напрямки, серед яких Infotainment, віртуальна та доповнена реальність, блокчейн, машинне навчання, Data Science, штучний інтелект тощо [10].

Місією Sigma Software є надання високоякісних ІТ-послуг, допомога в

такий спосіб клієнтам досягати їхніх бізнес-цілей. Метою діяльності є отримання законного прибутку, задоволення суспільних потреб в його продукції, роботах, послугах і реалізація соціальних та економічних інтересів Учасників Товариства на підставі отриманого прибутку.

Основним видом діяльності є 62.01 діяльність в області комп'ютерного програмування. Також зареєстровано й інші види діяльності такі як:

- код КВЕД 58.21 Випуск комп'ютерних ігор;
- код КВЕД 58.29 Видання іншого програмного забезпечення;
- код КВЕД 62.02 Консультаційні послуги в області комп'ютерних технологій;
- код КВЕД 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність;
- код КВЕД 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки [11].

Три основні напрямки бізнес Товариства – це розробка, підтримка та обслуговування програмних продуктів, а також створення спеціального програмного забезпечення, включаючи розробку мобільних пристроїв та ІТ консалтинг. Товариство має передові навички у багатьох різних рішеннях, таких як платформи для ведення бізнесу, управління документооборотом, системи підтримки бізнесу та автоматизація процесів.

У 2002 році Валерій Красовський, Володимир Бек, Дмитро Вартанян та Володимир Чирва заснували в Харкові компанію під назвою Eclipse Software Programming (Eclipse SP). Зібрав команду Володимир Бек – він входить до ради директорів компанії, очолює лабораторію інновацій та відповідає за відносини з держорганами. З Дмитром Вартаняном, який зараз управляє харківським офісом та відповідає за фінансові та юридичні рішення і є керуючим партнером, Володимир Бек був знайомий із дитинства. З Валерієм Красовським, нинішнім головою компанії, Володимиром Чирвою та Дмитром Жуком він познайомився, коли виконував перші замовлення для американських та європейських клієнтів.

Вони також є керуючими партнерами.

У 2006 році вона приєдналася до Sigma Group, однієї зі скандинавських компаній, що працює у сфері ІТ консалтингу. А в 2007 році стає партнером з Microsoft.

У 2011 році компанія змінила назву на Sigma Ukraine. А в 2014 році назву знову було змінено на Sigma Software.

У 2016 році компанія створила Sigma Software University – навчальну платформу у сфері ІТ для розвитку спільноти та навчання вже наявних фахівців. Платформа співпрацює з 14 університетами, коледжами та школами в п'яти містах – Харків, Київ, Львів, Одеса та Дніпро. Співпраця включає допомогу у створенні нових навчальних програм, викладання матеріалів працівниками Sigma Software, інтернатури, проведення заходів для студентів та громади, оснащення навчальних лабораторій.

У червні 2019 року Володимир Чирва – співзасновник Sigma Software, Михайло Пузраков – співзасновник Intellias та Андрій Павлів – CEO N-iX ініціювали створення ангельського фонду Lviv Tech Angel (інвестиційний клуб підтримки стартапів), метою якого є покращити стартап-клімат у Львові та в Україні. До того ж Sigma Software є організатором та генеральним спонсором «ІТ-Eureka!» українського студентського конкурсу, що проводиться за підтримки Міністерства освіти і науки України.

Компанія має офіси розробки в Україні, Польщі, Болгарії, Чехії, Угорщині, Португалії, Бразилії та Канаді (плюс представницькі офіси ще в 11 країнах, які також відкриті для колег). В Україні 14 офісів Sigma Software – у Харкові, Києві, Одесі, Львові, Дніпрі, Сумах, Вінниці, Чернівцях, Черкасах, Івано-Франківську, Тернополі, Полтаві, Ужгороді та Луцьку. Хоча кожен спеціаліст має можливість працювати віддалено або з будь-якого офісу у світі [10]. В офісах є кава-зони, спортзали з душовими, зали для проведення івентів, зони для відпочинку з більярдом, настільними футболом та тенісом. Також в офісах підтримують «зелені» ініціативи: сортують сміття, використовують

економні лампочки, намагаються мінімізувати використання паперу тощо. До того ж офіси мають великі кімнати для команди у 15-20 людей і кімнати на двох чи навіть на одного.

