

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТРАНСПОРТУ**  
**Кафедра економіки та управління виробничим**  
**і комерційним бізнесом**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**  
**до практичних занять з дисципліни**  
***«ЕКОНОМІКА ВРАЖЕНЬ»***

**Харків - 2014**

Методичні вказівки розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні кафедри економіки, організації і управління підприємством 26 вересня 2013 р., протокол № 2 .

Рекомендується для студентів спеціальності «Економіка підприємств» усіх форм навчання.

Укладач

доц. Н.В. Якименко

Рецензент

доц. І.В. Токмакова

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до практичних занять з дисципліни

*«ЕКОНОМІКА ВРАЖЕНЬ»*

Відповідальний за випуск Якименко Н.В.

Редактор Решетилова В.В.

---

Підписано до друку 24.10.13 р.

Формат паперу 60x84 1/16. Папір писальний.

Умовн.-друк.арк. 1,25. Тираж 25. Замовлення №

Видавець та виготовлювач Українська державна академія залізничного транспорту,  
61050, Харків-50, майдан Фейербаха, 7.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 2874 від 12.06.2007 р.

## Зміст

Вступ.....	4
Тема 1. Роль споживача та виробника в економіці вражень...	9
Тема 2. Людський аспект підприємства.....	14
Тема 3. Моральні цінності людини та їх роль у виробничій діяльності працівника.....	16
Тема 4. Потреби співробітників та індивідуальні мотиватори.....	17
Тема 5. Моделі соціальної відповідальності.....	24
Тема 6. Зміна принципів менеджменту в сучасних умовах господарювання.....	32
Тема 7. Концепція та принципи управління персоналом.....	34
Список літератури.....	38
Додаток А Бланк анкети для проведення опитування на етапі дослідження моделі реалізації очікувань.....	41

## Вступ

**Мета викладання дисципліни:** 1) надання майбутнім фахівцям з економіки знання про методологічні основи функціонування суб'єктів господарювання в сучасних складних умовах господарювання, які пов'язані з жорсткою конкуренцією за увагу споживачів; 2) ознайомлення студентів з формуванням основ нового виду економіки – економіки вражень, що будується на персоналізації виробництва, моральному задоволенні споживачів від споживання товарів та послуг, моральному зацікавленні персоналу в праці, що виконується; широкому впровадженні положень соціальної відповідальності; розвинутій організаційній культурі; 3) зосередження уваги студентів на моральних основах ведення бізнесу, що створюють основу економіки вражень.

**Предметом навчальної дисципліни** є положення, принципи, концепції ефективного ведення господарської діяльності в умовах економіки вражень, методи та принципи досягнення конкурентоспроможності підприємств, що трансформуються в епоху домінування потреб зацікавлених осіб (споживачів, персоналу) над потребами підприємств.

**Завдання дисципліни:** вивчення особливостей основних теорій потреб; вивчення взаємозв'язку матеріальних і духовних потреб; розкриття системи цінностей та їх ролі у формуванні потреб; здобуття системного уявлення про методи, способи і засоби задоволення потреб з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства; формування уявлення про трансформаційні зміни у господарському процесі підприємств з врахуванням потреб ринку; вивчення сучасних механізмів та інструментів конкурентоспроможності підприємств з врахуванням необхідності впровадження положень економіки вражень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**знати:** знати основні положення, принципи, методи, інструменти формування та задоволення потреб; набути знань про основні теоретичні положення економіки знань; розуміти сутність і принципи ефективного функціонування суб'єктів в

конкурентній боротьбі за споживача; розуміти основи морального розвитку працівника як особистості;

**вміти:** обирати ефективні рішення та правила взаємодії з зацікавленими сторонами.

### Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 2		
Модулів – 2		
Змістових модулів – 2		
Загальна кількість годин – 72	Лекції	
	17 год	8 год
	Практичні, семінарські	
	17 год	4 год
	Самостійна робота	
	16 год	38 год
Вид контролю: залік		

Одним з основних видів практичних занять є семінар значення якого полягає в тому, що студенти вчаться вільно оперувати набутими знаннями, доводити висунуті в їх доповідях і виступах положення, полемізувати, теоретично пояснювати економічні явища.

Семінар вимагає від студентів досить високого рівня самостійності в роботі з літературою - уміння працювати з декількома джерелами, здійснити порівняння того, як одне і те саме питання розкривається різними авторами, зробити власні узагальнення і висновки.

## **Рекомендації щодо підготовки студентів до семінарських занять**

Семінар є одним з основних видів практичних занять, направленим на розширення і деталізацію знань отриманих студентами на лекціях.

**Головна мета семінарських занять** - забезпечити студентам можливість оволодіти навичками і уміннями використання теоретичних знань стосовно особливостей галузі, що вивчається, формувати навички самостійної аналітичної роботи і досвід виступів з короткими і чітко сформатованими доповідями, а також участі в дискусіях.

### **Форми семінарських занять:**

1) *заслуховування і обговорення доповідей* студентів. Підготовка доповіді включає декілька етапів і передбачає систематичну роботу студента. На першому етапі студент звертається до різних джерел, шукає і вивчає інформацію. На другому етапі – планування змісту, встановлюються обсяги роботи, складається план роботи, ретельно вивчається відібраний матеріал, визначається логіка розкриття теми. На наступному етапі матеріал систематизується, уточнюються композиція, висновки і узагальнення, пишеться текст, оформлюється робота. Успіх доповіді значною мірою залежить від того, як група бере участь в її обговоренні;

2) *семінар-дослідження* — це форма групового заняття, зміст якого полягає у набутті, розповсюдженні і частковій реалізації компонентів наукового дослідження;

3) *дискусія* — форма колективного обговорення, мета якої — виявити істину через зіставлення різних поглядів, правильне розв'язання проблеми. Під час такого обговорення виявляються різні позиції, а емоційно-інтелектуальний поштовх пробуджує бажання активно мислити;

4) *диспут* (від лат. disputare міркувати – сперечатися) — різновид дискусії, публічне обговорення тієї чи іншої важливої для присутніх проблеми, яке, як правило, завчасно готується і пов'язане з реальним життям, власним досвідом учасників.

*Правила для учасника диспуту:*

- кожен має право висловити свою думку;
- говори, що думаєш, думай, що говориш; висловлюй точку зору ясно і чітко, або не стверджуй того, в чому не розібрався сам;
- переконливо викладай свою точку зору, спирайся тільки на достовірні факти;
- не повторюй того, що до тебе було сказано;
- поважай чужу думку, вмій вислухати точку зору, з якою не згоден, будь витриманим, не перебивай того, хто виступає, не давай особистісних оцінок.

*Необхідні навички та вміннями студента на семінарі:*

- уміти аналізувати літературні джерела;
- узагальнювати навчальний матеріал;
- робити короткі повідомлення і доповіді;
- виступати в ході обговорення;
- рецензувати виступ;
- робити виписки;
- складати план;
- користуватися розумовими операціями аналізу, синтезу, порівняння та ін.;
- доказово міркувати;
- виділяти і формулювати проблеми;
- знаходити шляхи вирішення проблем.

