

практики». Випуск 98. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2001. – С. 28-34.

6. Зварич І. Проблеми і перспективи реформування економіки України // Україна: державність, історія, перспективи. – Івано-Франківськ: Плай, 1999. – С.17-25.

7. Кальніченко Л., Мендрул О. Реструктуризація підприємств в умовах становлення ринкового середовища // Економіка України. - 1999. - №9. - С. 27-35.

8. Кальніченко Л. Особливості реструктуризації промислових об'єктів в умовах переходу до ринку // Регіональна економіка. – 2000. - №2. – С. 43-49.

9. Лонгстафф Р. Більшість проблем українських підприємств можна вирішити за найближчих

умов // “Бюлетень з корпоративного управління”. – 2000. - №6. – С. 9- 12.

10. Норберт Том. Управление изменениями // Проблемы теории и практики управления. – 1998. - №1. – С. 68 – 74.

11. Петренко В. Безглуздо пасивно очікувати легального кінця // Бюлетень з питань банкрутства. - 2001. - №9. – с. 2 - 4.

12. Петренко В.П., Лосєва М.С., Ревтюк Є.А. Процедура банкрутства – ефективний важіль примусового удосконалення систем управління суб'єктами господарювання // Регіональні перспективи. – 2000. - №2-3. – С. 200 - 201.

13. M. Hammer, J. Champy. Reengineering w przedsiębiorstwie. – Neuman Management Institute. Warszawa. 1996.

14. R. Talwar. Business reengineering – a strategy-driven approach. // “Long Range Planning”. - # 12. – 1993. – p. 21-27.

УДК 338:658.

МОДЕЛЬ МОТИВАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО УТВОРЕННЯ ЯК ОСНОВА РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ МОТИВАЦІЇ ІІ ПЕРСОНАЛУ

В.П. Петренко, М.О. Табахарнюк

ІФНТУНГ, Холдингова компанія «Крок», 76019, Івано-Франківськ, Карпатська, 15,
тел. (03422) 49358, e-mail: public@ifdtung.if.ua

Предложены пространственные векторные модели мотивации и поведения персонала организаций, предназначенные для анализа и оценки процессов мотивации, разработки мотивационных стратегий на основе комплексного использования методов тестирования и векторного исчисления.

Сьогодні досить часто спостерігаються ситуації, в яких підприємства, реально володіючи кваліфікованими людськими ресурсами, сучасними або просто добрими технологіями і технікою, будівлями, маючи достатнє фінансове забезпечення і сировинні ресурси, не забезпечують досягнення позитивного результату своєї діяльності.

Offered are spatial vector models of motivation and organisations' staff behavior, intended for the analysis and estimation of motivation proceses, developing of motivating strategies on the basis of integrated use of testing methods and numeration of vectors.

Одним із можливих пояснень цього слід вважати відсутність в основній масі українських підприємств і організацій такої внутрішньоорганізаційної ідеології, філософії і культури, яка б формувала у персоналу розуміння того, що будь-які (в межах розумного) соціально-економічні блага від своєї роботи на підприємстві можна отримати тільки тоді, коли ці блага створюються корпоративно і реально, а не індивідуально та віртуально. Причини такого становища криються у тому, що в процесі тривалого і нестабільного перехідного періоду реформування економіки, радикальних політич-

них змін, виникнення і розвитку нових форм власності та сфер діяльності, які потребують нових знань і нового досвіду, динаміка адаптації світогляду персоналу організацій, способу сприйняття і оцінки реалій ринкового середовища, виробничої і побутової психології була і є далеко неадекватною потребам. Адже, якщо свого часу політичне наповнення колективного життя в організаціях, установах і підприємствах регламентувалося, планувалося і контролювалося партійними організаціями згідно з чітко сформованими цільовими орієнтирами в рамках таких категорій як соціально-активний спосіб життя, активна життєва позиція і т.п., то сьогодні групова мотивація практично не працює. Це, в свою чергу, зумовило втрату як управлінським, так і виконавчим персоналом організаційних утворень тих чітких ціннісних орієнтирів, які формують належну робочу поведінку в рамках цих утворень кожної особистості чи тих груп, в які їх об'єднує організаційна структура. Іншими словами, в колективах багатьох вітчизняних підприємств і організацій рівень мотивації персоналу до проявів належної робочої поведінки був і залишається або дуже низьким, або взагалі відсутнім [10], що негативно впливає на ефективність їх функціонування.