Дивлячись на те, що компанія глобальна, а деякі команди працюють не лише в різних країнах, а й у різних часових поясах, тому графік кожен спеціаліст визначає разом зі своєю командою та менеджером. Переважно це гнучкий графік, який найбільше підходить команді та клієнту. Якщо трапляються овертайми чи необхідність працювати на вихідних, це компенсується грошима або вихідними за бажанням спеціаліста. Також кожен може працювати за календарем країни, у який він перебуває. Кількість днів відпочинку в компанії залежить від рівня спеціаліста та варіюється від 15 до 20 робочих днів. Щодо соціального пакету, то ось що надає ця компанія:

- медичне страхування;
- психологічна підтримка за необхідності;
- юридична підтримка;
- підтримка при релокації та легалізації;
- менторство;
- Sigma Software University;
- групові спортивні заняття [10].

Компанія Sigma Software ділиться на департаменти, які працюють над різними проектами для різних клієнтів, наприклад, є департамент, що багато працює зі стартапами, а є такий, що працює переважно з великими клієнтами.

Є загальні правила, кожен відділ має свою вільність налаштовувати свою роботу для більшої ефективності. Керівництво та команда вірять у значну самостійність та можливість вільних дій в межах окремих підрозділів. Зустрічі проходять окремими групами команд, департаментів та керівників, оскільки загальні наради для команди понад 2000 спеціалістів є неефективними. Тут обговорюються новини, плани, обмін інформацією та узагальнення результатів.

Атмосфера всередині команди дуже демократична. Усіх спеціалістів

об'єднують такі спільні цінності, як професіоналізм, взаємоповага, відповідальність, відданість справі, довіра і повага до колег, постійний розвиток та екологічність.

Група компаній Sigma Software має розвинуту екосистему, яка дозволяє кожному знайти цікаві для нього можливості. Sigma Software University навчає та дозволяє стати лектором, ментором та спікером, Sigma Software Labs розглядає та підтримує вашу ідею стартапу, Sigma Software Unity Фонд – для тих, хто прагне більше допомагати державі та армії. Жодна хороша ідея не залишиться без уваги.

Щодо корпоративного життя, то компанія популяризує здоровий спосіб життя, встановивши спортивні зали та масажні кабінети, а також підтримує фінансово спортивні змагання, в яких беруть участь навіть співробітники, зокрема марафони та велокоманда Sigma Software Unicorns. Команда здобуває багато нагород, минулого року брала участь у «Тур де Франс». Є в компанії та внутрішні спортивні команди: футбольні (майже у кожному місті, де є офіс), а також волейбольна та баскетбольна команди. Багато хто грає в настільний теніс, бігає та бере участь у таких марафонах. Також в офісах проходять групові заняття з йоги та фітнесу.

До 2019 року спеціалісти всіх офісів Sigma Software двічі на рік збиралися разом у Харкові на новорічний та літній корпоративи. Згодом кількість людей настільки виросла, що стало складно знайти місце, де б усі могли поміститися. Також, компанія є спонсором стипендії Українського католицького університету.

Повномасштабна війна в Україні посунула корпоративні свята на останній план, але традиції збиратися разом на день народження компанії та новий рік, святкувати разом День вишиванки та вітати дітей на Миколая зберігаються в усіх локаціях.

З нового, що з'явилося в компанії це власний кулінарний клуб Sigma Cooking Club. Він народився, коли кілька спеціалістів, які люблять готувати,

об'єдналися і почали обмінюватися рецептами, викладати фото страв, а потім готувати разом. Згодом клуб набув популярності, наприклад, на Великдень його учасники провели для всієї команди майстер-клас із приготування пасок, а зараз планують випустити власну книгу рецептів. До речі, активний учасник клубу – CEO компанії, який із задоволенням готує разом з іншими. З початком повномасштабного вторгнення цей клуб сфокусувався на волонтерській діяльності та на підтримці людей у Харківській області.

Також, компанія Sigma Software готова багато вкладати у розвиток своїх спеціалістів. Один з інструментів для цього – власний університет Sigma Software University, який пропонує індивідуальні й групові можливості для опанування нових знань і навичок. Компанія йде на зустріч своїм фахівцям та підтримує їх кар'єрний розвиток. Sigma Software дає можливості робити те, що хоче спеціаліст – саме так у компанії з'явилися нові напрямки, внутрішні продукти, конференції та традиції. Тут підтримують і допомагають, але за однієї умови, що саме ініціатор має бути драйвером власної ініціативи.