*Рекомендації студентам при підготовці до заняття:*

- проаналізуйте тему заняття, подумайте над його дидактичними цілями і основними проблемами, які винесені на обговорення;
- опрацюйте рекомендовану навчальну, наукову та методичну літературу, при цьому обов'язково конспектуйте і занотуйте прочитане, виписуйте те, що, на ваш погляд, сприятиме ефективному проведенню семінарського заняття;
- намагайтеся сформулювати свою думку з кожного питання і обґрунтуйте свої міркування;
- запишіть запитання, які виникли у вас під час підготовки

до проведення семінарського заняття, зверніться за консультацією до викладача;

– складіть розгорнутий план-конспект проведення семінарського заняття, ретельно обдумуючи його етапи, структурні елементи, навчальні питання, що виносяться на розгляд, методи, прийоми та засоби навчання, за допомогою яких забезпечуватиметься навчально-пізнавальна діяльність студентів.

*Оцінка студента за семінар* формується з оцінки:

- 1) теоретичної і практичної підготовки до теми семінару згідно з планом заняття;
- 2) презентацій реферату, доповіді;
- 3) оцінки участі студента в колективних обговореннях.

### **Плани практичних (семінарських) занять**

Тема семінару	Форма проведення	Кількість годин
Роль споживача та виробника в економіці вражень	Семінар-дослідження	2
Людський аспект підприємства	Семінар-дослідження	3
Моральні цінності людини та їх роль у виробничій діяльності працівника	Семінар-диспут	3
Потреби співробітників та індивідуальні мотиватори	Семінар-дослідження	2
Моделі соціальної відповідальності	Семінар-дослідження	3
Зміна принципів менеджменту в сучасних умовах господарювання	Семінар-дослідження	2
Концепція та принципи управління персоналом	Семінар-дослідження	2
<b>Всього</b>		<b>17</b>



# ТЕМА 1. РОЛЬ СПОЖИВАЧА ТА ВИРОБНИКА В ЕКОНОМІЦІ ВРАЖЕНЬ

**Мета:** узагальнити і систематизувати теоретичний матеріал, з'ясувати основні принципи та поняття щодо управління потребами, методів управління лояльністю споживачів. Вміти визначити сучасні тенденції зміни структури потреб в економіці, проводити оцінювання рівня лояльності споживачів, розробляти заходи щодо її підвищення.

**Форма проведення:** семінар-дослідження.

## План

- 1 Вивчення термінології теорії потреб.
- 2 Аналіз структури потреб в економіці.
- 3 Аналіз лояльності споживачів підприємства.
- 4 Складання плану заходів щодо підвищення лояльності споживачів.
- 5 Індивідуальний підхід до клієнта.

## Питання до дискусії:

- 1 Проаналізуйте існуючі теорії потреб, визначте їх характерні риси та заповніть таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 – Ключові терміни

Назва теорії	Джерело інформації	Автор теорії	Особливості
1. ...			
2. ...			
3. ...			
...			

**2** Визначте фактори, які впливають на поведінку споживача, заповніть таблицю 1.2.

Таблиця 1.2 – Фактори, які впливають на поведінку споживача

Група факторів	Найменування фактора	Джерело інформації	Характер впливу фактора
1 Соціальні	1.1		
	1.2		
	...		
2 Особистісні	2.1		
	2.2		
	...		
3 Психологічні	3.1		
	3.2		
	...		
4 Культурні	4.1		
	4.2		
	...		

**3** Охарактеризуйте типи поведінки споживача, що визначає прийняття рішення про купівлю. Заповніть таблицю 1.3.

Таблиця 1.3 – Типи поведінки споживача, що визначає прийняття рішення про купівлю

Тип поведінки	Характеристика
1 Комплексна поведінка споживача	
2 Поведінка споживача, яка згладжує дисонанс	
3 Звичайна поведінка споживача	
4 Поведінка споживача, яка орієнтована на широкий вибір продукції	

4 Використавши дані Державної служби статистики України ([www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)), заповніть таблиці 1.4 та 1.5 та зробіть висновки стосовно динаміки змін потреб населення України. Обміркуйте відповідь на питання:

- які напрямки розвитку виробничого сектора економіки України Ви вважаєте пріоритетними з урахуванням зміни потреб населення?

- які фактори найбільшим чином впливають на подану у таблиці 1.5 структуру потреб?

Таблиця 1.4 – Наявність у домогосподарствах окремих товарів тривалого користування (у середньому на 100 домогосподарств, штук)

Види товарів	Поточний період	Попередній період
Телевізори		
DVD-програвачі		
Персональні комп'ютери		
Пральні машини		
Автомобілі		
....		

Таблиця 1.5 – Структура сукупних витрат домогосподарств

Вид витрат	20__	20__	20__
Продукти харчування			
Непродовольчі товари та послуги, у т.ч.:			
одяг і взуття			
житло, вода, електроенергія, газ та інші види палива			
предмети домашнього вжитку, побутова техніка та поточне утримання житла			
охорона здоров'я			
транспорт			
зв'язок			
відпочинок і культура			
освіта			
ресторани та готелі			
Оплата житла, комунальних продуктів та послуг			

**5** Відповідно до стандарту ISO 9001:2000 споживач повинен займати ключове місце в системі управління якістю, мета якої – постійне покращення задоволеності споживача. Поміркуйте над відповіддю на такі запитання:

- 1) чому лояльний споживач більш вигідний?
- 2) як задоволеність споживача впливає на його лояльність?
- 3) які ключові моменти процесу вимірювання задоволеності споживача дозволяють її надійно виміряти та забезпечити відповідність вимогам стандарту ISO 9001:2000?

### Практичне завдання

Проведіть аналіз конкурентної позиції супермаркету «Sirius» за основними критеріями, які впливають на рівень задоволеності споживачів (на рисунку 1.1 надано дані щодо результатів бального оцінювання споживачів трьох підприємств-конкурентів. При цьому 10 балів відповідає найвищому значенню показника). Які, на Вашу думку, перспективи супермаркету на даному ринку? Які заходи має реалізувати його керівництво з метою підвищення рівня задоволеності споживачів? Обґрунтуйте відповідь.

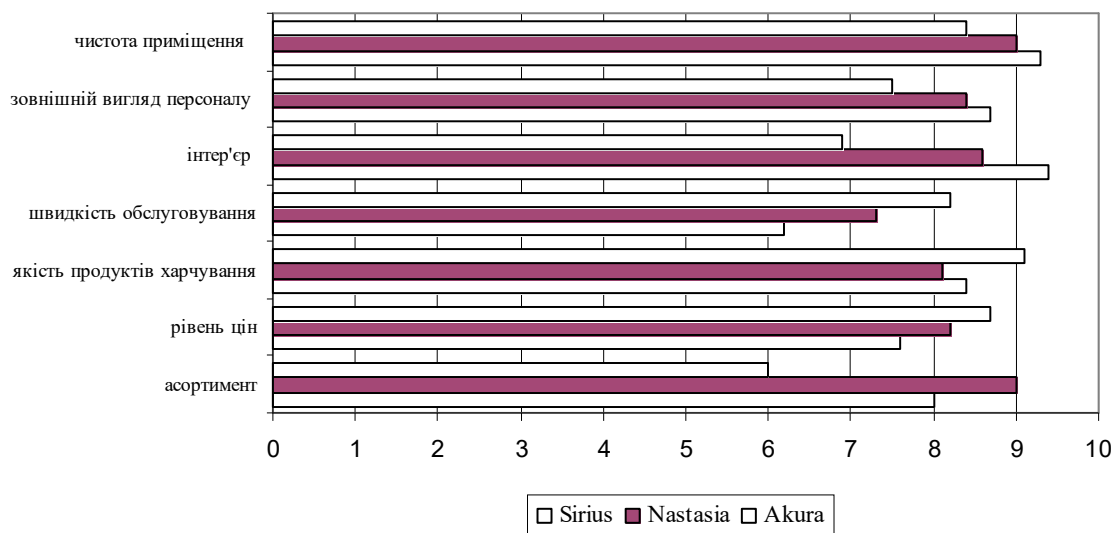


Рисунок 1.1 – Порівняння підприємств-конкурентів за сукупністю критеріїв, які впливають на рівень задоволеності споживачів