Однак останнім часом розуміння необхідності використання мотиваційних технологій в управлінні персоналом українських підприємств знаходить все більшу підтримку серед нового покоління керівників і управлінців, про що свідчить поява значної кількості вітчизняних публікацій як теоретичного, так і прикладного [1, 3, 4, 5, 7, 8, 9] характеру, в яких приводяться результати використання мотиваційних технологій в практиці управління українськими підприємствами та організаціями в різних сферах ділової активності.

Одним із найважливіших питань будь-якої мотиваційної теорії при її практичному застосуванні виступає, як правило, питання вірного вибору і встановлення таких мотиваційних орієнтирів, реалізація яких максимально сприяла б досягненню персоналом організаційного утворення запланованих його органом управління цілей з одночасним визначенням умов і засобів їх досягнення, тобто створення і реалізації відповідної мотиваційної стратегії. Однак питання щодо того, які цілі повинні служити основою розробки мотиваційної стратегії і тактики організаційного утворення та за якими критеріями органу управління слід оцінювати досягнення окремих працівників і їх структурних груп, досить часто залишаються без доста-

тно обґрунтованих відповідей і рекомендацій. При цьому, хоча сам процес і процедури визначення та формулювання цілей організацій при стратегічному плануванні їх розвитку висвітлений в спеціальній літературі досить детально, на сьогодні в теорії управління соціотехнічними системами відсутні моделі, які б демонстрували детерміновану залежність між цілями організації та необхідними для забезпечення їх досягнення мотиваційними впливами на її персонал.

Звернувшись до відомих рекомендацій зі встановлення цілей для організації, яка планує успішний економічний розвиток в ринковому середовищі, запропонованих Пітером Дракером в [11], та спираючись на його відомі постулати про досягнення організацією позитивного результату на шляху продукування правильних речей (doing the right things) правильним чином (doing things right) з оцінкою успішного досягнення цілей за критеріями “результат” і “ефект”, в [9] були обґрунтовані підстави для того, щоб ввести в цей перелік узагальнених організаційних цілей третю складову, яку, за аналогією з вищеприведеними формулюваннями Пітера Дракера, було названо “правильною метою” і під якою слід розуміти суспільну доцільність існування організаційного утворення, тобто задекларовану ним «корисність» для суспільства, або ще іншими словами - широко використовуване західними школами управління поняття «місія організації». При цьому слід зазначити, що ще Норбертом Вінером поняття доцільності визначалось як акт або поведінка системи, спрямовані на досягнення цілі, а Андрій Колмогоров в якості характерної ознаки доцільної поведінки системи (підкреслено нами) визначив властивість її самозбереження і виживання в умовах змінного зовнішнього оточення [2], що абсолютно відповідає вимогам існування господарських систем в ринковому середовищі.

Таким чином, формула

“робити правильні речі, правильним чином з правильною метою”;

повністю відповідаючи рекомендаціям Пітера Дракера з встановлення організацією ринково орієнтованих цілей, одночасно дала змогу уточнити запропоновану ним двокритеріальну модель оцінки їх досягнення в координатах «результат - ефективність» шляхом введення третьої складової «правильної мети» і отримати просторову трикритеріальну модель в координатах «результат – ефективність – доцільність» [9], графічна інтерпретація якої представлена на рис. 1.

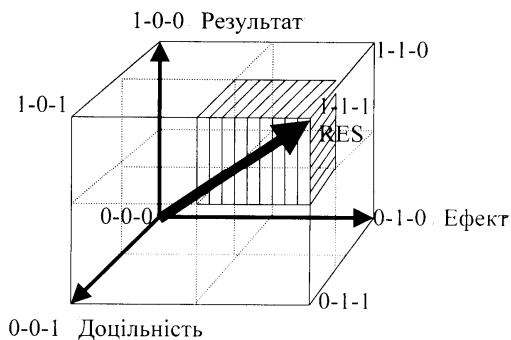


Рисунок 1 - Графічна інтерпретація трикритеріальної моделі оцінювання результатів роботи організаційного утворення

Така просторова модель оцінювання результатів роботи організації (де 1 – означає досягнення цілі чи цілей, запланованих організацією за даним критерієм, а 0 – повне невиконання завдання) дає змогу в процесі оцінювання враховувати рівень досягнення організацією цілей за всіма напрямками, які рекомендується встановлювати для її успішного виживання в конкурентному середовищі.

