

1. Оцінка внутрішнього середовища функціонування підприємства та попередній аналіз конкурентів (визначення масштабів, тривалості та значимості результатів внутрішнього і зовнішнього конкурентного аналізу; дослідження системи управлінського обліку та звітності; вивчення особливостей організації роботи облікової служби підприємств-конкурентів та їх порівняння з базовим підприємством; дослідження чинної системи мотивації працівників облікової служби; наявні підходи до організації виробництва; застосовувані методи обліку витрат тощо).

2. Впровадження довгострокової програми бенчмаркінгу та формування робочої групи для проведення еталонного оцінювання системи управлінського обліку (формування команди та навчання працівників технологіям бенчмаркінгу; розробка програми (визначення цілей та завдань) бенчмаркінгу системи управлінського обліку та її узгодження з менеджментом підприємства; корегування облікових процесів, зумовлених результатами бенчмаркінгу та впровадженням кращих практик).

3. Збір та використання інформації, одержаної за результатами бенчмаркінгу системи управлінського обліку (визначення типу інформації, яка буде досліджуватися; вибір методів збору інформації; визначення показників для оцінювання системи управлінського обліку (це завдання є одним із складних, оскільки застосування кількісних характеристик для оцінки управлінського обліку є обмеженим); встановлення відхилень між еталонними показниками і показниками базового підприємства).

4. Розробка та реалізація заходів, спрямованих на впровадження кращих практик та досягнення еталонних показників (удосконалення системи управлінського обліку на основі врахування досвіду підприємств, які визнані еталоном).

Слід зазначити, що бенчмаркінг системи управлінського обліку повинен узгоджуватися із стратегічними цілями діяльності підприємства, тобто напрями удосконалення облікової системи повинні відповідати визначеним пріоритетам розвитку підприємства.

Література:

1. Akimova L.M., Osadcha O.V., Akimov O.O. Improving accounting management via benchmarking technology. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. № 24. Т. 1. С. 64-70. URL : <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i24.128340> (дата звернення 02.12.2023).

2. Daniel Johanson, Dag Øivind Madsen. The Role of Benchmarking from a Management Accounting and Control Perspective: Evidence from Norwegian Firms. *October 2022*. URL : <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15986.99522> (дата звернення 03.12.2023).

Макарова К.В., бакалавр, група МЕ-21
Сторожук О.В., кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПРЕБОРДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: АНАЛІЗ ПЕРЕВАГ І НЕДОЛІКІВ

Адаптація нового працівника в організації є одночасно важливим процесом як для самого новачка, так і для колективу, який планує залучити нового колегу [4]. За деякими дослідженнями, перші дні на новому робочому місці для майже 70% людей визначають перші їх три роки роботи [1; 2]. Інструментом, який покликаний допомогти пройти складний процес адаптації нового працівника до колективу організації, називають пребордингом.

Пребординг – це процес підготовки та адаптації нових працівників до роботи ще до їх офіційної дати початку роботи в офісі [3; 5; 6]. Цей термін виник як поєднання слів «pre-» (перед) і «onboarding» (адаптація).

Пребординг, по суті, означає уведення в курс справ та старт залучення працівників до команди. Цей процес включає в себе такі дії, як оформлення документів, знайомство з членами команди та надання необхідної інформації, щоб допомогти новим працівникам відчувати себе готовими приєднатися до роботи в організації.

Як і будь-який аспект, що супроводжує процес управління організацією, пребординг має свої переваги і недоліки. Аналіз переваг і недоліків пребордингу дає змогу зрозуміти ефективність цього підходу, а також визначити, які моменти потребують удосконалення.

Проведений нами аналіз дав можливість виокремити наступні переваги і недоліки пребордингу (рис. 1).

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none">• Підвищення продуктивності• Збільшення залученості• Зниження стресу• Збереження персоналу• Підвищення ефективності комунікації• Зміцнення репутації компанії	<ul style="list-style-type: none">• Витрати часу і ресурсів• Інформаційне перенасичення• Формальний підхід• Надмірна стандартизація процесу• Ризик втрати інтересу у працівника• Відсутність реального досвіду

Рис. 1. Переваги і недоліки пребордингу

Джерело: складено авторами

І новачок, і колектив можуть отримати як користь від пребордингу, так і шкоду та марно витрачені ресурси. Серед переваг пребордингу, на нашу думку, домінує фактор підвищення продуктивності. Пришвидшення процесу взаємної адаптації новачка і колективу, обопільний обмін важливою інформацією та ресурсами ще до початку роботи дає шанси зекономити час та гроші. Збільшення залученості означає демонстрацію готовності цінувати нового працівника в колективі і формує у нього бажання ініціювати творчі ідеї та думки. Позитивне психологічне середовище, залучення до командних завдань сприяє зниженню стресу і стимулює нового співробітника працювати над особистими проектами або ініціативами та розкривати власний потенціал. Швидка інтеграція в організацію зменшує ризик втрати персоналу. Передача важливої інформації про базові цінності та культуру організації дає змогу уникнути непорозумінь та загалом підвищити ефективність робочої комунікації. Позитивне перше враження про роботодавця впливає на репутацію компанії.