**6** Кастомізація - процес надання товару властивостей і параметрів відповідно до потреб конкретного споживача. Включає комплектацію продукції масового споживання окремими елементами, комплектуючими модулями або додатковим ексклюзивним обладнанням за замовленням споживачів, запити яких зростають і видозмінюються. В даний час кастомізацію все частіше розглядають як конструювання товарів чи послуг разом з майбутнім споживачем (спільний процес з підприємством–виробником). При цьому споживач і підприємство тісно залучене до спільного створення цінності, унікальної для індивідуального споживача.

Використавши літературні джерела, вивчіть моделі кастомізації: призову, договірну, освітню та модель додаткової вартості. Заповніть таблицю 1.6, вказавши на відмінності персоналізованого маркетингу від масового.

Таблиця 1.6 – Ключові відмінності масового і персоналізованого маркетингу

Характеристики	Масовий маркетинг	Персоналізований маркетинг
Характеристики споживача	Середньостатистичний споживач	?
Тип продукту	Стандартний продукт	?
Базовий тип виробництва	Масове виробництво	?
Тип використовуваної реклами	Масова off-line реклама	?
Тип стимулювання збуту	Масове стимулювання збуту	?
Тип взаємозв'язку між споживачем та	Односторонній зв'язок (з боку компанії)	?
Тип стандарту обслуговування	Усі споживачі обслуговуються однаково	?

Література [1-4 ].

## **ТЕМА 2. ЛЮДСЬКИЙ АСПЕКТ ПІДПРИЄМСТВА**

**Мета:** узагальнити і систематизувати теоретичний матеріал,

з'ясувати основні принципи та підходи до управління лояльністю персоналу. Вміти оцінювати лояльність персоналу та розробляти практичні заходи впливу на її рівень.

**Форма проведення:** семінар-дослідження.

### **План**

- 1 Соціальне планування на підприємствах.
- 2 Методи забезпечення лояльності персоналу.
- 3 Якість трудового життя.

### **Питання до дискусії:**

1 У процесі наукової дискусії щодо ролі соціального розвитку колективів у процесах забезпечення економічного зростання підприємства склалися різні точки зору. Проаналізуйте наукові публікації з проблематики забезпечення соціального захисту персоналу та узагальніть результати аналізу в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Роль соціального розвитку колективів у процесах забезпечення економічного зростання підприємств

Автор (ПП)	Ключові аспекти впливу соціального розвитку персоналу на економічне зростання підприємства	Джерело інформації

2 Визначте основні розділи соціального плану підприємства. Складіть приклад соціального плану торговельного центру «Сільпо» (або іншого на вибір). Дайте відповідь на запитання: «Які зовнішні та внутрішні чинники обумовлюють реалізованість заходів соціального характеру на підприємстві?»

3 Охарактеризуйте основні чинники, що впливають на лояльність персоналу. Які, на Вашу думку, необхідно в більшій мірі розвивати? Наведіть приклади можливих заходів, які можна

було б застосувати для персоналу, якому властива афективна відданість, яка ґрунтується на емоційній прихильності співробітника до організації, ідентифікації з її метою, тобто на позитивному ставленні.

**4** В даний час рівень лояльності співробітників в значній мірі визначається нематеріальними чинниками, а саме мобільністю, диверсифікацією, активністю діяльності, відкритими, вільними відносинами з колегами і, головне, з керівником. Командні відносини базуються на згуртованості, взаємній підтримці, ентузіазмі колективу, тісній, відкритій, цілеспрямованій співпраці, тому міцність і ефективність таких відносин визначаються, по-перше, емоційними відносинами, а по-друге, чітким баченням мети, як керівником, так і його співробітниками. Ефективна і продуктивна співпраця будується не стільки на формальній діловій взаємодії, скільки на емоційному контакті, на довірі людей до керівника, тому багато в чому підтримка такої співпраці залежить від лідерських здібностей керівника. Враховуючи це, використавши наукові джерела, список яких наведено наприкінці методичних вказівок продовжити порівняння головних рис керівника та лідера (оформити у вигляді таблиці 2.2).

Таблиця 2.2 — Характерні риси керівника та лідера

Керівник	Лідер
Орієнтований на процес	Орієнтований на людей
Взаємостосунки будує в основному на виробничій взаємодії	Взаємостосунки з колективом головним чином будує на емоційній взаємодії
...	...

**5** Подумайте, чи згодні Ви з твердженнями. Обґрунтуйте свою точку зору:

- в даний час лояльність персоналу формується на основі емоційної взаємодії з керівництвом, яке реалізується через неформальні вертикальні відносини;
- існує зв'язок між типом організаційної культури та

лояльністю персоналу організації.

### **Практичне завдання**

Проведіть анкетування з питання дослідження моделі реалізацій очікувань (використовуйте додаток А). Зробіть висновки щодо лояльності працівника, а також запропонуйте необхідні практичні заходи впливу на неї.

Література [5-10].

## **ТЕМА 3. МОРАЛЬНІ ЦІННОСТІ ЛЮДИНИ ТА ЇХ РОЛЬ У ВИРОБНИЧІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКА**

**Мета:** з'ясувати духовні та моральні основи економічної діяльності. Вміти аналізувати та правильно розуміти духовні та моральні основи економіки.

**Форма проведення:** семінар-диспут.

### **План**

- 1 Поняття та складові людської моральності.
- 2 Моральність як особлива форма цінностей.
- 3 Духовність та моральність.

### **Питання до дискусії:**

1 Напишіть невеликий за обсягом (0,5 сторінки) текст, в якому сформулюйте власну точку зору на проблему розвитку моральних цінностей населення. Ознайомте студентів Вашої групи з точкою зору, яку Ви поділяєте. Узагальніть думки з цього питання, сформувавши причинно-наслідкову модель, що включає: зовнішні та внутрішні фактори - результат впливу на моральні цінності – аспекти впливу на результативність (обсягові та якісні показники) підприємства.

2 У групі з трьох - п'яти осіб підготуйте розгорнуту доповідь на одну з нижчеперерахованих тем:

- 1) духовні та моральні основи економіки;



- 2) А. Сміт «Теория нравственных чувств»;
- 3) духовність та моральність (причинно-наслідковий зв'язок);
- 4) матеріальне і моральне: чи існує зв'язок;
- 5) виховання моральної людини.
- 6) як подолати моральну кризу в суспільстві.