При цьому кількість можливих варіантів оцінок зростає порівняно з традиційним підходом з 4-х до 8-ми, що дозволяє деталізувати не тільки кількісні сторони оцінки діяльності організації, а й отримати певні якісні характеристики, які свідчатимуть про досягнення організацією її завдань щодо соціального оточення (“місія організації”) та про морально-психологічний стан її персоналу.

Очевидно, що виділена штрихуванням просторова зона 1-1-1 є оптимальною оцінкою досягнення встановлених організацією цілей, які забезпечують її ринковий і соціальний успіх, отриманий в результаті належного управління процесом мотивації зусиль персоналу. При цьому векторна сума зусиль персоналу з досягнення встановлених цілей дасть максимальне кінцеве значення оцінки **RES** досягнення цільового результату.

Зона 0-0-0 є максимально можливим негативним результатом управління, який гарантує провал організації і характеризує її глибокий кризовий стан. Варіанти 0-0-1, 0-1-0 і 1-0-0 є неприйнятними, оскільки є одновекторними варіантами “успіху” тільки за одним оціночним критерієм при повному провалі виконання двох інших. Варіанти 1-1-0, 1-0-1 і 0-1-1 аналогічні варіантам двокритеріальної моделі оцінювання, згідно з якими організація може досягнути, для прикладу, запланованого результату і законо-

мити ресурси, нанісши при цьому шкоду суспільству (1-1-0), забезпечити виконання планових завдань і громадські інтереси на шкоду власним економічним інтересам (1-0-1) або, зекономивши ресурси і не нанісши шкоди соціальному оточенню, не досягнути запланованих результатів (0-1-1). Приведені варіанти є прийнятними тільки частково і тимчасово, коли в організації відбуваються якісь зміни і перехідні процеси, спрямовані на поліпшення її функціонування.

Таким чином, в основу створення комплексної мотиваційної стратегії організації її органом управління повинні закладатись три головні взаємопов’язані мотиваційні орієнтири:

- мотивація персоналу на досягнення запланованого результату;
- мотивація персоналу на економію необхідних для досягнення цього результату ресурсів;
- мотивація персоналу на доцільне функціонування організації через забезпечення соціальної корисності результату.

Комплекс з трьох вищеназваних мотиваційних орієнтирів в прямокутних декартових координатах утворює *мотиваційний простір* організації, в якому її орган управління бачить необхідні зразки робочої поведінки членів персоналу (рис.2.).

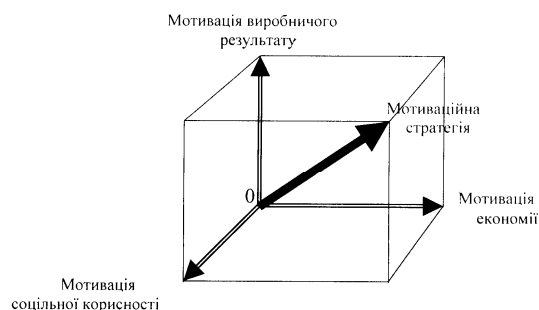


Рисунок 2 - Мотиваційна стратегія організації як векторна сума дії комплексу мотивів і мотиваторів за трьома основними мотиваційними орієнтирами

У зв’язку з цим, *мотиваційна стратегія організації бачиться нам цільово запроектованим, сформованим і керованим комплексом мотивів і мотиваторів, дія яких орієнтує кожного члена організації та їх структурні групи на таку робочу поведінку, яка забезпечить досягнення організацією в передбачені терміни запланованих результатів згідно з трикритеріальною моделлю їх оцінки.*

Під терміном *мотиви* тут розуміємо мотиви поведінки особи, набуті нею в доорганіза-

ційний період її життя, (виховання, навчання, доорганізаційний життєвий досвід і т.п.), *Мотиватори* – специфічні мотивуючі заходи, розроблені, запроваджені і сприйняті особою в рамках даної організації.

