

## Литература

- 1 Мотивация в стиле коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: [http://l-konsul.biz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=224&Itemid=280](http://l-konsul.biz/index.php?option=com_content&task=view&id=224&Itemid=280)
- 2 Коуч –менеджмент в компании. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/339394/?page=0>
- 3 Мотивация в стиле коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: [http://l-konsul.biz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=224&Itemid=280](http://l-konsul.biz/index.php?option=com_content&task=view&id=224&Itemid=280)
- 4 Коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%83%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B3>
- 5 Коучинг как инструмент развития менеджеров – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://coachingmeridian.org/kouching-kak-instrument-razvitiya-menedzherov/>

## ИНТЕРИМ-МЕНЕДЖМЕНТ И ЕГО РАЗВИТИЕ В УКРАИНЕ

Дорошук Г.А., к.е.н., доцент  
Назарова В.В.  
Ходакова И.

*Одесский национальный политехнический университет*

*Актуальность.* В процессе развития бизнеса в условиях неопределенности, быстро изменяющейся рыночной среды и технологических новшеств. Необходимо находить все новые методы, которые способствуют развитию бизнеса. Актуальным внедрением является интерим-менеджмент Компании приглашают внешних специалистов для определённых проектов, внедрений изменений. Благодаря его введению компании получают возможность усиления своей команды управления на основе временного контракта с одним или несколькими высококвалифицированными менеджерами высшего эшелона, что и обуславливает актуальность исследований в этой области.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Использованию интерим-менеджмента в бизнесе посвящены работы таких украинских и зарубежных ученых как: Джек Уэлч, Ли Якокка, Акио Морита, Фред Смити, Малышева А.А и многие другие. В практике отечественных предприятий интерим-менеджмента используется не так давно, поэтому не решенными являются вопросы его целесообразности и эффективности для украинских предприятий.

*Целью работы* является обоснование целесообразности и перспектив использования интерим-менеджмента украинскими организациями.

*Основной материал.* Интерим-менеджмент (по определению Британской Ассоциации Временных Управляющих) – это оперативное практическое решение бизнес-проблем путем привлечения опытных высококлассных руководителей высшего звена на короткий срок.

Интерим-менеджер – это не консультант, который рекомендует, что нужно было бы сделать для решения проблемы или достижения цели, вместо этого он решает внутри компании конкретные управленческие задачи в ограниченные сроки. Он входит в структуру оперативного управления и покидает организацию после достижения целей проекта временного управления.

Еще, интерим-менеджера характеризуют, как руководителя проекта «все-в-одном», поскольку при процессе реализации проекта он един в трех ролях.

1. Диагностика, включающая анализ проблем, управляемости и эффективности процессов.
2. Разработчик проекта, плана действий, направленных на модернизацию организационных процессов предприятия.
3. Исполнитель, ответственный за реализацию плана и достижение результатов[1].

Если смотреть на мировую экономику, то давление необходимости в «поставке результатов» и постоянном оперировании с повышением эффективности никогда еще не было столь высоким. Сокращение аппарата управления, «замораживание» расходов на персонал, переход на аутсорсинг и реорганизация компании – это ежедневная практика, как при проведении стратегических трансформаций, так и при реализации мероприятий по

краткосрочному увеличению прибыли. В таком затратно- и результатно-ориентированном бизнес-климате актуальность вопроса оптимальности привлечения ресурсов распространилась до позиций высшего менеджмента компаний[3].

Интерим-менеджер – это человек, который приходит в компанию на определенный срок и профессионально решает конкретные задачи, поставленные перед ним руководством. В отличие от консультанта, он не просто советует – он действует. Сложные ситуации, которые возникают в организациях, могут быть самыми разными, поэтому у интерим-менеджеров имеются свои специализации. Одних привлекают к работе в период слияния компаний, а других – исключительно для решения конфликтных ситуаций в коллективе. Иногда интерим-менеджерам доверяют временное руководство предприятием в случае, когда основатели покидают его, а преемники еще не чувствуют достаточной уверенности в своих силах. Особенно интерим-менеджер необходим при радикальных изменениях. Если организация готовится к крупному изменению, то приглашение интерим-менеджера почти неизбежно. Интерим-менеджеры – профессионалы, сочетающие универсальный опыт общего руководства и специальные знания, способные правильно диагностировать проблемы бизнеса, найти первопричины их возникновения и запустить в действие механизм активного развития.

Деятельность по временному управлению включает в себя:

- управление изменениями («переворот» в организации или корпоративной культуре);
- «налаживание мостов» (переход организации в новое состояние);
- менеджмент перестановок («позаботимся о цехе»);
- менеджмент конфликтов;
- кризисный менеджмент;
- менеджмент слияний [2].

В Украине практика привлечения временных менеджеров в основном сосредоточена в банковской деятельности, когда Национальный банк Украины назначает временные администрации в банки, оказавшиеся на грани банкротства или за ней. Также назначение временных управляющих некоторое время назад было связано с деятельностью Фонда государственного имущества в связи с проведением санации государственных предприятий. Однако широкого распространения в украинских бизнес-кругах подобная деятельность не получила. Если в результате разрешения кризисных явлений Украина будет более благожелательно встречена в Европе (а предпосылки к этому есть), то ситуация с кадрами будет обостряться, причем именно в области высшего и среднего звена управления. В Украине практически нет кадров мирового уровня – им просто неоткуда здесь взяться[3].