В межах дискусії кожна з груп має висловити свою точку зору з приводу змісту доповіді іншої групи доповідачів. Під час обговорення злободенних проблем українського суспільства студенти мають узагальнити матеріал, сформувавши пропозиції щодо їх вирішення.

### **Практичне завдання**

**3** «Валове національне щастя» - це комплексний показник, розрахований на основі 33 індикаторів у дев'яти категоріях та націлений на виявлення рівня задоволеності населення своїм життям та країною, формування цілей розвитку держави (розробник – королівство Бутан, 41 % населення якого, за розрахованим показником, досягло щастя) (рисунок 3.1).

Дайте оцінку перелічених критеріїв з точки зору України. Чи можна було б змінити критерії розрахунку показника валового національного щастя для України? Які б критерії Ви додали чи виключили? Письмово обґрунтуйте відповідь.

Література [11-15, 27,28].

## **ТЕМА 4. ПОТРЕБИ СПІВРОБІТНИКІВ ТА ІНДИВІДУАЛЬНІ МОТИВАТОРИ**

**Мета:** вивчити механізми мотиваційного впливу та підходи до формування мотиваційної системи управління персоналом.

**Форма проведення:** семінар-дослідження.

### **План**

- 1 Сутність мотивації персоналу, взаємозв'язок мотиву та

стимулу в управлінні персоналом.

- 2 Теорії мотивації.
- 3 Механізм управління компетенціями для покращення мотиваційної роботи на підприємстві.
- 4 Мотивація персоналу на етапах трудової кар'єри.
- 5 Психологічні особливості мотивації персоналу. Теорії атрибуції.



Рисунок 3.1 – Категорії та критерії комплексного показника валового національного щастя (на прикладі королівства Бутан)

1 В умовах сучасних технічних, технологічних та суспільних змін тільки ефективна спільна праця усіх учасників

виробничого процесу гарантує успіх. Така праця залежить від того, наскільки рівномірно та в достатній мірі основні принципи спільної діяльності будуть виконуватися усіма та будуть спрямовані на задоволення потреб та очікувань у ланцюзі: потреби (очікування) людини – потреби (очікування) організації - потреби (очікування) суспільства. Практичний досвід доводить, що тільки успішна реалізація на підприємстві філософії зближення потреб та очікувань працівника та потреб компанії сприяє створенню здорового та міцного колективу однодумців.

Порівняйте інтереси та очікування компанії та працівника (таблиця 4.1).

Таблиця 4.1 – Інтереси та очікування компанії та працівника

Очікування працівника від компанії		Очікування компанії від робітника	
Особистісні очікування	...	Трудові очікування	...
Групові очікування	...	Групові очікування	...
Статусні очікування	...	Очікування щодо забезпечення безпеки	...
Культурно-етичні очікування	...	Культурно-етичні очікування	...

**2** Для формування ефективної мотиваційної системи, яка відповідає організаційній культурі підприємства, важливо знати, якими мотивами керується персонал та які стимули підприємство може надати для реалізації цих мотивів та задоволення потреб працівників. Для виявлення взаємозв'язку мотиву та стимулу в управлінні в таблиці 4.2 кожній групі мотивів доберіть відповідні стимули.

Таблиця 4.2 – Взаємозв'язок мотиву та стимулу в управлінні персоналом

Мотиви	Стимули
<p><i>Мотиви по задоволенню потреб в життєво важливих матеріальних та духовних благах:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>продуктивність</li> <li>якість праці</li> <li>збільшення зайнятості</li> <li>зростання кваліфікації</li> <li>збільшення відповідальності</li> <li>праця на одному підприємстві</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1</li> <li>2</li> <li>3</li> <li>4</li> <li>5</li> <li>6</li> <li>7</li> </ul>
<p><i>Мотиви життєвого самовизначення (особистісні):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>визнання</li> <li>самовираження</li> <li>творчість</li> <li>винахідництво</li> <li>раціоналізаторство</li> <li>зайняття наукою</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1</li> <li>2</li> <li>3</li> <li>4</li> <li>5</li> <li>6</li> <li>7</li> <li>8</li> </ul>
<p><i>Мотиви соціальної взаємодії:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>спілкування</li> <li>солідарність</li> <li>підтримка</li> <li>безпека</li> <li>дружба</li> <li>взаємовиручка</li> <li>солідарність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1</li> <li>2</li> <li>3</li> <li>4</li> <li>5</li> <li>6</li> <li>7</li> </ul>
<p><i>Мотиви статусного самоствердження:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>досягнення мети</li> <li>престиж</li> <li>розвиток кар'єри</li> <li>високий статус</li> <li>влада</li> <li>успіх</li> <li>самовпевненість</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1</li> <li>2</li> <li>3</li> <li>4</li> <li>5</li> <li>6</li> <li>7</li> <li>8</li> <li>9</li> </ul>

**3** На основі вивчення літературних джерел ознайомтеся з існуючими теоріями мотивації:

– змістовними: теорія Маслоу, теорія Мак-Клелланда, теорія Герцберга та теорія Альдерфера;

– процесними: теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості С. Адамса, теорія посилення мотивації К. Скиннера, комплексна модель Портера-Лоулера.

Для кожної теорії окресліть особливості, які подайте наочно у вигляді таблиці чи рисунку вільної форми.

4 Для різних організаційних культур підходи до мотивації різняться. Так, К. Камерон та Р. Куїнн визначають кланову, адхократичну, ієрархічну та ринкову культури. За даними таблиці 4.3 щодо мотивів трудової діяльності персоналу, які сприяють задоволенню потреб компанії певної культури, визначте механізми мотивації, які використовуються культурою для узгодження потреб бізнесу та мотивів персоналу.

Таблиця 4.3 – Мотивація персоналу різних організаційних культур

Тип культури	Мотиви трудової діяльності персоналу, які сприяють задоволенню потреб компанії певної культури	Механізми мотивації, що використовуються культурою для узгодження потреб бізнесу та мотивів персоналу
1	2	3
Ієрархічна	Довгострокове передбачення свого майбутнього; гарантування зайнятості; відповідальність в межах посадових повноважень; статусні мотиватори	...

Продовження таблиці 4.3

1	2	3
---	---	---

Ринкова	Суперництво; агресивність в досягненні цілей; активізація та мобілізація резервів та спроможностей; переважна орієнтація на справу; ринкова та професійна мобільність; зростання майстерності та професіоналізму	...
Кланова	Соціальна орієнтація на роботу в команді; адаптивність; підтримка; готовність до використання делегованих повноважень; відсутність схильності до конфліктів та агресії; задоволення від спілкування в бригаді	...
Адхократична	Самореалізація, самовдосконалення, орієнтація на себе та свої можливості; націленість на творчість; винахідливість; орієнтація на безперервне покращення; гнучкість; праця над собою; безперервне генерування ідей	...

## 5 Практичне завдання

Мотиваційний процес неможливо уявити без розуміння та аналізу тих цінностей, які створюють зміст життя та діяльності кожної людини і визначають її мотиваційну сферу.

В таблиці 4.4 подано перелік внутрішніх цінностей, які визначають особистісні мотиви трудової діяльності персоналу. У другій колонці таблиці надайте бальну оцінку цінностям з урахуванням того, чи є вони вашими особистісними цінностями (100 балів характеризує повну відповідність).

