

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

Факультет психології

К.Л. Мілютіна, А.Ю. Трофімов

ПСИХОЛОГІЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Навчальний посібник

Київ
Видавництво Ліра-К
2020

УДК 334.722:005.32](075.8)
М60

*Рекомендовано до друку рішенням вченої ради
факультету психології КНУ імені Тараса Шевченка,
протокол №3 від 19.09.2019*

Рецензенти

Крупельницька Л.Ф., доктор психологічних наук, доцент, кафедри психодіагностики та клінічної психології, КНУ імені Тараса Шевченка;

Чуйко О.В., доктор психологічних наук, завідувач кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки, КНУ імені Тараса Шевченка;

Родіна Н.В., доктор психологічних наук, професор завідувач кафедри диференціальної і спеціальної психології, Одеський національний університет імені І.І. Мечнікова

Мілютіна К.Л., Трофімов А.Ю.

М60 Психологія сучасного бізнесу : навч. посіб. Київ :
Видавництво Ліра-К, 2019. 168 с.

ISBN 978-617-7844-23-4

Навчальний посібник адресовано студентам, підприємцям, та керівникам малого та середнього бізнесу. Особливістю даного посібника є проста мова, якою викладаються достатньо складні теми: організація бізнес – процесів, позиціонування на ринку, ефективний пошук та підбір персоналу. Книга містить багато схем та ілюстрацій, які допомагають швидкому розумінню технології роботи підприємства. Значну частину посібника присвячено технологіям розвитку компанії: рекламі та побудові індивідуального бренду. Детально розглянута проблематика психологічного капіталу компанії, кар'єрного і професійного зростання персоналу.

Рекомендовано студентам психологам, менеджерам, власникам малого та середнього бізнесу.

УДК 334.722:005.32](075.8)

ISBN 978-617-7844-23-4

© Мілютіна К.Л., Трофімов А.Ю., 2020
© Видавництво Ліра-К, 2020

ЗМІСТ

| | |
|--|-----|
| Вступ | 4 |
| Модуль 1. Побудова підприємства | 5 |
| 1. Від бізнес-ідеї до бізнес плану | 5 |
| 2. Технологічний конвеєр роботи підприємства | 15 |
| 3. Типи організаційних структур. Яка зручніше?..... | 25 |
| 4. Посадові інструкції та кваліфікаційні вимоги | 39 |
| 5. Сучасні методи професійного підбору | 44 |
| 6. Типи корпоративної культури та принципи її побудови | 66 |
| 7. Адаптація персоналу | 88 |
| Модуль 2. Розвиток компанії | 93 |
| 1. Реклама та побудова індивідуального бренду | 93 |
| 2. Мотивація персоналу та “мовчазні наради” | 102 |
| 3. Психологічний капітал компанії | 110 |
| 4. Кар’єрне і професійне зростання | 123 |
| 5. Коучінг у роботі з персоналом | 134 |
| 6. Тренінги, як метод розвитку компанії | 139 |
| 7. Психологічний контракт та конфлікти в організації..... | 148 |
| Список рекомендованих джерел | 166 |

ВСТУП

Це – навчальний посібник нового типу. В ньому ми дізнаємось про психологічні проблеми та рішення у житті та діяльності підприємств. Він містить теоретичний матеріал, запитання та завдання та історії трьох підприємств – компанії “Глютонямка”, дитячого розвивального центру “Муркотики” и компанії з продажу товарів кустарного виробництва в інтернеті “Витребеньки” (всі співпадіння випадкові). Сподіваємось, що це допоможе вам як у вивченні дисципліни “Організаційна психологія”, так і в побудові вашого власного бізнесу.

МОДУЛЬ 1.

ПОБУДОВА ПІДПРИЄМСТВА

1. Від бізнес-ідеї до бізнес плану

Якщо виникла потреба у створенні власного підприємства, то першим етапом є створення бізнес-ідеї. Для того, щоб зрозуміти, чим саме хочеться зайнятися, можна застосувати декілька варіантів.

Пошук вільного місця на ринку.