У Sigma Software під корпоративною соціальною відповідальністю розуміють не окремі проекти, а загалом підхід до взаємодії з клієнтами, командою та зовнішнім світом.

З початком повномасштабної війни допомога колегам, їхнім родинам, державі та армії стала пріоритетом номер один. Станом на початок 2023 компанія сумарно інвестувала близько 3,5 млн грн, евакуювала понад 3000 людей, створила портал Swedes for Ukraine, який допоміг сотням українців знайти притулок у Швеції, та чатбот для перевірки стану житла в Харкові.

Крім цього, під час війни запустили проект Star for life, завдяки якому діти, що опинилися в складних життєвих обставинах, можуть опанувати основи технічної освіти, а вчителі та початківці — пройти безкоштовні освітні курси, підтримали безліч ініціатив колег. Зараз підтримка консолідована під захистом Sigma Software Unity Фонд. Поза цим компанія системно підтримує освіту, екологічні ініціативи, розвиток спільнот.

При прийнятті на роботу новачка компанія надає йому пакет новачка: чашку, блокнот, ручку, книжку та рюкзак, а також все необхідне для роботи обладнання та інструменти з інструкціями, як ними користуватися, де та що шукати, до кого звертатися за потреби. Це допомагає новачку відчувати себе впевненіше і прийнятим у компанію. Також новачки групами зустрічаються із керівником офісу та іншими топ-менеджерами, щоб ближче познайомитись із компанією.

2.3 Пропозиції для вдосконалення управління ІТ компанією «Sigma Software»

Розвиток підприємства означає перетворення й оновлення його економічної системи й організаційної структури, підвищення продуктивності через удосконалення техніки, технології та організації праці в усіх його відділах, підвищення якості продукції та послуг, які надаються.

Підприємства зазнають змін, оскільки є частиною процесу розвитку й реагують на нові тенденції, що породжують нові вимоги й можливості. Це може охоплювати перетворення у структурі, завданнях, застосовуваних технологіях, управлінських процесах, організаційній структурі, в людях, у загальній ефективності підприємства.

У розвитку підприємства суттєвою є динаміка змін, яка визначає його напрямки. Це зміна, що відбувається, коли виникають проблеми, переломні моменти, кризові ситуації або впровадження нових технологій чи методик.

Для кращого розуміння становища організації «Sigma Software» треба провести її аналіз, для цього можна використати методику SWOT-аналізу, що покаже загрози та слабкі сторони компанії (таблиця 2.3), які важливо виправити та вдосконалити її управління.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз компанії «Sigma Software»

Сильні сторони (Strengths)	Можливості (Opportunities)
- висококваліфікований персонал - позитивний імідж компанії - позитивні відгуки від клієнтів - відповідність технологічним вимогам на ринку - власний сайт - наявність різноманітних галузевих компетенцій - власні сторінки у соціальних мережах - досвід у впровадженні рішень компанії у різних країнах - позитивна корпоративна культура	- виконання проєктів для світових компаній - співпраця з впливовими міжнародними організаціями - збільшення клієнтів у різних галузях та регіонах - збільшення продаж у різних країнах - співпраця з університетами - навчання та підвищення кваліфікації робітників компанії
Слабкі сторони (Weaknesses)	Загрози (Threats)
- слабка маркетингова діяльність - низька популярність бренду - слабка присутність компанії на найбільших світових конференціях/виставках тощо - відсутність на власному сайті перекладу на другу мову (на українську, бо компанія з українським корінням) - відсутність сторінки для «Партнерів» або «Інвесторів»	- конкуренція на ринку зростає - політика конкурентів з переманювання персоналу компанії - сучасна воєнна ситуація в Україні, яка впливає на фінансовий стан компанії та українських клієнтів - можлива негативна репутація при невдалому виконанні проєкту - збереження кваліфікованих фахівців

Джерело: створено автором

Дивлячись на проведений SWOT-аналіз можна встановити, що компанії є над чим працювати. Тому далі розберемо слабкі сторони та загрози, до яких буде надано пропозиції для вдосконалення управління організацією.

Компанія «Sigma Software» активно розширює свою зовнішньоекономічну присутність та володіє міжнародними офісами в країнах Європи та США. Благодійна стратегія управління сприяє постійному росту та утриманню лідерських позицій на ринку IT-послуг.