Порівняйте отримані результати з іншими студентами групи. Подискутуйте стосовно пріоритетів цінностей, які отримали бал, вищий за 90 та менший за 20 (характеризують значимість цінності та майже відсутність такої).

Таблиця 4.4 – Внутрішні цінності, які визначають особистісні мотиви трудової діяльності персоналу

Висловлювання	Бали
Головне – особистий успіх	
Кадри вирішують усе	
Життя заради праці	
Працювати, а не підробляти	
Працювати завтра краще ніж сьогодні	
Кожен зацікавлений у своїй праці	
Яке харчування, така й праця	
Моральна підтримка важніше за матеріальну	
За прибуток відповідає кожен	
Клієнт завжди прав	
Ключові посади мають посідати чоловіки	
Основа авторитету – компетентність та професіоналізм	
Колектив – єдина родина	
Мінімум ризику приносить максимум успіху	
Для керівництва головне – турбота про підлеглих	
Хороший керівник сам приймає рішення	
Творчий підхід до праці – символ успіху	
Думка кожного значима	
Кожний інформований про стан справ на підприємстві	
Кожний має розвивати спроможності на благо підприємства	
Просування по службових щаблях – символ успіху	
Успіх фірми – мій успіх	

Література [6, 8, 10, 22, 23].

## **ТЕМА 5. МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

**Мета:** визначити роль соціально відповідального господарювання в аспекті забезпечення ефективності діяльності підприємства; отримати та закріпити знання стосовно концепцій соціальної відповідальності; ознайомитися з методиками оцінювання рівня корпоративної соціальної відповідальності.

**Форма проведення:** семінар-дослідження.

### План

- 1 Концепції соціальної відповідальності.
- 2 Зв'язок концепцій соціальної відповідальності та стратегічного менеджменту.
- 3 Оцінювання рівня соціальної відповідальності підприємства.

**1** Соціальна відповідальність виникає тоді, коли поведінка індивіда має суспільне значення і регулюється соціальними нормами. У процесі розвитку суспільства складаються певні відносини між людьми у вигляді взаємних прав і обов'язків перш за все у сфері трудової діяльності.

Проаналізуйте дефініції „соціальна відповідальність” та виділіть характерні особливості (таблиця 5.1).

Таблиця 5.1 – Дефініції соціальної відповідальності

Автор	Визначення	Характерні особливості
1	2	3
Корчагін О.В. [16]	Соціальна відповідальність є ланцюгом добровільних, рівноправних та взаємовигідних відносин між державою, суспільством, профспілками та підприємцями, які беруть участь у системі соціального партнерства та забезпечують покращення рівня життя населення	

Продовження таблиці 5.1

1	2	3
Віденко Н.,	Соціальна відповідальність –	



<p>Павлова Г. [17]</p>	<p>прийняття будь-яким соціальним суб'єктом, групою соціально-значущих цілей суспільства, готовності до виконання взаємних прав і обов'язків у процесі спільної діяльності з метою незавдання збитку усталеному розвитку як суспільства в цілому, так і окремим спільнотам, особистостям</p>	
<p>Герасимова Г. [18]</p>	<p>Соціальна відповідальність - розвиток, завдяки якому менеджмент якості робить подальший крок на шляху комплексності. Якщо в минулому розвиток відбувався від якості продукції та процесів до якості організацій, то в майбутньому необхідно зробити крок до внеску в якість суспільства</p>	
<p>Краплин Р. [19]</p>	<p>Соціальна відповідальність - відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, яка полягає в гармонійному існуванні і постійному діалозі з суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем</p>	
<p>Котлер Ф. [20]</p>	<p>Соціальна відповідальність - це вільний вибір корпорації в інтересах зобов'язання підвищувати добробут суспільства</p>	

Узагальнюючи усі підходи до визначення сутності та змісту розглянутих понять, розробіть власне визначення поняття „соціальна відповідальність”.

**2** Проаналізуйте характерні особливості концепцій соціальної відповідальності, результати запишіть у таблицю 5.2. Який, на Вашу думку, існує зв'язок між концепціями соціальної відповідальності та стратегічним управлінням? Відповідь обґрунтуйте письмово [21].

Таблиця 5.2 – Особливості концепцій соціальної відповідальності

Концепції соціальної відповідальності	Характерні особливості
Концепція економічної відповідальності	
Концепція базової бізнес-стратегії	
Концепція зобов'язань	
Концепція «стейкхолдерів»	
Концепція корпоративної підзвітності	
Добровільна концепція	
Концепція проактивності	

**3** Ознайомтеся зі змістом таблиці 5.3. Чи згодні Ви з таким переліком наслідків соціально - відповідального господарювання підприємств? Які можна додати? Використовуючи Інтернет-ресурси, охарактеризуйте соціально-відповідальну діяльність одного з підприємств (компаній) України [29].

### **Практичне завдання**

**4** Ґрунтуючись на положеннях аналітичного звіту, який підготовлено Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності»:

а) визначте наслідки неприйняття національної політики з корпоративної соціальної відповідальності для України [30];

б) розкрийте вплив корпоративної соціальної відповідальності на такі показники конкурентоспроможності:

- структура витрат;

- людські ресурси;
- інноваційний та технологічний розвиток;
- фінансові показники;
- управління ризиками та репутацією;
- рівень розвитку освіти, професійної підготовки та охорони здоров'я.

**5** Відповідно до методики Н.А. Кричевського оцініть рівень корпоративної соціальної відповідальності ВАТ «Золоті зорі». Використайте показники соціальної відповідальності перед працівниками та навколишнім середовищем, показники екологічної відповідальності. Вхідні дані для розрахунку наведені в таблиці 5.4. Зробіть висновки стосовно рівня корпоративної соціальної відповідальності підприємства та можливі заходи щодо його підвищення.

Таблиця 5.4 – Дані для розрахунку рівня соціальної відповідальності ВАТ «Золоті зорі»

Показники	20 <u>  </u>	20 <u>  </u>
1	2	3
Середньомісячна заробітна плата, грн	4300	4500
Чисельність працівників, прийнятих на роботу у звітному періоді, осіб, у т.ч. молодих спеціалістів	20 6	15 4
Чисельність працівників, звільнених за власним бажанням, осіб	16	13
Чисельність працівників звільнених з інших причин, не пов'язаних з виробництвом, осіб	2	3

Продовження таблиці 5.4

1	2	3
---	---	---

Середньооблікова чисельність працівників за період, осіб	123	126
Чисельність працівників, які пройшли перепідготовку, осіб	19	22
Кількість нещасних випадків на виробництві, випадків	4	3
Соціальні виплати, тис. грн.	29,9	34,8
Чистий прибуток, тис. грн.	2814	2971
Сукупні витрати на благодійність, тис. грн	51,3	78,9
Собівартість продукції, тис. грн	24381	23987
Кошти, які спрямовані на охорону навколишнього середовища, тис. грн	321,4	335,8

### Методичні рекомендації

1 Показники соціальної відповідальності перед працівниками.

1.1 Показник зростання заробітної плати, %,

$$K_{pzn} = \frac{ЗП_{ср_n}}{ЗП_{ср_{n-1}}} \cdot 100, \quad (5.1)$$

де  $ЗП_{ср_n}$ ,  $ЗП_{ср_{n-1}}$  – середньомісячна заробітна плата в звітному та базовому періодах, грн;

- середньомісячна заробітна плата в базовому періоді, грн.