Для цього слід звернути увагу на наступне питання: “Що мені та моєму оточенню хотілося б, але я знайшов?” Бажано протягом тижня звертати увагу на власні потреби, спілкуватися з оточенням та шукати ті потреби, які залишилися невдоволеними, або для вдоволення яких доводиться витратити забагато часу та зусиль. Наприклад:

- навчання у школі поруч з домом не влаштовує батьків – створення приватної школи;
- важко знайти доглядальницю для літньої людини – створення агенції з підбору доглядальниць;
- під час відпустки або відрядження немає з ким залишити домашніх улюбленців – послуга щодо їх перетримки або догляду вдома у власника.

Стратегія Уолта Діснея.

Цей метод запропоновано Р.Ділтсом в його монографії “Стратегії геніїв”. Зручніше виконувати цю вправу у групі однодумців, але можливо – і наодинці з аркушем паперу.

1. На етапі “Мрійника” бажано уявити собі щонайменше 10 варіантів власної справи, на цьому етапі абсолютно незалежно від того, є або немає ресурсів для реалізації цих бізнес-ідей. Єдиною ознакою того, що ці ідеї є достатньо відповідними – внутрішнє відчуття зацікавленості, “драйву” до їхнього здійснення. Всі наявні ідеї слід записати, та перепочити від них протягом доби.

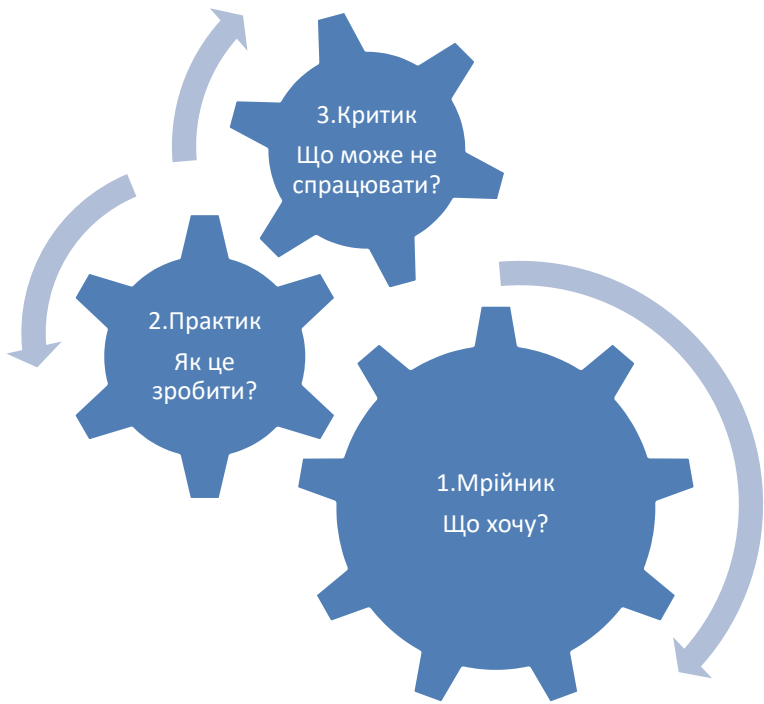


Рис. 1.1. Базова схема стратегії У.Діснея.

2. На етапі “Практика” слід розглянути окремо кожен ідею, відповісти собі на запитання – яким саме чином, та за допомогою яких ресурсів можна реалізувати кожен з бізнес-ідей. Увага! Треба ретельно розглянути саме всі варіанти бізнес ідей та записати отримані варіанти. Відпочити деякий час (щонайменше годину).

3. На етапі “Критика” треба ще раз переглянути все те, що було отримано та попередньому етапі та задати собі запитання: “Що може не спрацювати?” і виписати окремо всі заперечення. Ці заперечення – до “Мрійника” – з запитанням “Що з цим можна зробити, щоб поліпшити?”

Процедура продовжується доти, поки не буде сформовано декілька зрозумілих та оригінальних бізнес-ідей. Наведемо приклад цієї роботи.