«Sigma Software» реалізує активні маркетингові заходи на міжнародних ринках, ініціює проведення семінарів та тренінгів. Крім того, вона активно вступає до різних міжнародних та торгових організацій у країнах, де планує

надавати свої послуги.

Оснoву маркетингової діяльності компанії «Sigma Software» становить активна підтримка бренду компанії на міжнародному ринку ІТ-послуг, зокрема:

- аналіз конкурентів на міжнародному ринку ІТ-послуг;
- аналіз споживачів;
- аналіз ринку ІТ-послуг;
- проведення PR кампанії;
- активна взаємодія з партнерами, інвесторами та клієнтами.

При забезпеченні зовнішньоекономічної діяльності вагоме місце посідає саме комплекс маркетингових комунікацій. Успіх маркетингової діяльності на міжнародних ринках залежить від того, чи будуть враховані ціннісні особливості цільової аудиторії, а також від розуміння тенденцій на міжнародному ринку ІТ-послуг.

На сьогодні тренди та основні світові тенденції швидко змінюються. Для того, щоб втримувати лідируючі позиції на ринку компанії повинні постійно удосконалювати процес подачі та донесення інформації до споживачів, щоб не втратити зацікавленість та прихильність споживачів, тобто необхідно удосконалювати процес маркетингових комунікацій.

Маркетингові комунікації на сьогоднішній день посідають основне місце серед засобів конкурентної боротьби. Посилення ролі комунікацій у боротьбі за покупця обумовлено особливостями маркетингового середовища сучасного вітчизняного ринку. Раціональне застосування маркетингових комунікацій є основою формування стійкого позитивного іміджу підприємства. Це дає ефект придбання підприємством певної ринкової сили, зміцнює позиції фірми щодо товарів-замінників, полегшує доступ фірми до фінансових, інформативних, трудових ресурсів [12].

Для удосконалення маркетингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності та розробки рекомендацій щодо використання інноваційних інструментів Інтернет-маркетингу, необхідно визначити поточний стан сайту та

сторінок компанії в соціальних мережах. Компанія «Sigma Software» представлена в мережі Інтернет та має власний сайт: <https://sigma.software/>, а також сторінки в соціальних мережах таких як:

- Twitter – <https://twitter.com/sigmaswgroup> ;
- Facebook – <https://www.facebook.com/212892328731329/> ;
- YouTube – <https://www.youtube.com/user/SigmaUkraine> ;
- LinkedIn – <https://www.linkedin.com/company/sigma-software-group/> ;
- Instagram – https://www.instagram.com/sigma_software/.

Сайт компанії містить загальну інформацію про діяльність компанії. – історію, місію, цінності, розташування та контакти головних офісів, інформацію про керівників та співробітників; спектр послуг та галузі в яких компанія надає послуги; перелік партнерів та клієнтів, відгуки від клієнтів, інформацію про проєкти над якими працювала компанія; інформацію про нагороди компанії, відзнаки, стандарти яким відповідає компанія.

Тому для пошуку основної інформації про компанію споживачі переходять на офіційний сайт, а вже потім у соціальні мережі. У соціальних мережах також можна знайти головну інформацію, але частіше там виставляють тільки корисну інформацію для користувачів та робітників чи останні новини. Проте саме за допомогою соціальних мереж існує можливість правильно зорієнтувати цільову аудиторію та перевести її на сайт при мінімальних витратах в порівнянні з рекламною кампанією.

До речі, основна частка підписників у соціальних мережах становить Україна, тобто українські споживачі, хоча потрібною цільовою аудиторією є закордонні країни. Також, низьке використання типових підходів при створенні контенту, який не сприяє збільшенню тривалості одного перегляду. Іще одним великим мінусом є відсутність перекладу мови на деяких сторінках офіційного сайту, також компанія здійснює свою діяльність в Україні, має фінансову звітність та здійснює свою діяльність згідно з законодавством України, саме тому наявність державної мови є необхідною складовою. Тому треба

забезпечити можливість перекладу інформації хоча б на дві мови.

Наступне, для розвитку маркетингу зовнішньоекономічної діяльності потрібно створити сторінку «Партнерам» або «Інвесторам», де буде розміщена інформація про них. Це дозволить ефективно використовувати час партнерів та інвесторів, дозволяючи їм з легкістю знаходити необхідну інформацію, таку як звіти про діяльність компанії, формування лояльності клієнтів та інше. А для поліпшення просування в соціальних мережах послуг компанії можна за допомогою SMM (Social Media Marketing). SMM спрямований на просування продукції та послуг компанії та встановлення зв'язку з потенційними клієнтами та партнерами через соціальні мережі та медіаресурс Інтернету. Варто відзначити, що SMM має великий вплив на покупців та є одним із найефективніших каналів маркетингу.