1.2 Показник плинності кадрів, %,

$$K_{нк} = \frac{(Ч_{зв} + Ч_{зм} + Ч_{зі})}{Ч} \cdot 100, \quad (5.2)$$

де  $Ч_{зв}$  – чисельність працівників, звільнених за власним

бажанням, осіб;

$Ч_{zm}$  – чисельність працівників, звільнених за порушення трудової дисципліни, осіб;

$Ч_{zi}$  – чисельність працівників, звільнених з інших причин, не пов'язаних з виробництвом, осіб;

$\bar{Ч}$  – середньооблікова чисельність працівників за період, осіб.

1.3 Показник прийняття на роботу молодих спеціалістів, %,

$$K_{mc} = \frac{Ч_{mcn}}{\bar{Ч}} \cdot 100, \quad (5.3)$$

де  $Ч_{mcn}$  - чисельність молодих спеціалістів, прийнятих на роботу у звітному періоді, осіб.

1.4 Показник зростання освітнього рівня працівників, %,

$$K_{op} = \frac{Ч_{opn}}{\bar{Ч}} \cdot 100, \quad (5.4)$$

де  $Ч_{opn}$  - чисельність працівників, які пройшли перепідготовку, підвищення кваліфікації, які отримали другу професію або підвищили свій освітній рівень іншими методами у звітному році, осіб.

1.5 Показник виробничого травматизму, %,

$$K_{vt} = \frac{BT_n \cdot \bar{Ч}_{n-1}}{BT_{n-1} \cdot \bar{Ч}_n} \cdot 100, \quad (5.5)$$

де  $BT_n$ ,  $BT_{n-1}$  - кількість нещасних випадків на виробництві у звітному та базовому роках, випадків.

1.6 Показник соціальних витрат на одного працівника, %,

$$K_{свр} = \frac{C_{en} \cdot \bar{Ч}_{n-1}}{C_{en-1} \cdot \bar{Ч}_n} \cdot 100, \quad (5.6)$$

де  $C_{en}$ ,  $C_{en-1}$  - сума соціальних виплат, грн.

1.7 Показник відношення соціальних витрат до чистого прибутку, %,

$$K_{свч} = \frac{C_{en}}{П_{ч}} \cdot 100, \quad (5.7)$$

Де  $\Pi_{\text{ч}}$  - чистий прибуток у звітному році, грн.

2 Показники соціальної відповідальності перед навколишнім середовищем.

2.1 Показник витрат на соціальну підтримку суспільства, %,

$$K_{nc} = \frac{Bnc_n}{Bnc_{n-1}} \cdot 100, \quad (5.8)$$

де  $Bnc_n, Bnc_{n-1}$  - витрати на соціальну підтримку навколишнього середовища у звітному та базовому роках, грн.

2.2 Показник відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до чистого прибутку, %,

$$K_{nc} = \frac{Bnc_n}{\Pi_{\text{ч}}} \cdot 100. \quad (5.9)$$

3 Показники екологічної відповідальності.

3.1 Показник витрат на охорону навколишнього середовища до собівартості, %,

$$K_{onc} = \frac{Boc_n}{C_n} \cdot 100, \quad (5.10)$$

де  $Boc_n$  - кошти, які спрямовані на охорону навколишнього середовища, тис. грн;

$C_n$  – собівартість продукції.

3.2. Показник витрат на охорону навколишнього середовища до чистого прибутку, %,

$$K_{onc} = \frac{Boc_n}{\Pi_{\text{ч}}} \cdot 100. \quad (5.11)$$

Література [16-21, 29, 30].

## **ТЕМА 6. ЗМІНА ПРИНЦИПІВ МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

**Мета:** ознайомитися з сучасними підходами та принципами управління організаціями, закріпити знання щодо критеріїв забезпечення їх високоефективної діяльності.

**Форма проведення:** семінар-дослідження.

### **План**

- 1 Людина як особистість – основний потенціал розвитку суспільства в умовах когнітивної економіки.
- 2 Інтелектуальний потенціал працівника та організації.
- 3 Високоефективна організація: риси та фактори забезпечення.
- 4 Організація, що самонавчається.

**1** Розвиток творчих здібностей молоді, розвиток системи освіти, стимулювання дослідницької діяльності, збільшення частки працівників розумової праці — це перша обов'язкова мета державної політики. Все це сприяє розвитку інтелектуального потенціалу людей.

Інтелектуальний потенціал працівника є його готовністю до генерації і вирішення інноваційних задач. Інтелектуальний потенціал організації складається з накопиченого обсягу знань, інтелектуального рівня працівників, досвіду інноваційної діяльності.

Дайте відповіді на запитання:

- які, на Вашу думку, базові показники можна використовувати для визначення рівня інтелектуального потенціалу працівника?
- який набір показників можна використати для оцінювання інтелектуального рівня організації?

**2** Під людським капіталом розуміються знання, навички і здібності людини, які сприяють зростанню її продуктивної сили. Найважливішими формами вкладень в людину західні економісти вважають освіту, підготовку на виробництві, медичне обслуговування, міграцію, народження дітей і догляд за ними. Освіта і підготовка на виробництві підвищують рівень знань



людини, тобто збільшують обсяг людського капіталу. Наведіть приклади сучасних компаній (різних сфер діяльності) та методи, які використовуються ними для підвищення рівня людського капіталу.

**3** Нині високоефективну організацію визначає не тільки фінансова та економічна результативність діяльності. В умовах гуманістичної та інноваційної парадигми економічного розвитку метою та інструментом економічного розвитку є людина, якість її життя, рівень реалізації її здібностей в процесі суспільного розвитку. Основу гуманістичної парадигми складає ідеологія служіння. Враховуючи це, визначте сучасні риси високоефективної організації.

**4** Здатність організації до постійного оновлення і розвитку обумовлена її націленістю на своєчасне і якісне задоволення потреб, що постійно змінюються, зняттям психологічних бар'єрів неприйняття нововведень за рахунок добре налагоджених вертикальних і горизонтальних комунікацій, участю персоналу в обговоренні і формуванні мети організації. Цьому ж сприяють інтеграція організації та персоналу і процес безперервного індивідуального, колективного і загальнофірмового навчання, а також створення умов, за яких ініціатором принципів рішень може стати будь-який представник колективу. Встановіть – які заходи мають бути впроваджені в організації, для того щоб вона була такою, що самонавчається.

**5** На рисунку 6.1 зображено сфери активності організації та їх вплив на її спроможність до постійно високих досягнень.



Рисунок 6.1 - Сфери активності організації та їх вплив на її спроможність до постійно високих досягнень

Ознайомившись зі змістом рисунка, сформууйте власну концепцію високоефективної організації.

Література [7, 9, 23, 24-26].

## ТЕМА 7. КОНЦЕПЦІЯ ТА ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Мета:** закріпити отримані знання щодо сучасних підходів до управління персоналом підприємства.

**Форма проведення:** семінар-дослідження.

### План

- 1 Особистість як об'єкт управління.
- 2 Трудовий колектив як об'єкт управління.
- 3 Морально-психологічний клімат колективу.
- 4 Здібності керівника та якості його особистості.

1 Визначте різницю між поняттями: людина, особистість, індивідуальність (таблиця 7.1).