Временное управление может рассматриваться как краткосрочное назначение человека с доказательным опытом управления в определенной области, как исполнительного менеджера. Обычно в интерим-менеджеры приходят опытные управленцы. Людям с огромным профессиональным опытом бывает тесно в стенах одной компании, и они могут найти себя в интерим-менеджменте. Интерим-менеджмент – великолепная перспектива для опытных, образованных и успешных менеджеров, людей со связями и блестящими коммуникативными навыками. Для них это уникальная возможность принести пользу различным компаниям. Часто такими «свободными художниками» становятся руководители, которые отошли от дел собственной фирмы, их советы бесценны для многих начинающих и уже добившихся успеха бизнесменов. Таким образом, привлеченный на временной основе управляющий обладает делегированной ему исполнительной властью, присущей руководителю, который находится в эквивалентной должности на постоянной основе.

Преимущества интерим-менеджера перед штатным менеджером в том, что:

- интерим-менеджер получает оплату именно за результат, то есть если его проект не является успешным, то он не оплачивается. Это является дополнительной мотивацией для менеджера;
- интерим-менеджер может обладать высокой квалификацией по отношению к текущей ситуации, но, несмотря на некоторые завышенные расходы на его оплату, эти затраты являются временными, а высокая квалификация позволяет ожидать быстрого и менее рискованного решения проблемных задач и получения немедленного эффекта;
- интерим-менеджер является носителем свежего, более объективного взгляда на проблемы, их причины и состояние организации, поскольку не имеет личной заинтересованности в характере протекающих процессов и системе личных взаимоотношений внутри компании;

- штатний менеджер, як правило, тратить на оперативне управління 80-90% часу, а на розвиток і реорганізацію він може виділити 10-20% часу і уваги. Тому багато хороших починань переходять в вялоючий процес, тому як будь-яка масштабна реорганізація потребує значущої концентрації зусиль і ресурсів. У інтерима повинна бути обернена пропорція розподілу зусиль: не менше 80% – на реорганізацію і не більше 20% – на поточне управління.

*Висновки.* Інтерим-менеджер – володіє високою кваліфікацією і професійними компетенціями. За короткий час він повинен здійснити кардинальні зміни. Інтерим-менеджер вигідний для організації – він вирішує певну задачу, його послуги оплачуються по днях, і як тільки проблема зникає, витрати закінчуються. Неоспориме перевага запрошення інтерим-менеджера – свіжий, погляд на проблеми компанії. Крім того, у нього немає зобов'язань перед колективом і начальством, він знаходиться поза інтригою, і його мета – виключно пошук правильного рішення.

Таким чином, інтерим-менеджер – це людина, який приходить в компанію на певний термін і професійно вирішує конкретні завдання, поставлені перед ним керівництвом. Він не просто радить – він діє. Складні ситуації, які виникають в організаціях, можуть бути різними, тому у інтерим-менеджерів є свої спеціалізації. Наприклад, одних приваблює робота в період злиття компаній, а інших – виключно для вирішення конфліктних ситуацій в колективі. Іноді інтерим-менеджерам довіряють тимчасове керівництво підприємством в тому випадку, коли засновники покидають його, а наступники ще не відчувають достатньої впевненості в своїх силах. Особливо інтерим-менеджер необхідний при радикальних змінах. Якщо організація готується до великого змін, то запрошення інтерим-менеджера майже неминуче. Інтерим-менеджери – професіонали, які поєднують універсальний досвід загального керівництва і спеціальні знання, здатні правильно діагностувати проблеми бізнесу, знайти первопричини їх виникнення і запустити в дію механізм активного розвитку.

### Література

- 1 Інтерим- Електронний ресурс. – Режим доступу:[http://m911.su/?page\\_id=5](http://m911.su/?page_id=5)
- 2 Технологія забезпечення конкурентоспроможності інтерим-менеджмент- Електронний ресурс. – Режим доступу:<http://kinsmark.com/index.php/en/articlesinterim/311-interim5ю>
- 3 InterimManagement . Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua>

## ІННОВАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Захарченко Н. В., к.е.н.

*Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

Глобалізація стала важливим реальним аспектом сучасної світової системи, вона охоплює всі сфери суспільного життя, включаючи економіку, політику, соціальну сферу, безпеку та ін. Світова спільнота сьогодні перетворюється в єдину глобальну систему, бо всі державні структури виявилися в ситуації загального взаємозв'язку. І тому стан і доля будь-якого конкретного суспільства багато в чому залежить від його місця у всесвітньому поділі праці у світовій системі. Глобалізація містить як позитивні, так і негативні аспекти. Її позитивний вплив пов'язаний з ефектом конкуренції, до якого вона неминуче веде. У сучасних ринкових умовах різко зростає роль конкуренції, як рушійної сили, що змушує постійно шукати нові шляхи та інструменти підвищення своєї конкурентоспроможності. Конкуренція між організаціями, що випускають одні й ті ж види продукції і надають одні й ті ж види послуг населенню, є найважливішим важелем, який впливає на ефективність результатів ринкової економіки.

В даний час існує ряд джерел, що впливають на процес глобалізації.