

Внутрішня підсистема першого рівня механізму формування інноваційного потенціалу товариства формується з таких складових, як: фінансова, матеріально-технічна, кадрова, ринкова, інформаційна. Зазначені складові визначаються сукупністю характерних для них елементів, та перебувають у тісному взаємозв'язку і постійній взаємодії, при поєднанні яких створюються передумови для розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

При реалізації механізму формування інноваційного потенціалу необхідна чітка відповідність певним принципам, які повинні враховувати вплив зовнішнього середовища, глобалізацію економіки та науково-технічної діяльності, основні досягнення науково-технічного процесу, національні та регіональні пріоритети, а також, безумовно, основні пріоритети та цілі розвитку товариства. Такими принципами можуть бути: системність, адаптивність, керованість, цілеспрямованість, науковість, інтегрованість.

Крім того, фундаментом, на якому повинен будуватися механізм формування інноваційного потенціалу, є стратегічна, довгострокова підтримка процесів його впровадження вищим керівництвом товариства.

Висновки та пропозиції. Запропонований механізм формування інноваційного потенціалу дозволить підвищити конкурентоспроможність за рахунок покращення інноваційного рівня підприємства та виробництва інноваційних товарів із високим рівнем якості. Поставлена мета досягається шляхом тісної взаємодії всіх елементів механізму на кожному рівні формування інноваційного потенціалу досліджуваного товариства.

Використана література:

1. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5 (21). С. 51–57.
2. Aranchiy V., Makhmudov H., Yasnolob I., Radionova Y. Conceptual foundations of the organisation of innovative activities at agro-industrial enterprise based on outsourcing and The Business Process Model and Notation program. *Economic Annals-XXI*. 2017. № 165 (5–6). P. 84–89.

Зось-Кіор М., д.е.н., професор кафедри менеджменту

Семенюта М., здобувач вищої освіти
Полтавська державна аграрна академія,
м. Вінниця, Україна

ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Вступ. Підприємства все більше витрачають коштів і часу на підбір потрібних проектних команд. При цьому менеджери зазвичай шкодують про три головні речі, які вимагали від них більшої рішучості: швидше звільняти поганих співробітників, активніше просували молодих лідерів і приділяти більше часу вихованню наступників. Однак, в будь-якому підприємстві основним драйвером

змін стає дуже невеликий відсоток співробітників. Вчасне виявлення серед них потенційних лідерів, розширення їх повноважень – найважливіше при вирішенні ключових завдань (реалізації стратегії, реагуванні на кризу, управлінні змінами). Оскільки люди, які найбільше допомагають керівникові домогтися успіху, діляться на три категорії: команда управлінців, особисті консультанти і наступне покоління лідерів, а розрив між навичками управлінця та вимогами до його посади створює проблеми для всіх – самого керівника, його колег, підлеглих і всього підприємства, система оцінки персоналу підприємства в конкурентних умовах ведення бізнесу є актуальним напрямом наукового дослідження.

Основний текст. Багато підприємств вже почали роботу над автоматизацією процесу підбору персоналу. Так, коли в підприємстві відкривається нова вакансія, система самостійно підбирає характеристики найбільш релевантного кандидата для конкретної ролі, виходячи з історичних даних про наймання співробітників на дану посаду і тривалості їх життєвого циклу в підприємстві. Найбільш просунуті рішення також перевіряють, чи є співробітники з цільовими навичками всередині підприємств. В ідеалі описаний процес аж до моменту прийняття фінального рішення щодо найму менеджером повинен відбуватися без прямої участі рекрутера. Існуючі технології на базі штучного інтелекту, включаючи рекрутингових чатботів, вже сьогодні дозволяють практично до нуля скоротити участь людини в процесі відбору.

У найближчі роки очікується зростання використання технологій на всіх етапах рекрутменту, включаючи такі напрями:

- відгук на вакансію і обробка відгуків – 96 %;
- пошук кандидатів і розміщення вакансій – 85 %;
- скринінг CV – 85 %;
- оцінка кандидатів – 65 %;
- формування оффера – 61,5 % [1].

Скорочення прямої участі людини в пошуку, обробки відгуків і скринінгу резюме прогнозують 65-69 % респондентів.

У зв'язку з появою у рекрутерів нових пріоритетів і завдань, пов'язаних із залученням кваліфікованих співробітників різних видів зайнятості, вимоги до їх власним навичкам в «підприємствах майбутнього» також зміняться. За результатами дослідження, такі навички рекрутера виходять сьогодні на перший план:

- здатність залучити і зацікавити кандидатів (на думку 91 % опитаних);
- здатність знаходити альтернативні джерела пошуку і залучення кандидатів (82 %);
- вміння працювати з даними (78 %);
- здатність працювати з автоматизованими процесами і алгоритмами (66 %) [2].

Пошук альтернативних джерел залучення кандидатів, без сумніву, є пріоритетним напрямком в рекрутменті зокрема і для бізнесу в цілому. Альтернативою традиційному залученню зовнішніх кандидатів може і повинна стати внутрішня мобільність персоналу. Завдяки внутрішній мобільності

підприємстві зможуть максимально швидко та ефективно закривати потреби в навичках і ресурсах, не виходячи на ринок праці.

Крім того, доволі часто простіше знайти роботу в іншому підприємстві, чим перейти на нову позицію всередині свого підприємства. Серед ключових причин обмеженої мобільності слід виділили такі:

- нестача структурованості і прозорості процесів для визначення і переміщення співробітників на нові внутрішні позиції;
- недостатня інформованість співробітників про доступні внутрішні позиції і проектах;
- наявність персоналу для заміщення існуючих вакансій / виконання проектів;
- опір безпосередніх керівників співробітників.

Ще однією альтернативою зовнішнього ринку кандидатів, безумовно, є колишні співробітники (так звані «бумеранги»). Грамотне управління досвідом співробітника дозволить зберегти і розвинути відносини з колишніми працівниками, перетворивши їх у зовнішній кадровий резерв поряд з уже згаданими вище представниками альтернативних (позаштатних) видів зайнятості.

Висновки та пропозиції. Передові підприємства приділяють максимум уваги якості взаємодії зі співробітником на всіх етапах: при пошуку роботи, працевлаштування, в ході адаптації, навчання та розвитку, оцінки та отримання винагороди, при управлінні ефективністю, кар'єрним ростом і внутрішньої мобільністю, а також при підтримці зв'язків з колишніми співробітниками (розвиток спільноти «випускників»).

Таким чином, всі описані вище процеси і якість їх реалізації безпосередньо впливають на заповнення цільових навичок (за допомогою пошуку і найму персоналу ззовні або управління досвідом і кваліфікацією співробітників усередині підприємств).

Використана література:

1. Vitalieva V., Muravyova E. Employees of the future: where to find and what to teach. URL: <https://hbr/management/804137> (дата звернення 24.01.2020).
2. Sergienko I. If everything is in order with people, then everything else will work as it should. URL: <https://hbr/management/822342> (дата звернення 24.01.2020).

Ільченко В., к.е.н, доц.
Бондаренко В., Національний транспортний
університет, м. Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ МІЖНАРОДНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Вступ. Тенденції сучасного економічного розвитку в Україні характеризуються поживленням конкуренції та активізацією структурних зрушень у туристичному секторі. Зокрема, масштабність та перспективність ринку послуг міжнародного туризму потребує створення динамічної та