Таблиця 7.1 – Характерні риси понять: людина, особистість, індивідуальність

Поняття	Зміст	Характерна риса
Людина		
Особистість		
Індивідуальність		

**2** Поміркуйте та надайте письмову відповідь стосовно залежності характеру персоналу та дій керівництва від етапу розвитку підприємства (таблиця 7.2).

Таблиця 7.2 – Опис зв'язку характеру персоналу та дій керівництва від етапу розвитку підприємства

Етап розвитку підприємства	Характер персоналу	Дії керівництва
Формування		
Зростання		
Стабілізація		
Спад		

**3** На рисунку 7.1 подано приклад соціограми (1,2,3,... - умовні номери членів колективу). Так, явним лідером є член колективу, що має номер 10. Побудуйте соціограму для своєї групи. Для цього можна поставити всім членам групи одне з запитань на вибір:

- до кого б Ви звернулися за порадою з виробничого питання?;
- кого б Ви обрали на посаду свого безпосереднього свого керівника?;
- з ким би Ви хотіли разом працювати?

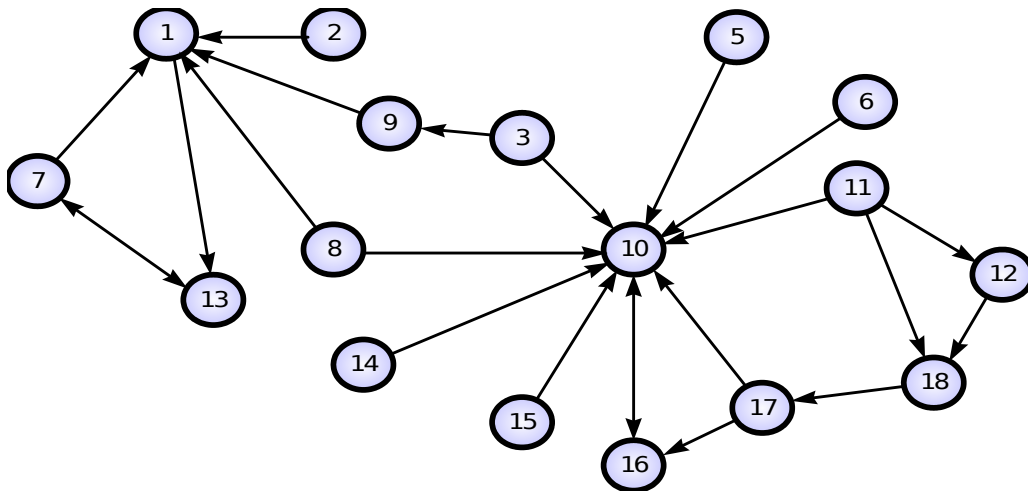


Рисунок 7.1 - Приклад соціограми

**4** Здібності – це такі властивості особи, сукупність яких обумовлює успішність виконання певної діяльності. Управлінська діяльність відрізняється більшою різноманітністю задач, вирішуваних керівником. Звідси і різноманітність умінь, які повинні бути властиві керівнику. Заповніть таблицю 7.3, де порівняйте риси сильного та слабого керівника. Поміркуйте та дайте відповідь на запитання: які головні чинники визначають просування на вищий рівень керівництва?

Таблиця 7.3 – Риси сильного та слабого керівника

Сильний керівник	Слабкий керівник
Вміння вирішувати нестандартні управлінські проблеми, що не мають готових рецептів	Завжди у нього є непередбачені обставини, бо він не здатний їх передбачити
Вміння вирішувати конфліктні ситуації	Щоб уникнути відповідальності, готовий до будь-якого компромісу
...	...

### Питання до дискусії

**5** Сучасна концепція управління підприємством припускає виділення з великої кількості функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадровою складовою

виробництва - персоналом підприємства. Така специфічна діяльність, як управління персоналом, має у своїй основі достатньо велику кількість суперечностей, характерних для сучасного розуміння специфіки управління персоналом. Поміркуйте, які заходи мають бути реалізовані для зменшення суперечностей:

– між спрямованістю діяльності, з одного боку, на людину, тобто на розвиток людини як особи, забезпечення соціальної цінності особи, її самореалізації в умовах сучасної економіки; з іншого боку, спрямованістю діяльності від людини - на виробництво, на підвищення ефективності, продуктивності праці працівників, прибутковості діяльності організації;

– між прагненням людини, з одного боку, до самоактуалізації, до розкриття позитивного, конструктивного начала цілісної людської особистості, самореалізації власного «Я» до свободи вибору, творчості, до відкритості майбутньому, самостійності і відповідальності; з іншого боку, залежністю людини від ряду внутрішніх і зовнішніх чинників, які обумовлюють її поведінку (біологічних, соціальних, національних, географічних тощо).

Література [5, 6 ].

## Список літератури

- 1 Дымшиц М.Н. Манипулирование покупателем [Текст] / М.Н. Дымшиц. – М.: Омега-Л, 2004. – 252 с.
- 2 Измерение удовлетворенности потребителя по стандарту ИСО 9000:2000 [Текст] / Н. Хилл, Б. Сельф, Г. Роше. – М.: Издательский Дом «Технологии», 2004. – 192 с.
- 3 Маркетинг [Текст] / под ред. М. Бейкера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
- 4 Планирование отношений с потребителями [Текст] –. Кн. 7: учеб. пособие / под ред. А.Г. Теслиова. – Жуковский : МИМ ЛИНК, 2003. – 63 с.
- 5 Виноградський, М.Д. Управління персоналом [Текст]: навч. посібник для ВНЗ / М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова — К.: ЦУЛ, 2006.— 500 с.
- 6 Искусство управления людьми [Текст] /Ф. Хансейкер, Э. Алессандра; пер.с англ. В. Кашникова. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004.— 178 с.
- 7 Организационно-экономическая психология [Текст]: хрестоматия / К. В. Сельченко. — Минск : Харвест, 2004. — 432 с.
- 8 Самоукина, Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах [Текст] / Н.В. Самоукина. — М.: Вершина, 2006. — 224 с.
- 9 Шейн, Э. Организационная культура и лидерство [Текст] / Э. Шейн; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. — СПб. : Изд-во Питер, 2002. — 336 с.
- 10 Хаєт, Г.Л. Управление мотивацией труда и оптимизация его среды [Текст] / Г.Л. Хаєт, А.Л. Еськов. — Донецк : Ин-т экон. пром-сти НАН Украины, 2000. — 553 с.
- 11 Уледов, А.К. Духовное обновление общества [Текст] / А.К. Уледов. – М.: Мысль, 1990. – 333 с.
- 12 Эммонс, Р. Психология высших устремлений: мотивация и духовность личности [Текст] / Р. Эммонс.- М.: Смысл, 2004. – 416 с.
- 13 Иванченко, Г.В. Творчество, профессионализм, духовность. ИмPLICITНЫЕ концепции [Текст] / Г.В. Иванченко, М.Ю. Казарян, Н. В. Кошелева.- М.: Смысл, 2012. – 192 с.

14 Соловьев, В.Л. Оправдание добра. Нравственная философия [Текст]: соч. в 2-х т.– М.: Мысль, 1990. – Т.1.– С.47–548.

15 Социальный патриотизм — идейная платформа возрождения России. Иосифлянский манифест [Текст] / П.А. Шашкин. – М.: МАИБ, 2011. — 32 с.