Пріоритетом для компанії «Sigma Software» є вибір соціальних мереж, які будуть ключовими при виході на міжнародні ринки. Наприклад, LinkedIn є однією з найзручніших для реалізації маркетингу, пошуку партнерів та потенційних клієнтів. Основна функція цієї платформи – сприяння бізнесовому спілкуванню.

Також, одним важливим етапом використання соціальних мереж є проведення офлайн заходів та вебінарів. На таких заходах компанія зможе розповісти про унікальність створених проєктів, що саме вдалось розробити, у свою чергу користувач розповість про особливості роботи, комунікацію, якість тощо. Під час такого заходу потенційні клієнти зможуть краще ознайомитися з можливостями та потенціалом компанії, поставити питання, отримати зворотній зв'язок. Це допоможе компанії підтримувати зв'язок з аудиторією та збільшить довіру споживачів.

Щодо політики конкурентів з переманювання робітників та збереження кваліфікованих фахівців, то досвідчені робітники прагнуть участі не тільки у проєктах з високою оплатою, але й у соціально значущих, відомих проєктах, співпрацювати з трендовими ІТ-компаніями. Якщо керівництво ІТ-компаній

активно впроваджує в діяльність основні норми та принципи корпоративної соціальної відповідальності базового рівня, підключається до громадських проєктів, інформує громадськість та суспільство про виконані ІТ-проекти та участь у майбутніх, цим створюючи більш високий рейтинг як соціально-відповідального бізнеса. Ці дії підвищують загальний рейтинг ІТ-компанії, привертають увагу стейкхолдерів, створюють додаткові замовлення, зменшують плинність кадрів, грають на додаткову мотивацію фахівців.

Також важливим є створення лояльності серед персоналу, що робить важчим їх переманювання з боку конкурентів. Поняття «лояльність» походить від англ. «loyalty», що перекладається як відданість, вірність, прихильність.

Лояльність персоналу слід розглядати як комплексну характеристику, що залежить від задоволеності персоналу та визначає його наміри щодо подальшої праці, готовність рекомендувати та приваблювати клієнтів, здатність до генерування ідей і докладання зусиль для покращення діяльності та розвитку підприємства. Спрямованість внутрішнього маркетингу на підвищення задоволеності умовами та оплатою праці, можливостями професійного розвитку та кар'єрного зростання, забезпечення високої корпоративної культури, прийнятного стилю менеджменту є підґрунтям для формування мотивованого та клієнтоорієнтованого персоналу. При цьому результатом успішного внутрішнього маркетингу є висока самовідданість, вірність за будь-яких обставин, емоційна прихильність до свого підприємства, вболівання за його репутацію, унаслідок чого професійні завдання та обов'язки виконуються на високому рівні відповідно до потреб та запитів клієнтів [13].

Отже, лояльний персонал готовий докладати максимальних зусиль для досягнення мети підприємства.

ВИСНОВКИ

Управління не є просто послідовністю виконання завдань або владою над персоналом. Це послідовний процес, що передбачає різні етапи та взаємопов'язані компоненти, спрямований на досягнення поставлених цілей. Як було визначено, поняття управління організацією – це безперервний процес впливу на продуктивність працівника, групи або організації в цілому для досягнення найкращих результатів з позиції поставленої мети. До того ж керівництво вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Нині можна знайти безліч функцій управління, які визначаються за різними критеріями, але основними важливими функціями є:

- планування;
- організація;
- керівництво;

- мотивування;
- контроль.

Ефективність управління організацією визначають також методи та принципи управління, які впливають успішну діяльність підприємства. Метод управління – це систематичний підхід, який організація використовує для досягнення своїх цілей та ефективного функціонування. Це набір правил, процедур, технік або стратегій, які використовуються управлінцями для планування, координації, контролю та організації робочих процесів та людських ресурсів. Головна мета будь-якого методу управління – забезпечення ефективності та оптимізації ресурсів, щоб досягти поставлених цілей організації. Кращі методи управління не лише допомагають досягти успіху, а й сприяють адаптації до змін у середовищі, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність. З основних методів виділяють:

- економічні методи;
- соціально-психологічні методи;
- адміністративні методи.

