

УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ МЕНЕДЖЕРІВ ІТ-КОМПАНІЙ

Маковоз Оксана Сергіївна

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: 0000-0001-8728-1500

Яценко Ольга Миколаївна

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: 0000-0001-7580-7827

Ковальов Олексій Миколайович

здобувач магістратури,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: 0009-0007-1484-4334

Скочко Андрій Васильович

здобувач магістратури,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: 0009-0007-0419-3654

Інтернет-адреса публікації на сайті:

<http://www.economy-confer.com.ua/full-article/5124/>

В умовах динамічного розвитку сфери інформаційних послуг до менеджерів ІТ-компаній висуваються особливі вимоги. Управлінські компетенції, що включають здатність до швидкої адаптації, гнучкого реагування на зміни, а також ефективної інтерпретації стратегічних цілей компанії, є нагально необхідними для результативної роботи компаній. Переважна більшість ІТ-компаній, що присутні на ринку, займаються розробкою програмного забезпечення, що вимагає проектного підходу. Успішність ІТ-проектів часто залежить від результативності роботи менеджерів, які безпосередньо впливають на продуктивність команд і загалом на комерційний успіх всієї організації. Вказаній тематиці присвячено багато наукових робіт, як класичних теорій менеджменту: Маслоу [1], Друкера [2], Херцберга [3], а також сучасних дослідників: Макгрегор [4], Вейк [5], Краснокутська [6], Андерсон [7] та інші. Управління результативністю в ІТ-сфері має певну специфіку, яка характеризується високим рівнем креативності та інноваційності. З урахуванням цієї специфіки персонал ІТ потрібно не лише оцінювати та контролювати, але й застосовувати широкий спектр мотиваційних систем, впроваджувати культуру зворотного зв'язку та налагоджувати процеси

неперервного навчання. Також актуальними є питання взаємодії в командах, які все частіше є міжнародними або розподіленими, що збільшує потребу в ефективному лідерстві. Початок розвитку ІТ індустрії співпав з початком сучасного періоду розвитку менеджменту. Це призвело як до стрімкого зростання ІТ індустрії завдяки наявності необхідних та ефективних засобів управління складними та розгалуженими проєктами, так і до розвитку систем менеджменту, яким необхідно було адаптуватися до складних процесів, які виникають під час виконання складних ІТ-проєктів. Під час цього розвитку проходив взаємний обмін ідеями та практиками між класичним «промисловим» менеджментом та новим та більш сучасним «цифровим» менеджментом, що призвело до збільшення продуктивності в обох галузях. Поступово менеджери проєктів стали краще управляти факторами невизначеності. Позитивний тренд став можливим завдяки набуттю корисного досвіду невдалих проєктів, а також фокусуванню наукового співтовариства на актуальних проблемах управління проєктами [8]. Згідно сучасних досліджень [9], [10] до основних навичок та якостей, які вимагаються від менеджерів належать такі (Таблиця 1).

Таблиця 1.1 – Якості, необхідні сучасному менеджеру

Інклюзивність	Створення інклюзивної та позитивної корпоративної культури. Розвиток емоційного інтелекту сприяє кращій співпраці, міжособистісним стосункам та комунікації.
Ефективна комунікація	Встановлення чітких норм спілкування, визначення різних каналів комунікації та їх призначення.
Активне слухання	Практикування емпатичного та активного слухання.
Наділення повноваженнями	Довіра до команди, делегування відповідальності та залучення до процесів роботи.
Рішучість	Прийняття рішень, що впливають на весь колектив.
Відповідальність	Несення відповідальності за роботу та помилки команди.
Впевненість	Демонстрація впевненості та встановлення позитивного тону для команди.
Адаптивність	Здатність ефективно впоратися зі змінами.
Балансування між стимулюванням та підтримкою	Визначення, коли потрібно стимулювати команду до росту та коли їм потрібна підтримка.
Чесність	Прозорість та побудова довіри в команді.
Співпраця	Натхнення команди на співпрацю.
Лідерство в компанії	Підтримка довіри до вищого керівництва.
Орієнтація на клієнта	Активне демонстрування зобов'язань до клієнтів.
Розвиток та зростання	Інвестиції в кар'єру співробітників та підтримка їх розвитку.
Виконання та відповідальність	Встановлення чітких очікувань та демонстрація відповідальності.
Стратегічна узгодженість	Забезпечення розуміння стратегічного напрямку компанії.
Робочі процеси	Реалізація ефективних робочих процесів.

Як бачимо, значна увага приділяється не тільки суто діловим якостям менеджера як технічного керівника, але й якостям, які належать до сфери лідерства.

Розглянемо основні аспекти управління ІТ компаніями та роль менеджерів у цьому процесі.

