

певній послідовності, направлених на здійснення превентивних довгострокових дій. Згадана модель вклучає такий перелік операцій [5, с. 14]:

- визначення місії і стратегічних цілей підприємства,
- моніторинг,
- стратегічний аналіз,
- вибір стратегічної альтернативи та формування стратегії,
- розробка плану реалізації стратегії,
- діагностування,
- регулювання.

З наведеного переліку операцій процедура прийняття стратегічних рішень має бути використана для: визначення місії і стратегічних цілей підприємства, проведення стратегічного аналізу та вибору стратегічної альтернативи.

Використані джерела

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. Пер. с англ. Е.Л. Леонтьева, Е.Н. Строганов, Е.В. Вышинская, М.В. Никольский, В.Н. Смирнов. М.: Экономика, 1989. 519 с.
2. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий // Пер. с англ. М.: Прогресс, 1987. 384 с.
3. Мескон М. Основы менеджменту / М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. Пер с англ. М.А. Майорова. М.: Дело, 1992. 702 с.
4. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2012. 400 с.
5. Кузнецова І.О. Процес стратегічного управління: структура та зміст // Сучасні технології стратегічного управління в умовах євроінтеграції: (Монографія) за ред. І.О. Кузнецової. Одеса: ОНЕУ, 2018. С.6-16

Ольга СУХОРУКОВА

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту видавничо-поліграфічної галузі
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ФАХОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ МЕДІАМЕНЕДЖЕРА: ВИМОГИ РОБОТОДАВЦІВ

Основною формування конкурентоспроможної освітньої програми є всебічне врахування вимог стейкхолдерів освітнього процесу, зокрема роботодавців. У тезах подано результати дослідження вимог роботодавців до менеджерів у медійній та видавничо-поліграфічній сфері, що дозволило уточнити перелік фахових компетенцій та освітніх компонент при розробці освітньої програми першого рівня освіти «Медіаменеджмент та

адміністрування у видавничо-поліграфічній галузі» (Видавничо-поліграфічний інститут КПІ ім. Ігоря Сікорського). Методика вивчення їх вимог включала збір вторинної інформації із подальшим уточненням та обговоренням в фокус-групі роботодавців.

Для галузі характерне велике різноманіття підприємств та динамічна зміна вимог щодо обов'язків, знань та навиків управлінського персоналу. Проте, Довідники кваліфікаційних характеристик професій по галузі (випуски 1,18,83,86), видані у 2004-2006 рр., не оновлюються відповідно змінам у зовнішньому середовищі. Наприклад, у характеристиці професії Менеджер (управитель) у сфері видавничо-поліграфічної діяльності[1] відсутні завдання та обов'язки, пов'язані з поширенням електронних видань, просуванням продукції у сучасних мережах тощо; неповним є й перелік знань. У Довідниках відсутні описи окремих сучасних професій сфери медійного та електронного бізнесу.

Для збору вторинної інформації використовувалися дані оголошень сайтів <https://rabota.ua>, <https://www.work.ua>, <https://novarobota.ua>, <https://jobs.ua> за вакансіями медіаменеджер, менеджер проєктів медіахолдингу, менеджер з реалізації поліграфічних послуг, менеджер по роботі з клієнтами, керівник поліграфічного центру, менеджер з збуту відділу передплати та ін., що були опубліковані впродовж листопада – лютого 2019 рр. Відбір оголошень здійснювався на основі повноти інформації про вимоги до працівника та виконувалися обов'язки.

Поширені наступні загальні вимоги до менеджерів галузі: *закінчена або незакінчена вища освіта* (72% оголошень); *досвід роботи* (70% оголошень; перевагу віддають працівникам з досвідом роботи у поліграфії або у медіа; тривалість досвіду коливається від 6 міс. до 3 років); *softskills* (комунікабельність (50% оголошень); уважність та акуратність, пунктуальність (24%); старанність, відповідальність (21%); ініціативність, проактивність (18%); бажання розвиватися; здатність навчатися (21%). Зазначалися також стресостійкість; сміливість; цілеспрямованість; енергійність; працездатність.

Професійні вимоги охоплюють: 1) володіння комп'ютерною технікою та програмним забезпеченням (MS Office, програми CRM та 1С бухгалтерія); вимоги до менеджерів по роботі з клієнтами поліграфічних підприємств включають також знання графічних програм Photoshop, Corel Draw, Illustrator; 2) навик роботи з інформацією, базами даних, аналітичні навик (18% оголошень, переважно у медійні підприємства); 3) вміння вести переговори, переконувати співрозмовників (36% оголошень); клієнтоорієнтованість (15% оголошень); 4) грамотна українська та російська мова (24% оголошень про

вакансії менеджерів по роботі з клієнтами); володіння англійською мовою (обов'язково на посади у медіа підприємствах (15% оголошень), бажано – в деяких поліграфічних підприємствах); 5) вміння створювати команду та працювати в команді – 12% оголошень; вміння планувати та організовувати роботу, високий рівень ділової етики (по 15% оголошень); 6) знання специфіки планування в медіагалузі, поліграфічних технологій та калькулювання замовлень (вимоги більшості поліграфічних підприємств та рекламних агенцій); знання інструментів веб-аналітики та медіаметрії (12% оголошень); розуміння фінансових показників (9% оголошень).