А щодо принципів, які є актуальними на сьогоднішній день, це:

- цілеспрямованість;
- потреби та інтереси працівників;
- ієрархічність;
- інноваційність;
- економічність;
- взаємозалежність.

Для максимальної ефективності управління організації важливо використовувати увесь комплекс методів управління, а також слідувати всім його принципам.

Для успішного виконання складних завдань управління підприємством, необхідно мати спеціалізовані знання та вміння їх практично застосовувати. Важливо мати кваліфікованого керівника, який вміє відбирати професіоналів,

створювати чітку структуру управління, визначати загальний напрямок діяльності, координувати роботу та постійно покращувати якість та ефективність виробництва.

Вплив керівника базується не лише на лідерстві, але й на його здатності впливати на процеси планування, організації та роботи підлеглих. Розуміння організації в цілому, поєднане з практичними знаннями про зовнішнє середовище, дозволяє вищим керівникам успішно керувати всіма аспектами підприємства.

Також, розглянуто ролі керівництва за Г. Мінцбергом, які він поділяє на класифікації:

1. За міжособистісними стосунками:
 - головний керівник;
 - лідер;
 - посередник.
2. Інформаційна роль:
 - керівник приймач інформації;
 - керівник розповсюджувач інформації;
 - керівник знавець та експерт.
3. Ролі, що вимагають прийняття рішень:
 - керівник-підприємець;
 - керівник, який проводить усунення порушень;
 - керівник розподільувач ресурсів;
 - керівника в укладанні угод.

Кожен керівник має свої професійні вміння, які роблять його успішним фахівцем у керівництві та сприяють максимально позитивній ефективності управління організацією. Особисті риси керівника включають відчуття відповідальності, гуманне ставлення до людей, щирість, справедливість, ввічливість, толерантність, гнучкість, співчуття. Також важливо володіти навичками самокерування, які включають відповідальність за власні дії,

самодисципліну, самоконтроль, самоаналіз, здатність працювати в умовах стресу та об'єктивно оцінювати себе. Його здатність стимулювати розвиток та мотивацію своєї команди безпосередньо впливає на досягнення цілей та продуктивність колективу.

Цифрове управління персоналом – це не просто перехід до онлайн-процесів, а й оптимізація відділу кадрів за допомогою соціальних, мобільних та хмарних технологій для підвищення ефективності робочих процесів та співпраці між кадровими ресурсами. Це вимагає від ІТ-компаній розробки нових стратегій управління персоналом, щоб забезпечити їх ефективність, розвиток та утримання талановитих співробітників.

У більшості ІТ компаній України поширені матричні та проектні структури управління. Матричні структури переважно застосовуються в компаніях, що спеціалізуються на проектній діяльності, тоді як проектні структури більш характерні для ІТ компаній, які фокусуються на розробці продуктів. Матрична структура управління – це організаційна модель, де співробітники працюють під керівництвом кількох керівників одночасно. Працівники зазвичай звітують не лише функціональному керівнику (за конкретною сферою діяльності), а й керівникові проекту, над яким вони працюють. Це сприяє кращій координації, спільній роботі між підрозділами та забезпечує більш гнучке управління проектами та завданнями.

Для дослідження було взято ІТ-компанію «Sigma Software», яка надає послуги з ІТ консалтингу клієнтам у всьому світі та працює зі стартапами й продуктовими компаніями. Метою організації є надання високоякісних ІТ-послуг, допомога в такий спосіб клієнтам досягати їхніх бізнес-цілей і завдяки якісній роботі отримання законного прибутку.

Головнокомандуючим цієї компанії є Володимир Бек, який заснував її разом з Валерієм Красовським, Дмитром Вартаняном, Дмитром Жуком та Володимиром Чирвою у Харкові.

Ця організація має Sigma Software University – навчальну платформу у

сфері IT для розвитку спільноти і навчання вже наявних фахівців. Платформа співпрацює з 14 університетами, коледжами та школами в п'яти містах – Харків, Київ, Львів, Одеса та Дніпро. Також, компанія надає вигідний соціальний пакет для робітників.

Щодо корпоративного життя, то компанія популяризує здоровий спосіб життя, встановивши спортивні зали та масажні кабінети, а також підтримує фінансово спортивні змагання, в яких беруть участь навіть співробітники, зокрема марафони та велокоманда Sigma Software Unicorns. Компанія йде на зустріч своїм фахівцям та підтримує їх кар'єрний розвиток. Усіх спеціалістів об'єднують такі спільні цінності, як професіоналізм, взаємоповага, відповідальність, відданість справі, довіра і повага до колег, постійний розвиток та екологічність.