Попри потенційні переваги, пребординг може також виявитися неефективним та мати свої недоліки. Так, витрати матеріальних та фінансових ресурсів на створення індивідуальних матеріалів, методичних рекомендацій для проведення тренінгів та віртуальних зустрічей, і витрати робочого часу (на підготовку та реалізацію пребордингу можуть вплинути на продуктивність виконавців цього процесу). Заплутаність і неструктурованість пребордингу може призвести до інформаційного перенасичення новачка та викликати у нього тривожність і стрес. Формальний підхід до реалізації етапу пребордингу без урахування особливостей особистості та емоційного стану нового працівника теж може зашкодити його адаптації в колективі. Надмірна стандартизація без урахування індивідуальних потреб також перешкоджає ефективності пребордингу. Якщо

для новачка встановлені жорсткі стандарти щодо процесів навчання та тренінгів, без урахування його індивідуальних особливостей і потреб, це може вплинути на його здатність засвоїти матеріал та вдало адаптуватися до нового виробничого оточення. Однаковий розклад, однакові робочі інструменти чи тотожний підхід до робочих доручень не враховує різноманіття навичок та стилів роботи працівників. Якщо пребординг стає занадто затягнутим або нецікавим, новий працівник може втратити інтерес і відчуття важливості, що збільшить ризик втрати його інтересу до нової роботи. До того ж, пребординг може не сформувати у нових працівників реального досвіду роботи в новій ролі, що призведе до несподіваних труднощів та непередбачуваних викликів, коли вони розпочнуть роботу повноцінно.

Таким чином, пребординг може стати важливим кроком у створенні позитивного враження про компанію у нових співробітників і полегшенні їхньої адаптації. За умов належного планування та врахування індивідуальних характеристик, залучення новачків до соціальних подій та зустрічей для підтримки взаємодії в межах колективу, він може стати ефективним інструментом для набуття досвіду роботи в компанії, утримання талановитих працівників та стратегічним кроком на шляху до побудови більш міцної, обізнаної та ефективної команди. Це інвестиція в майбутній розвиток колективу, яка гарантує, що всі гравці команди від самого початку будуть налаштовані на співпрацю та відповідальність за спільний позитивний результат.

Література:

1. Белкіна Аліна. Онбординг по полицках: як приймати новачків, щоб вони хотіли залишитися у вашій компанії URL: <https://www.work.ua/articles/expert-opinion/2357/> (дата звернення 02.12.2023)
2. Кушнірук Марія. Онбординг. Адаптація персоналу в умовах віддаленої роботи. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/onboarding-adaptatsiya-personalu-v-umovah-viddalenoji-roboti> дата звернення 02.12.2023)
3. Кушнірук Марія. Пребординг: перший крок до позитивного досвіду співробітника. URL: [Пребординг: перший крок до позитивного досвіду співробітника \(peopleforce.io\)](https://peopleforce.io/uk/blog/preboarding-pershiy-krok-do-pozitivnogo-dosvidu-spivrobitnika) (дата звернення 02.12.2023)
4. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. І. М. Сочинська-Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/12269>
5. Осадчук Анастасія. Як Candidate Experience та Employee Journey Map підвищують залучення співробітників. URL: <https://itexpert.work/uk/idut-na-obid-i-ne-povertayutsya-yak-robota-nad-candidate-experience-ta-employee-journey-map-pokrashhuye-utrymannya-ta-zaluchenist-spivrobitnykiv/> (дата звернення 02.12.2023)
6. Основи HR: онбординг/адаптація персоналу URL: <https://hurma.work/ru/blog/onboarding-and-adaptation-basics/> (дата звернення 02.12.2023)

Мельнік М.А., кандидат економічних наук, доцент
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля
м. Київ, Україна

МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Середовище, в якому функціонують нині підприємства України, характеризується великим ступенем невизначеності, внаслідок чого у своїй діяльності вони постійно стикаються з ризиком. Зазначені обставини переорієнтовують акценти при формуванні