Таблиця 1

**Приклад застосування технології У.Діснея для пошуку ідеї
малого бізнесу**

| Мрійник | Практик | Критик | Мрійник2 |
|--|---|--|---|
| Дитяча музикальна студія | Треба музичні інструменти, приміщення із звукоізоляцією | Оренда достатньо дорога, а заняття проводяться всього впродовж декількох денних годин. | Сумістити дорослою музично-вокальною студією. 3 |
| Курси латини | Можу вести самостійно, будь-де | Небагато осіб, яким цікава латина | Курси он-лайн |
| Кінолекторій психологічного спрямування | Підбір фільмів, оренда анти кафе на декілька годин | Форма нова, мало кому зрозуміла | Проведення пробних заходів для студентів на факультеті |
| Корпоративні тренінги в екстремальних умовах | Домовленості з підприємствами, яким потрібні тренінги такого типу. Наявність спортивних інструкторів. | Різні фізичні можливості співробітників компанії, може бути небезпечним. | Розробка маршрутів (вправ) різного рівню складності |
| Котяче кафе | Оренда (купівля) кав'ярні, декілька котів з притулку | Важко досягти гігієни якщо їжа та коти в одному приміщенні. | Потрібно три приміщення: кухня, зала кав'ярні, бібліотека (кімната з настолками?) з котиками. |
| Дитячий розвивальний центр | Оренда приміщення, створення навчальної програми, індивідуальні та групові заняття | Багато конкурентів, діти навчаються лише вдень, складні санітарні вимоги | Заняття з кожною групою не більше трьох годин, ввечері заняття з підлітками. 3 |

Продовження табл. 1

| | | | |
|--------------------|---|---|--|
| Інтернет магазин | Домовленості з виробниками, створення сайту, прийом та виконання замовлень | Багато конкурентів, не зрозуміло як рекламуватись, немає постійних виробників | Зібрати базу виробників, познайомитись особисто з кожним, застосувати технології SEO менеджменту |
| Виробництво печива | Технології випічки, обладнання, рецептура, відповідність санітарним нормам. | Неможливо конкурувати з великими підприємствами. | Печиво для ЗОЖ, без глютену, з натуральними компонентами. |

Бізнес-ідеї спрямовуються для подальшого опрацювання.

A+B=C

Вправа базується на принципах ТРІЗ Г.Альтшуллера.

Ця вправа може виявитись корисною не лише для створення зовсім нового бізнесу, а й для вдосконалення вже наявної діяльності. Її можна застосовувати для генерації бізнес ідей тоді, коли основний напрямок діяльності вже визначено, але треба створити більш оригінальну концепцію. До основної діяльності додаються ресурси: інформації, поля, часу, речовини, руху – статички, спілкування – дистанції, зміни розміру – збільшення або зменшення тощо.

Треба уявити собі, що зміниться в організації власної справи або продукції (послугі) при зміні ресурсів. Це дозволить досягти необхідного рівню оригінальності послуги або продукції. Наведемо приклад застосування цієї вправи для доопрацювання бізнес-ідеї для центру “Муркотики”.

Якщо, в наслідок попередніх вправ, виникли уявлення щодо цього, чим саме хотілося б зайнятись – треба сформуванати початкову структуру власної справи. Для цього скористуємось запитаннями логічних рівнів, які запропоновано Р.Ділтсом. Якщо підприємство

вже працює, то починати роботу з цією схемою зручніше зверху (з усвідомлення місії компанії), якщо ж воно перебуває на початковому етапі – то знизу. Розберемося детальніше, що саме мається на увазі під кожним з запитань на прикладі підприємства з виробництва печива.