Але незважаючи на всі плюси цієї компанії, вона також має і слабкі місця, до яких представлено такі пропозиції:

- удосконалювати процес маркетингових комунікацій та його раціональне застосування;
- впровадження другої мови на офіційному сайті;
- впровадження сторінок для «Партнерам» або «Інвесторам»;
- використання трендових методів ведення контенту для залучення більшої кількості підписників та переглядів, що сприятиме збільшенню клієнтів, партнерів або кваліфікаційних співробітників;
- SMM-маркетинг для поліпшення просування в соціальних мережах послуг компанії;
- проведення офлайн заходів та вебінарів завдяки соціальним мережам, де компанія зможе розповісти про унікальність створених проєктів;
- створення лояльності серед персоналу;
- розповсюдження своїх послуг за кордон.

У сучасному світі тренди й ключові напрямки швидко змінюються. Щоб залишатися провідними на ринку, компаніям варто постійно вдосконалювати

процеси поширення та представлення інформації споживачам. Це дозволить уникнути втрати інтересу та прихильності споживачів.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ

1. Шевченко В. С. Менеджмент та адміністрування: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М.Бекетова. 2016. 104 с.
2. Попова С. В., Кононенко Я. В. Особливості управління організацією як процес. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України: зб. матеріалів міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (17 лист. 2023 р.) / Харків. нац. автомобільно-дорожн. унт. Харків: ХНАДУ, 2023. 597 с. С. 278-280. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/menedzhmentu/naukovi-konferenciji/>
3. Біловол Р.І. Стаття Економіка і суспільство: *«Системний підхід до формування методів управління підприємством»*. 2018. №15. с. 219–223. URL: [34_copy.pdf](#) (дата звернення: 29.11.2023).
4. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с. URL: [Managment.pdf](#) (дата звернення:

- 29.11.2023).
5. Вечесенко І.С. Стаття: *«Роль керівника у формуванні організаційної культури»*. Сумський державний університет. 2019. 4 с. URL: [d168.pdf](#) (дата звернення: 29.11.2023).
 6. Пузирьова О. В. Міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи *«Стилі керівництва та якості керівника як головні складові ефективного менеджменту соціальної служби в умовах воєнного стану»*. 2022. № 12. с. 63-73. URL: <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-07> (дата звернення: 30.11.2023).
 7. Вакалюк Т.А., Рантюк І.І. Організаційні структури у ІТ компаніях. *Інформаційно-комунікаційні технології в освіті*: зб. матеріалів міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених / Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. С. 148-149. URL: [148.pdf](#) (дата звернення 18.12.2023).
 8. Пастух Катерина, Гончаровська Галина. Стаття: Магістерський науковий вісник. *Психологічний аналіз феномену емоційного вигорання*. 2021. № 37. с. 97-100. URL: [Pastukh.pdf](#) (дата звернення 18.12.2023).
 9. Орлова О. М. Стаття: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. *Особливості управління персоналом в іт-сфері*. Науковий вісник Ужгородського національного університету № 11. 2017. с. 117-120. URL: [ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ІТ-СФЕРІ.pdf](#) (дата звернення 18.12.2023).
 10. ІТ-компанія «Sigma Software»: офіційний сайт. URL: [uk](#) (дата звернення 18.12.2023).
 11. Звіт про управління ТОВ «Sigma Software». 2022. URL: https://cdn.sigma.software/wp-content/uploads/2023/06/2022_Sigma_Software_Management_Report_ua.pdf (дата звернення 19.12.2023).
 12. Свистун О.М., Калініченко О.О. Стаття: *«Удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства»* ЖДУ ім. І. Франка URL:

[Svistun_O_Udoskonalennya_marketingovoyi_komunikatsiynoyi_politiki.PDF](#)

(дата звернення 19.12.2023).

13. Жегус О.В., Афанасьєва О.П., Кривошеєва Н.М. Стаття: *«Внутрішній маркетинг як інструмент формування лояльності персоналу у сфері послуг»*. Харківський державний університет харчування та торгівлі. 2020. с. 147-161. URL: [1153068.pdf](#) (дата звернення: 04.01.2024).