Менеджер – це особа, відповідальна за планування, організацію, керівництво та контроль ресурсів (як людських, так і матеріальних) для досягнення певних цілей організації [2]. Менеджери відіграють ключову роль у встановленні стратегій, координації зусиль команди та забезпеченні того, щоб завдання виконувалися чітко та ефективно. Проте у менеджера робота не є «лінійною» та «запланованою», більш за те, однією з задач менеджера – є ефективна та своєчасна реакція на різкі зміни робочих планів та ситуації, на непередбачувані обставини та інші подібні ситуації.

Класичні функції менеджера Анрі Файоль доповнює ще одною важливою функцією – координацією [11]. Таким чином менеджер є зв'язуючою ланкою, яка пов'язує всі ці якості та робить можливим функціонування бізнесу як свідомого керованого процесу.

Слід відразу зазначити, що менеджер у ІТ-сфері деякою мірою відрізняється від менеджера у інших сферах. James D. McKeen у роботі «IT Strategy: Issues and Practices» [12] наводить декілька ознак, за якими ІТ-менеджер відрізняється від загальних менеджерів.

- спеціалізовані знання. ІТ-менеджер повинен мати глибокі знання в області інформаційних технологій, включаючи розуміння програмного забезпечення, апаратного забезпечення, мережевих систем та баз даних;

- технічне лідерство: ІТ-менеджер відповідає за керівництво ІТ-проєктами, розробку та імплементацію ІТ-стратегій та управління ІТ-командою;

- управління змінами: ІТ-менеджер часто займається управлінням змінами в технологічному середовищі, що вимагає розуміння як технологічних, так і організаційних аспектів;

- бюджетування та оцінка ризиків: менеджер також відповідає за бюджетування ІТ-проєктів, оцінку ризиків та забезпечення безпеки даних.

Управління результативністю є ключовою складовою стратегічного менеджменту в організації, оскільки воно визначає ефективність використання ресурсів і досягнення поставлених цілей. Воно об'єднує процеси встановлення цілей, оцінки внеску кожного працівника у досягнення цих цілей та розвиток навичок і компетенцій співробітників.

Додаткову складність в управлінні результативністю менеджерів додає кілька наступних факторів:

- зазвичай результативність праці менеджера оцінюється не напряму, а через результати праці їх підлеглих, що вносить помилки до результатів оцінювання;

– управління спеціалістом, головна роль якого полягає в управлінні дає додаткові виклики, позаяк іноді класичні методи управління можуть не бути ефективними там, де об'єкт управління є обізнаним у процесах та методах управління;

– додатковим викликом є те, що дуже часто важко керувати тими, чия задача є управління іншими людьми.

Менеджмент у сфері ІТ вимагає особливої гнучкості у прийнятті рішень, високої толерантності до ризиків та інноваційного підходу до розв'язання проблем. Управління персоналом, креативність та стратегічне мислення є критичними елементами для ефективної роботи менеджера в ІТ-компанії.

Традиційні методи оцінки результативності, такі як КРІ (ключові показники ефективності), потребують адаптації для застосування в динамічному ІТ-оточенні. Розробка гнучких систем оцінки, які враховують специфіку роботи, може значно покращити процес управління. Мотивація менеджерів ІТ-компаній часто залежить не тільки від фінансових винагород, але й від можливості реалізації особистісних амбіцій, професійного розвитку та участі в інноваційних проектах. Розуміння цих мотиваційних факторів є ключовим для ефективного управління. Корпоративна культура має суттєвий вплив на результативність менеджерів. У створенні ефективної культури важливу роль відіграє вироблення спільних цінностей та визначення місії компанії, що сприяє більшій вмотивованості та відданості праці. Неефективне управління менеджерами може призвести до погіршення результатів роботи всієї ІТ-компанії, зниження мотивації персоналу, та як наслідок – до фінансових втрат. Аналіз потенційних ризиків та розробка стратегій їх мінімізації є важливою складовою управлінської діяльності. Управління результативністю менеджерів в ІТ-компаніях потребує специфічних підходів, які враховують високу змінюваність зовнішнього середовища та особливості внутрішньої динаміки компанії. Розробка ефективних моделей та інструментів для цього є ключовим завданням сучасного менеджменту. Вказана модель повинна враховувати специфіку ІТ-галузі та бути спрямованою на підвищення ефективності менеджерської діяльності, оптимізацію процесів управління ресурсами, стимулювання інноваційної поведінки та забезпечення високого рівня задоволеності працівників.

Управління результативністю менеджерів є ключовою складовою ефективного функціонування будь-якої організації. Однак сучасні менеджери стикаються з чисельними складнощами і викликами в цій області.

У таблиці 2 наведені типові проблеми в управлінні результативністю менеджерів, які ми вважаємо за доцільне виділити.