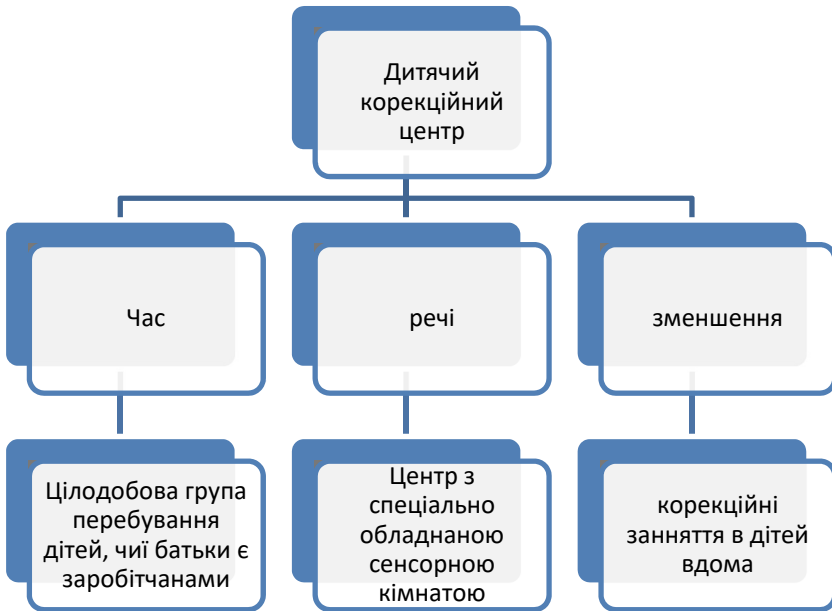


Рис. 1.2. Модель доопрацювання бізнес-ідеї дитячого розвивального центру за принципами ТРІЗ.

– **Де?** Потрібно вказати не місце розташування центрального офісу, а площа яку охоплює бізнес. Наприклад: це випічка пиріжків для мешканців мікрорайону? Міста? Мережа пекарень по всій країні?

– **Коли?** Мається на увазі “одиниця бізнес циклу”, скільки часу проходить від закупівлі або замовлення послуги до її реалізації та отримання кінцевого розрахунку. Наприклад: від закупівлі муки, начинки та дріжджів до продажу пиріжків проходить 48 годин.

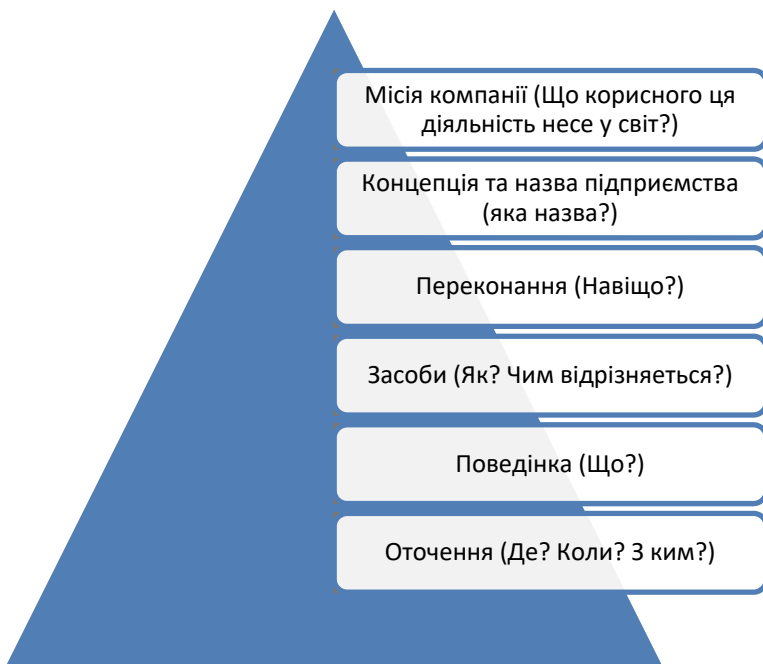


Рис. 1.3. Логічні рівні підприємства.

З ким? З ким підприємство конкурує, а з ким співпрацює? Наприклад: наша пиріжкова конкурує з хлібним та кондитерським магазином та активно співпрацює з вуличною торгівлею кавою, яка розташована поруч.

Що робить наше підприємство? Для відповіді на це запитання слід зрозуміти, що є головною діяльністю, а що – допоміжними видами робіт. Пиріжкова пече пиріжки, але іноді продає сире дріжджове тісто, а іноді – виготовляє весільні короваї. Слід підрахувати та передбачити, що саме з цього приноситиме основний прибуток.

Як? Чим відрізняється? Як саме відбувається виготовлення та продаж продукції? Чим відрізняється наша послуга від послуг, які надають конкуренти?