16 Корчагин, А.В. Корпоративные социальные программы российских предприятий как форма социальной ответственности бизнеса [Текст]: автореф. дис. канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)» / А.В. Корчагин. — М., – 2008. — 30 с.

17 Діденко, Н. Аксіологічні детермінанти соціальної відповідальності бізнесу [Текст] / Н. Діденко, Г.Павлова // Філософія. – 2009. - №7 (98). – С. 124-126.

18 Все о качестве. Зарубежный опыт [Текст]: науч.-техн. сб.; гл. ред. Г.Е. Герасимова. – М.: ТРЕК, 2004. - № 3 (45): Социальная ответственность. – 69 с.

19 Краплич, Р. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: Досвід Фондації Острозьких [Текст]: посібник для бізнесу та неприбуткових організацій / Р. Краплич. – Рівне, 2005. – 74 с.

20 Котлер, Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Лі Н. – Ж.: Изд-во А. Капусты, 2005. – 302 с.

21 Благов, Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление [Текст] // Ю.Е. Благов. Российский журнал менеджмента. - 2004. - № 3. - С. 17–34.

22 Верещагина, Л.А. Психология потребностей и мотивация персонала [Текст] / Л.А. Верещагина, И.М. Карелина. — Харьков: Изд-во гуманитарный центр, 2005. — 156 с.

23 Дикань, В.Л. Экономика предприятия [Текст]: учебник / В.Л. Дикань, Е.В. Шраменко, Н.В. Якименко — Харьков: УкрГАЗТ, 2008. — 274 с.

24 Корпоративна культура [Текст]: навч. посібник / за заг. ред. Г.Л. Хаєт. — К.: Центр навч. л-ри, 2003. — 402 с.

25 Корицкий, А.В. Введение в теорию человеческого капитала [Текст]: учебное пособие. – Новосибирск: СибУПК, 2000. – 112 с.

26 Захарова, Т.И. Социология и психология управления: учебно-методический комплекс / Т.И. Захарова, Д.Е.Стюрина. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 200 с.

### **Ресурси Internet**

27 Духовность человека как ценность и предмет христианской психологии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.portal-slovo.ru/pedagogy/38075.php> -

28 Духовно-нравственная экономика – новый тип хозяйствования одухотворенного православием человека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.delorus.org/medialibrary/detail.php?ID=1840> –

29 Главный аналитический медиа-портал о корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.csr-review.net/> -

30 Аналітичний звіт Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності»: «Наслідки неприйняття національної політики з корпоративної соціальної відповідальності для УКРАЇНИ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.csr-review.net/index/posledstviya-neprinyatiyav-ukraine.html>

## **Додаток А**

### **Бланк анкети для проведення опитування на етапі**



## дослідження моделі реалізації очікувань

Шановні пані та панове! Нижче подана серія тверджень, що відображають можливе ставлення людини до організації, в якій вона працює. З повагою до Ваших відчуттів по відношенню до тієї організації, в якій Ви зараз працюєте, ми просимо Вас вказати ступінь Вашої згоди або незгоди з кожним твердженням, вибравши один з семи варіантів відповіді поряд з кожним твердженням.

№	Твердження	Абсолютно не згоден	Не згоден	Скоріш незгоден	Не маю певної думки	Скоріш згоден	Згоден	Абсолютно згоден
1	Я готовий працювати понаднормово на благо організації							
2	Я розкажучу моїм друзям про те, як добре працювати в організації							
3	Я згоден майже на будь-яку роботу для того, щоб залишитися в організації							
4	Я вважаю, що мої цінності і цінності організації дуже схожі							
5	Я пишаюся тим, що можу сказати: «Я – частина організації»							
6	Аналогічну роботу я можу виконувати в іншій організації не гірше, ніж в цій							
7	Задачі організації я готовий підвищувати продуктивність своєї праці							
8	Навіть незначного зменшення моєї заробітної плати було б достатньо для виходу з організації							
9	Я радий, що вибрав саме цю організацію з тих, які розглядав при прийнятті на роботу							
10	Відданість організації навряд чи обіцяє багато вигод							
11	Часто мені важко погодитися з політикою організації відносно її співробітників							
12	Я дійсно піклуюся про долю організації							
13	Для мене це краща зі всіх організацій, в яких я працював							
14	Рішення про роботу в організації було помилкою з мого боку							

Прочитайте, будь ласка, перераховані нижче мотиви

професійної діяльності і дайте оцінку Ваших очікувань у момент прийняття на роботу в ту організацію, в якій Ви зараз працюєте, щодо того, наскільки вона (організація) могла б сприяти їх задоволенню. Оцінюйте за десятибальною шкалою, обвівши відповідну цифру напроти кожного мотиву.

Мотиви професійної діяльності	Абсолютно не сприяє					Сприяє в повній мірі				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Матеріальний достаток	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Відчуття стабільності, надійності	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Спілкування з колегами	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Пошана з боку інших, соціальний престиж	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Просування, кар'єрне зростання	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Підвищення власної професійної компетентності	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Задоволення від процесу діяльності	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Задоволення від досягнення мети, результату діяльності. Управління, керівництво іншими людьми	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Відчуття свободи, самостійності в ухваленні рішень	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Відчуття успіху	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Відчуття власної корисності, служіння людям	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Задоволення позавиробничих інтересів (сім'я, друзі, хобі і т.п.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Можливість якнайповнішої самореалізації саме в цій сфері діяльності	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Оцініть, будь ласка, наскільки Ваша організація сприяє реалізації цих мотивів у даний час (заповніть таблицю ще раз).

Таблиця 5.3 – Позитивні наслідки соціально-господарської відповідальності

Державний рівень	Рівень інших контактних груп	Рівень підприємства у цілому	Рівень окремого працівника
<p>1) вирішення суспільних соціальних проблем: зменшення рівня безробіття в країні, збільшення рівня розвитку освіти, медицини, спорту;</p> <p>2) покращення соціально-економічних показників, збільшення рейтингу у міжнародних звітах конкурентоспроможності країн;</p> <p>3) розвиток соціального підприємництва, що усвідомлює відповідальність за інших членів суспільства, зміна характеру відносин держави та суб'єктів господарювання;</p> <p>4) збільшення «якості життя» населення</p>	<p>1) збереження довготривалих партнерських відносин з контрагентами;</p> <p>2) стимулювання попиту та зміна характеру потреб споживачів, що стимулює появу нових, які заохочують підприємства до розвитку;</p> <p>3) формування лояльності споживачів до вітчизняних виробників товарів та послуг;</p> <p>4) формування позитивного іміджу підприємства, підвищення його конкурентоспроможності</p>	<p>1) зміна «якості життя» колективу підприємства;</p> <p>2) розвиток організаційної культури, що базується на моральних та етичних нормах управління;</p> <p>4) удосконалення виробничого процесу, підвищення продуктивності праці робітників;</p> <p>5) вирішення соціальних проблем колективу: житлових, освітніх, медичних тощо</p>	<p>1) збільшення рівня соціальної захищеності окремого робітника;</p> <p>2) збільшення рівня усвідомлення власного значення в отриманні кінцевого результату функціонування підприємства;</p> <p>3) збільшення особистого людського потенціалу</p>