Таблиця 2 – Типові проблеми в управлінні результативністю менеджерів

Проблема	Наслідки
Несприятлива робоча атмосфера	Погіршення результативності менеджерів. Стрес, конфлікти та низький рівень задоволеності роботою негативно впливають на продуктивність менеджерів.
Неналежний зворотній зв'язок між керівництвом та підлеглими	Перешкоджає розвитку менеджерів та виправленню ними недоліків у роботі.
Специфічна модель роботи	Внаслідок того що сучасні менеджери часто працюють в режимі дистанційної роботи або у режимі гнучкого графіку це може ускладнювати вимірювання їх результативності та взаємодію з командою.
Динамічні зміни цілей та пріоритетів	Вимагає адаптації менеджерів до нових завдань та вимог, що може бути викликом для їхньої результативності.
Глобалізація та інтернаціоналізація проєктних команд	Менеджери можуть опікуватися командами, які розташовані в різних країнах або мають різні культурні характеристики, що потребує вміння застосовувати адекватні стилі управління та сприяти співпраці в різноманітному середовищі.
Забезпечення розвитку та навчання менеджерів, а також підтримка їхнього кар'єрного зростання.	Є важливим завданням для організацій, але може бути складним завданням у реаліях сучасного бізнесу.

Для успішного управління результативністю менеджерів сьогодні організації повинні активно вирішувати ці проблеми та надавати підтримку своїм менеджерам у формуванні продуктивного та задовільного робочого середовища. Теорії мотивації грають важливу роль у менеджменті, оскільки допомагають розуміти, що стимулює співробітників до досягнення кращих результатів і як можна збільшити їхню продуктивність та задоволеність роботою.

Управління результативністю менеджерів ІТ-компаній має свої унікальні аспекти, пов'язані з швидкоплинністю технологічних інновацій, високими вимогами до кваліфікації співробітників та особливостями роботи з інтелектуальною власністю. Розуміння цих аспектів дозволяє більш ефективно керувати менеджерами, які в свою чергу організовують роботу команд. Серед ключових викликів управління результативністю в ІТ-галузі можна виділити необхідність постійного оновлення знань, здатність адаптуватися до змінюваних вимог ринку та технологій, а також необхідність управління розподіленими та часто мультикультурними командами.

Список літератури:

1. Maslow, A. A theory of human motivation. *Psychological Review*. 1943.
2. Drucker, P. The Practice of Management. *New York : Harper & Row*. 1954.
3. Herzberg, F. The Motivation to Work. *Routledge; Reprint edition*. 1993. 184p.
4. McGregor, D. The Human Side of Enterprise. *McGraw Hill*. 2006. 480p.
5. Weick, K., Sutcliffe, K. Managing the Unexpected. *Resilient Performance in an Age of Uncertainty*. *Jossey-Bass*. 2007. 208p.
6. Krasnokutska, Natalia S., and Podoprykhina, Tetiana O. (2020) Analysis of Project Management Methodologies in IT Industry. *Business Inform*. 8. p. 217-222.
7. Anderson, D. Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business. *Blue Hole Press*. 2010. 278p.
8. Краснокутська Н. С. Еволюція розвитку та сучасні тренди в управлінні проектами. *Економічний аналіз*. зб. наук. пр. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. Т. 28, № 1. С. 236-242.
9. 13 What makes a good manager? 10 qualities to lead successful teams. *Asana*. 2023. URL: <https://asana.com/resources/what-makes-a-good-manager>
10. 9 essential traits of effective managers (and how HR can help). *Qualtrix.xm*. URL: <https://www.qualtrics.com/blog/essential-manager-traits/>
11. Fayol, H. General and Industrial Management. *Pitman*, 1949. 110 p.
12. McKeen, J. Smith, H. IT Strategy: *Issues and Practices*. *Pearson*, 2014. 368 p.

АНАЛІЗ СЕГМЕНТІВ РИНКУ КОМПАНІЇ «УКРПОШТА»

Малкович Дмитро Дмитрович

магістрант, Університет імені Альфреда Нобеля

Науковий керівник: Шевченко Валентина Миколаївна

*кандидат наук з державного управління,
доцент, Університет імені Альфреда Нобеля*

Інтернет-адреса публікації на сайті:

<http://www.economy-confer.com.ua/full-article/5101/>

Сегментування ринку та правильне позиціонування продукції є стратегічно важливими елементами для АТ «УкрПошта», оскільки це дозволяє ефективно спрямовувати свої ресурси, задовольняти потреби різних клієнтських груп і забезпечувати конкурентоспроможність на ринку.

АТ «УкрПошта» має справу з різноманітною аудиторією, оскільки її послуги використовують як фізичні особи, так і підприємства. Сегментування ринку дозволяє визначити основні групи споживачів та їхні унікальні потреби. Виділяючи сегменти, такі як електронна комерція для підприємств, що працюють онлайн, або експрес-доставка для фізичних осіб, які цінують швидкість отримання товарів.

Цільова аудиторія цієї кампанії – масовий клієнт, який часто купує та продає товари в Інтернеті. Візуалізація клієнтської аудиторії – це жінка 35 років,