Розробка і реалізація органом управління будь-яких додаткових мотивів і мотиваторів за визначеними орієнтирами однозначно вестиме до збільшення мотиваційного простору, що дає підстави говорити про можливість управління як мотиваційним простором організації, так і результатами його використання. При цьому вірне встановлення цим органом організаційних цілей, ретельна розробка і реалізація мотиваційної стратегії призводитимуть до покращання результатів функціонування, а будь-які недоліки в розробці або реалізації стратегії мотивації - як правило, до зменшення мотиваційного простору або його виродження в елементарні складові – (площину, вектор, точку), що відповідним чином негативно відбиватиметься на результатах діяльності організації.

Введене нами вище поняття мотиваційного простору організації потребує детальнішого теоретичного узагальнення, для чого доцільно скористатися припущенням, що кожній особі в організації притаманна цілком певна індивідуальна мотиваційна, а отже, і поведінкова характеристика. Якщо відштовхуватись від базових оціночних критеріїв, які стали основою трикритеріальної мотиваційної моделі, то модель потенційних мотивів і відповідної поведінки особи в організації слід представити у вигляді, який би враховував і поведінку, повністю протилежну потрібному організації зразку. В такому разі ми отримуємо просторову модель потенційно можливих варіантів поведінки будь-якого працівника організації, яка може бути продемонстрована ним залежно від ситуації, що склалася, і від мотивів, дію яких ця ситуація ініціювала (рис.3.).

Припустивши, що (+1), (+2) і (+3) є відповідно мотиваційними векторами поведінки з досягнення особою позитивного результату ефективним шляхом і з корисним для оточення змістом, необхідно також припустити і можливі протилежні мотиваційні спрямованості особи, а саме (-1), (-2) і (-3), які відповідають протилежно орієнтованим поведінковим мотивам активної протидії досягненню будь-яких позитивних результатів, орієнтації на затратність, неекономне використання ресурсів і, нарешті, антигромадську орієнтацією з переслідуванням виключено власних або вузькокорпоративних інтересів.

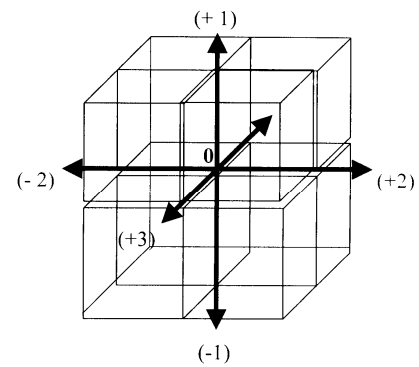


Рисунок 3 - Модель мотиваційного і поведінкового простору особи

При цьому повністю нейтральна позиція особи по відношенню як до себе, так і до організації заходиться в нульовій координаті просторової поведінкової моделі (0).

Класифікація і короткі характеристики можливих варіантів робочої поведінки особи в рамках організації, виконані на підставі просторової моделі формування поведінки особи, виглядають таким чином:

1. Адекватна (функціональна) робоча поведінка працівника - поведінка, яка повністю відповідає ціннісно-мотиваційним орієнтирам організації і відповідним оціночним критеріям. Демонструючи належну робочу поведінку, будь-який працівник організації прагне добитися встановленого персонально завдання найефективнішим шляхом і з максимальною корисністю для організації і самого себе. Геометричній інтерпретації належної поведінки працівника (рис.4.) відповідає позначення (+1,+2,+3).

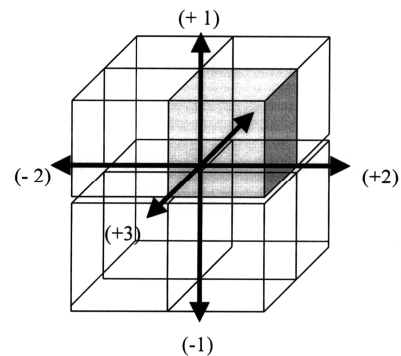


Рисунок 4 - Повнопозитивний (+1, +2, +3) тип мотиваційних орієнтирів, які формують адекватну робочу поведінку особи в рамках мотиваційної стратегії

2. Неадекватна (дисфункціональна) поведінка – поведінка особи, орієнтована повністю протилежно організаційним цінностям і оціночним критеріям. Даний тип поведінки (рис.5.), проявляється в діях, які перешкоджа-

ють організації досягнути встановленого завдання, демонструють недбале ставлення до всіх її ресурсів з метою задоволення власних глибоко егоїстичних або навіть злочинних інтересів. Така поведінка несе вороже організації навантаження, в т.ч. інколи навіть на шкоду власним інтересам особи. Геометричній інтерпретації дисфункціональної поведінки відповідає позначення (-1, -2, -3).