Обов'язки менеджерів поліграфічних підприємств (з продажу поліграфічних послуг або по роботі з клієнтами) в цілому відповідають Довіднику характеристик [1]. Видавництва та медіапідприємства більш прискіпливі щодо досвіду роботи, знання іноземної мови, роботи з сучасними технологіями формування, обробки та поширення контенту, знання сфери діджитал-маркетингу.

Висновки контент-аналізу було доповнено результатами дослідження ОБСЕ, проведеного разом з Українською асоціацією медіабізнесу у 2017 році [2], згідно якого керівники та працівники редакцій потребують знань та навиків щодо: 1) роботи в сучасних видавничих програмах, опанування інфографіки, нових тенденцій оформлення та верстки; 2) загального та функціонального менеджменту; 3) створення контенту для власного сайту, підкастів; 4) просування, ціноутворення та розширення читацької аудиторії; 5) правового регулювання медіабізнесу; 6) напрямів фінансування видання, залучення рекламодавців, отримання грантів під видавничі проєкти.

Виходячи із зазначеного, у освітній програмі «Медіаменеджмент та адміністрування у видавничо-поліграфічній галузі», окрім фахових компетенцій з Стандарту вищої освіти, були сформульовані додаткові *фахові компетентності (здатності)*: 1) використовувати дані маркетингових досліджень, медіаметрії та бухгалтерського обліку як засіб одержання достовірної інформації для комплексного оцінювання результатів функціонування медійних та видавничо-поліграфічних підприємств (ФК 16); 2) розробити та обґрунтувати бізнес-модель підприємства медійної галузі з урахуванням специфіки «здвоєного» ринку та перспективних технологічних, продуктових та організаційних новацій (ФК 17); 3) організувати діяльність творчого колективу медійного та видавничого підприємства, спрямовану на створення конкурентоспроможного медійного продукту (ФК 18); 4) організувати бізнес-процеси виробництва, просування та реалізації медійної продукції та послуг та забезпечити стійкий розвиток підприємств (ФК 19).

Визначені додаткові *програми результати навчання*: знання основних тенденцій та перспективних напрямів розвитку світової та вітчизняної інформаційної економіки, медіаекономіки, видавничої справи (ЗН 7); основних положень законодавчо-нормативної бази щодо створення та функціонування медійних та видавничо-поліграфічних підприємств (ЗН 8); специфіки формування економічних моделей, розрахунку показників та встановлення критеріїв ефективності діяльності медійних та видавничо-поліграфічних підприємств (ЗН 9); асортименту, форматів, технологій та принципів створення (розробки), виробництва та просування медійної, видавничої та друкованої продукції (ЗН 10).

Проведене обговорення з роботодавцями та представниками галузевих організацій [3], показало, що фахова підготовка менеджерів для медійної та видавничо-поліграфічної галузі є затребуваною; контент-аналіз відповідає реаліям; сформульовані додаткові компетентності є актуальними. Відповідно, необхідним є вивчення специфіки галузі у таких нормативних дисциплінах як «Основи медіабізнесу», «Правове регулювання медійного бізнесу», «Технології поліграфії», «Інформаційно-комунікаційні технології в медіабізнесі», «Економіка і організація медійного бізнесу», «Економічний аналіз діяльності медійних і видавничо-поліграфічних бізнес-організацій», «Управління електронним бізнесом», «Управління інноваціями в медіагалузі». Тенденції медіагалузі та вимоги роботодавців актуалізують впровадження вибіркових дисциплін: «Медіакомунікації та новітні медіа», «Інструментальні засоби обробки контенту», «Рекламний менеджмент», «Маркетингові дослідження медійного ринку», «Соціальний медіаменеджмент (SMM)», «Управління медіапроєктами» та «Управління конкурентоспроможністю медійних підприємств» [3].

Використані джерела

1. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 18. Видавнича справа. Менеджер (управитель) у сфері видавничо-поліграфічної діяльності. URL: <https://jobs.ua/rus/dkhp/articles-4059>
2. Огляд процесу та виклики реформування комунальної преси. URL: <https://www.osce.org/uk/project-coordinator-in-ukraine/364211?download=true>
3. Пакет документів щодо розробки освітньої програми «Медіаменеджмент та адміністрування у видавничо-поліграфічній галузі». URL: <http://ovpk.vpi.kpi.ua/index.php/prokafedru/акредитация-освітньої-програми.html>