Наприклад: наші пиріжки смачні, але не містять глютену. Вони призначені для тих осіб, які не перетравлюють глютен та тих, хто

веде здоровий спосіб життя. Такого типу продукції не пропонують наші конкуренти, в наявності є лише безглютенове печиво (у спеціальних магазинах) та безглютенове борошно для домашньої випічки. Якщо не вдалося виявити відмінності між власним бізнесом, та вже наявними на ринку пропозиціями – слід повернутись до початку розділу та ще раз продумати бізнес-ідею, звертаючи увагу на її новизну.

Навіщо? Яку саме потребу споживача вдовольняє товар або послуга? В епоху товарного дефіциту люди купували товар, або зверталися за якоюсь послугою, тому, що не мали ніяких альтернатив для вдоволення своїх базових потреб. Якщо холодно – треба купувати одяг та тепле взуття. Якщо хочеться їсти, а на прилавку лише один сорт хліба – то його купуватимуть у будь-якому випадку. Зараз така ситуація залишилася в далекому минулому і покупець обирає для себе з декількох десятків пропозицій. Що ж є основою для його вибору? Для когось це – традиційність, для когось – навпаки інновація, когось цікавить надійність, а іншого – зручність у користуванні. Тому підприємець має самостійно визначитись, яку саме потребу покупця або клієнта він хоче задовольнити. Наприклад, безглютенові пиріжки вдовольняють потребу в дієтичному харчуванні, здоровому способі життя, новизні, незвичайній їжі тощо.

Яка назва компанії? Навіть якщо підприємство оформлено як ФОП, воно має якусь назву. Бажано, щоб ця назва відповідала основному виду діяльності підприємства, була достатньо короткою та не дублювалася з вже наявними назвами торгових марок. Наприклад, пиріжкова, яка виготовляє безглютенові пиріжки може називатись “Глютонямка”, або якимось схожим чином. Знайдіть варіанти назви свого підприємства та перевірте їхній емоційний вплив за допомогою програми “ВААЛ”. Чи справляє воно саме те враження, що ви б хотіли?

В деяких підприємств наявна **місія** компанії. Це той внесок, який підприємство привносить у життя людства в цілому. Якщо власник малого та середнього бізнесу може це сформулювати – то це дуже добре, а якщо ні – то не обов’язково. Місію “Глютонямки” можна сформулювати як таку: “Смак життя для всіх”. Місія розвивального центру “Муркотики” – “Розвивальний простір для щасливого дитинства”, місія “Витребеньок” – підтримка вітчизняних майстрів – хендмейдерів.

Домашнє завдання. Виконайте всі запропоновані вправи та сформулюйте бізнес-ідею свого підприємства, розпишіть його логічні рівні та перевірте їх на узгодженість між собою.

Наступним кроком розуміння власного підприємства стає усвідомлення його місця на ринку. Слід звернути увагу на співвідношення ціни та якості товару або послуги. В цьому допоможе таблиця їхнього співвідношення.

Таблиця 2.

Співвідношення ціни та якості

| | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Висока якість. Висока ціна. | 2. Низька якість. Висока ціна. |
| 3. Висока якість. Низька ціна. | 4. Низька якість. Низька ціна. |

Які варіанти бізнесу розташовані у кожному квадраті? У першому квадраті розташовано два типи підприємств: унікальні (в яких немає значних конкурентів) та відомі бренди. Вони звертають увагу на підтримку якості у відповідності зі стандартами ISO, та регулярно і ефективно рекламують власні послуги і товари. Доля унікальних бізнесів дещо інша – вони перебувають у цій зоні доти, доки вони є унікальними, а це триває, зазвичай, не довго...