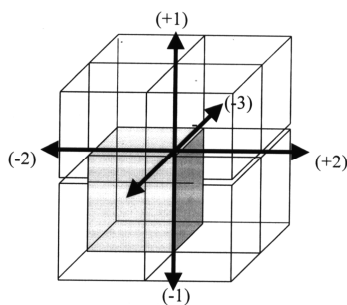


Рисунок 5 - Повнонегативний (-1, -2, -3) тип мотиваційних орієнтирів, які формують неадекватну стратегію мотивації робочу поведінку особи

3. Переважно позитивні варіанти поведінки особи в рамках організації, коли в переліку з 3-х ціннісних орієнтирів особи присутні не менше 2-х ціннісних орієнтирів організації, яким відповідають варіанти позначень (+1, +2, -3), (+1, -2, +3) і (-1, +2, +3). Приблизний зміст робочої поведінки, яка відповідає переважно позитивним варіантам полягає в такому:

3.1. Працівник прагне виконати отримані завдання (+1) найбільш ефективним шляхом (+2), підсвідомо переслідуючи, однак, в першу чергу не інтереси організації і суспільства, а виключно власні (-3), що в певних ситуаціях призводить до конфлікту інтересів, який буде розв'язуватись ним не на користь організації, що зменшує цінність його вкладу в досягнення організацією її цілі чи цілей.

3.2. Працівник прагне виконати отримані завдання (+1) в інтересах організації і суспільства (+3), не завдаючи собі клопотів економією організаційних ресурсів, а, навпаки, часто перевитрачаючи їх (-2), що також призводить до виникнення і розв'язку конфліктних ситуацій не на користь організації, суспільству, що зменшує цінність його вкладу в досягнення організацією її цілі чи цілей.

3.3. Працівник, протидіючи досягненню встановлених йому органом управління особистих завдань (-1), одночасно економить всі види організаційних ресурсів (+2) і тим самим приносить організації користь (+3), що, однак, не дає змоги організації досягти встановлених цілей.

4. Переважно негативні варіанти поведінки особи в рамках організації, коли в переліку з 3-х ціннісних орієнтирів особи присутній тільки 1 орієнтир організації, яким відповідають варіанти позначень (+1, -2, -3), (-1, +2, -3) і (-1, -2, +3). Приблизний зміст робочої поведінки, яка відповідає переважно негативним варіантам полягає в:

4.1. Працівник, хоча і забезпечує виконання встановлених завдань (+1), допускає перевитрату ресурсів (-2) і переслідує виключно власні, інколи навіть антиорганізаційні чи антисоціальні цілі та інтереси (-3).

4.2. Працівник, перешкоджаючи досягненню завдань і цілей організації (-1), економить певним чином її ресурси (+2) з метою забезпечення виключно особистих інтересів, які спричиняють конфлікт з організацією (-3).

4.3. Працівник, перешкоджаючи організації в досягненні її цілей (-1) і марнуючи її ресурси (-2), прагне, на власне переконання, таким чином принести користь суспільству (+3).

Позиціонування кожної особистості в мотиваційному просторі організації, відповідний індивідуальний тип поведінки та вклад в кінцеві результати її функціонування буде визначатися тими ціннісно-мотиваційними критеріями, на які вона переважним чином буде орієнтована, та векторами її зусиль, які знову ж таки будуть залежати від комплексу мотивів і мотиваторів, запропонованих і сповідуваних органом управління чи керівником організації.

Тому цілком очевидно, що при розробці комплексу мотивів і мотиваторів в рамках мотиваційної стратегії персоналу організації слід орієнтуватися на забезпечення адекватної робочої поведінки всіх членів організації (в ідеалі) або їх більшості. При цьому первинним ефектом мотивації повинно стати досягнення всіма членами організації певного ступеня однорідності мотиваційних орієнтацій, що, в свою чергу, буде впливати на демонстрацію цими членами адекватної робочої поведінки, яка забезпечить потрібний рівень досягнення запланованих результатів. Ефект цільових мотиваційних впливів органу управління організації - суб'єкта мотивації на об'єкт (персонал) з плинном часу повинен вилитися в сприймання більшістю її працівників загальноорганізаційних мотиваційних орієнтирів і відповідних оціночних критеріїв як своїх власних.