Другий квадрат межує з правопорушенням, обманом споживачів. Там оселився “сезонний товар” – той який зараз перебуває у гостро модному стані, та буде нікому не потрібен вже через рік. Але зараз він є дуже затребуваний як ознака престижу або приналежності до якоїсь групи. У цій же зоні розташовані “біологічно активні добавки”, гомеопатичні препарати, “чудовий-пречудовий пояс для схуднення” тощо. Для приватного підприємця це може бути дещо небезпечним. Те, що покупці можуть пробачити незнайомим компаніям, які збувають свою продукцію за Інтернетом або за допомогою телемагазину, не завжди пробачать своєму сусіду. У третьому квадраті успішно перебувають лише рекламні акції та розпродажі великих компаній. Але малі та середні вітчизняні підприємці активно намагаються туди потрапити. Проблемою є те, що за низької ціни часто збільшується бізнес-цикл, не вистачає

грошей на розвиток, підтримку якості, рекламу тощо. Це не сприяє розвитку бізнесу, а, навпаки погіршує його конкурентоспроможність. Натомість четвертий квадрат існуватиме завжди – там дешевий, неякісний товар, який призначено для бідних верств населення або який сприймається як “разовий”, не розрахований на довготривале використання. Неякісні послуги також користуються попитом в тих кому вони дістаються майже дарма.

Наші підприємства шукають своє місце в цьому просторі:

- Глютонямка – висока якість, висока ціна;
- Муркотики – висока якість, вони хотіли встановити низьку ціну, але зрозуміли, що дорчніше висока ціна;
- Витребеньки – низька якість, низька ціна.

Домашнє завдання. Пригадайте знайомі вам товари та послуги і розподіліть їх за чотирма квадратами. У якому квадраті буде розташовано ваш бізнес?

Квадрати ціни та якості стосуються не лише продукції та послуг – там розташовано і приміщення, обладнання, персонал... Ми не можемо виробляти якісний товар у брудному приміщенні, на старому обладнанні, стараннями некваліфікованих робітників!

Бажано також врахувати новизну товару або послуги – це дозволить деякою мірою врахувати рівень витрат на рекламу та перспективу прибутку.

Враховується новизна товару або послуги та ринку – його споживачі ті ж самі, або якийсь інші? Це так само розподіляється за чотирма квадратами.

Таблиця 3.

Співвідношення товару та ринку

| | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| Старий товар. Старий ринок. | Старий товар. Новий ринок. |
| Новий товар. Старий ринок. | Новий товар. Новий ринок. |

Старий товар на старому ринку користується звичним попитом, але не приносить великого прибутку через стабільну кількість

споживачів та великий рівень конкуренції. Натомість, новий товар який буде спрямовано тим самим споживачам, які звикли отримувати щось в цій компанії щось приємне буде сприйнято позитивно. Наприклад, наша компанія пекла лише пиріжки, а тут почала пропонувати ще безглютенове печиво, тістечка, інші смаколики.

Успішною може виявитись ідея запропонувати товар новим споживачам – іншого віку, соціально-матеріального стану тощо. У нашому випадку – це спрямування продажу безглютенових пиріжків не лише особам, які потребують спеціальної дієти, а й спортсменам, та жінкам, що прагнуть схуднути.

Новий продукт на новому ринку – ризикована справа. Вона може виявитись дуже прибутковою, або не вдасться пояснити незвичним споживачам, навіщо їм потрібно цим скористатись. На вашу думку, будуть користуватись великим попитом рисові пампушки з джемом серед здорових мешканців села?

Отже “Глютонямка” знайшла своє місце у квадраті “новий товар на старому ринку”, “Муркотики” оселились так само, а ось “Витебеньки” пропонують традиційний товар на новому ринку. Вони вирішили запропонувати товари народних майстрів сучасним молодим користувачам інтернету, користуючись модою на природне, натуральне, етнічне.

Домашнє завдання. Пригадайте знайомі вам товари та послуги і розподіліть їх за чотирма квадратами. У якому квадраті буде розташовано ваш бізнес?

Оцініть перспективи вашої бізнес ідеї, і, якщо вона виглядає достатньо добре, то приступайте до написання бізнес-плану. Це вже виходить за межі психології бізнесу.

Запитання.

– Якими технологіями слід скористатись для генерації бізнес-ідеї?

– На які запитання бажано звернути увагу на початку позиціонування свого бізнесу?

– Що таке “логічні рівні” підприємства та як їх використовують?

– Яке позиціонування за ознаками ціни та якості доречно для малого та середнього бізнесу.