Якщо використати запропонований в [6] підхід до інтерпретації робочої групи у вигляді сукупності визначеного числа її членів N , для кожного з яких властиві особисті (часом протилежно зорієнтовані) цілі діяльності і припусти-

ти, що кожен з членів організації чи групи може демонструвати один із восьми визначених вище варіантів робочої поведінки, то просторова поведінкова модель групи може бути інтерпретована як сукупність векторної суми N індивідуальних поведінкових підпросторів. При цьому очевидно, що чим вища різноорієнтованість мотиваційних векторів, тим менший сумарний мотиваційний ефект, а відповідно і досягнутий результат. Нагадаємо в зв'язку з цим, що Пітер Дракер в [12] назвав управління особливим видом діяльності, який “перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу”. Тому прикладом “неорганізованого натовпу” можна вважати “неефективну, нецілеспрямовану і непродуктивну” робочу групу з високим значенням різноорієнтованості мотивів і варіантів робочої поведінки N її членів, геометрична інтерпретація якої представлена на рис. 6.

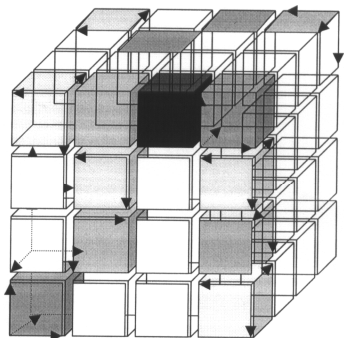


Рисунок 6 - Просторова модель робочої групи, члени якої мають різноманітно орієнтовані мотиви поведінки і не піддаються мотивуючому впливу суб'єкта управління

Максимальний мотиваційний ефект (і відповідні результати) буде досягнутий тоді, коли під дією управлінських впливів суб'єкта мотивації всі без виключення N членів групи (об'єкт мотивації) набудуть однакових мотиваційних векторів і демонструватимуть робочу поведінку, адекватну вимогам організації. Цільова ж модифікація робочої поведінки працівників через розробку і впровадження стратегії мотивації з необхідним організації комплексом мотивів і мотиваторів покликана забезпечити абсолютну “коорієнтованість” мотиваційних векторів персоналу за відповідними мотиваційними напрямками, що призведе в кінцевому результаті до досягнення ефекту, подібного кінцевому результату відомої гри “кубик-Рубіка”, коли всі грані просторової моделі робочої поведінки членів робочої групи або загалом будь-якого організаційного утворення, яка складається з поведінкових підпросторів окремих

осіб, будуть орієнтовані повністю однаково (рис.7.).

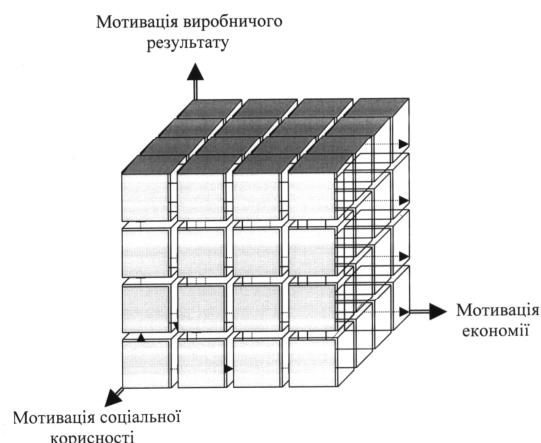


Рисунок 7 - Просторова модель робочої групи, члени якої в результаті модифікуючих мотиваційних впливів суб'єкта управління демонструють адекватну робочу поведінку

Забезпечення єдиної орієнтації мотиваційних векторів і робочої поведінки всіх членів організації в її мотиваційному просторі з досягненням ефекту “кубика-Рубіка” можливе тільки на основі розробки і реалізації стратегії мотивації за орієнтирами результативності, ефективності і корисності.

Таким чином, створення просторових моделей мотивації і поведінки персоналу організацій відкриває можливості для вивчення, аналізу і оцінки реального мотиваційного простору будь-якого організаційного утворення на основі застосування елементів векторного числення стосовно цього простору в комплексі з відомими тестовими методиками визначення рівня мотивації особи. Отримані при цьому результати стануть підґрунтям для проектування зразків мотиваційного простору, необхідних для конкретних ситуаційних умов функціонування, а також пропозицій з його цільової модифікації і належного використання шляхом розробки і реалізації відповідних цим умовам і ситуаціям мотиваційних стратегій.

Література

1. Казмерчук-Палашина Н.Г. Організаційно-економічна структура моделі мотивації праці та її характеристика // Регіональні перспективи. – 2000. - №4. – С. 99-101.
2. Колмогоров А.Н. Автоматы и жизнь. – В кн.: Биологические аспекты кибернетики. – М., 1964.
3. Нижник Н., Машков О., Мосов С. Системний підхід до керівництва організацією: функція мотивації // Вісник Української Ака-

демії державного управління при Президентові України. – 1998. - №1. – С.132-137.

4. Озірська С. Про доцільність та потреби вивчення мотивації професійної поведінки державних службовців // Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. – 1997. - №3-4. – С.34-44.

5. Перебийніс В.І., Чумак В.Д., Малиш М.Н. Проблеми формування мотиваційного механізму в аграрному менеджменті // Регіональні перспективи. – 2000. - №1. – С.270-272.

6. Петренко В.П. Про використання просторової моделі стилів цільового управління організаційними утвореннями для створення ефективної робочої групи – команди // Економіка: проблеми теорії і практики: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ. – Вип. 98. - С. 62-70.

7. Притула О.В. Особливості формування мотиваційних механізмів підвищення ефективності господарювання у сфері підприємництва // Регіональна економіка. – 2001. - №1. – С. 112-118.

8. П'ясецька-Устич С.В. Мотиваційні механізми підвищення інтелектуального потенціалу кадрового корпусу фермерів. – В кн.: Національна еліта та інтелектуальний потенціал України// Тези доповідей міжнародної наукової конференції (18-20 квітня). – Львів. - 1996. – С. 161-162.

9. Табахарнюк М.О. До визначення комплексу мотиваційних цілей просторової моделі мотивації// Тези доповідей і повідомлень 2-ї Міжнародної науково-практичної конференції. – Львів:ЛьВЦНТЕІ. – 2001. – С. 22-25.

10. Табахарнюк М.О., Петренко В.П. До оцінки стану і досвіду використання сучасних мотиваційних технологій керівниками українських підприємств та організацій // Регіональна економіка. - 2001. - №3. – С.100-107.

11. Drucker P. F. The Practice of Management. (Heinemann Professional. New-York), 1989.

12. Peter F. Drucker, "A New Discipline", Success/January-February 1987, p.18.

УДК: 338.24. + 658.8

ФАКТОРНО-ПАРАМЕТРИЧНИЙ МЕТОД АНАЛІЗУ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

А.О. Устенко

ІФНТУНГ, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15. E-mail: admin@ifdtung.if.ua

Предлагается ретроспективный анализ функций и задач маркетинга на предприятии. Приводится диалектическая инверсия понятий «фактор-параметр» на примере «технологического процесса маркетинга» как метод системной классификации факторов сложных объектов. Уточняются дефиниции «специфическая функция», «функциональный комплекс задач», «задача маркетинга». Для построения органических структур управления предлагается подход к классификации функций и задач маркетинга на предприятии.

Згідно з міжнародним стандартом маркетинг це: 1. Концепція (система) орієнтації будь-якої діяльності на споживача. 2. Перша стадія життєвого циклу будь-якого господарського об'єкта. 3. Головна функція системи менеджменту. В навчально-методичній та науковій літературі нечітко відокремлюється (змінюється) усвідомлення маркетингу як сучасної концепції, філософії бізнесу і маркетингу

A retrospective analysis of marketing functions and objectives at an enterprise is suggested. A dialectical inversion of the notions of "factor-parameter on the sample of "the technological marketing process as a method of the systematic classification of the complicated objects factors is presented. The definitions of "the specific function", "the functional complex of tasks", and "marketing tasks" are specified. An approach to the classification of the marketing functions and objectives of an enterprise is offered, that may be applied to develop the organic structures of management suggested.

як важливої функції господарювання організації. Як наслідок, відсутній єдино визнаний класифікатор функцій маркетингу, не чітко визначені його завдання. Це ускладнює його практичне застосування.

Маркетинг є породженням ринкової економіки, де задоволення різноманітних особистих і виробничих потреб досягається через безперервні обміни продуктами матеріального і