

Муромец Н.Е., Кобеньяк К.Л.

Харьковский торгово-экономический институт
Киевского национального торгово-экономического университета

ИНСТРУМЕНТ КРАУДСОРСИНГА В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-ОТВЕТСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

Исследованы теоретические вопросы формирования социальной ответственности. Исследовано место и роль социальной ответственности в концепции устойчивого развития предприятия. Обосновано использование современных инструментов улучшения качества социально-ответственного менеджмента. Предоставлены рекомендации относительно определения синергического эффекта от взаимодействия стейкхолдеров и предприятия на принципах внедрения социальной ответственности. Определена сущность социально-ответственного менеджмента как стратегического управления предприятием базирующегося на этических принципах ведения бизнеса.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, социаль-ноэкономическое развитие, концепция социальной ответственности, устойчивое развитие, стейкхолдеры, инструмент краудсорсинга.

Muromets N.E., Kobenyak K.L.

Kharkiv Institute of Trade and Economics
Kyiv National University of Trade and Economics

THE INSTRUMENT OF CROWDSOURCING IN SYSTEM OF SOCIO-RESPONSIBLE MANAGEMENT AS A FACTOR OF PROVIDING A SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Summary

Theoretical questions of formation of social responsibility are investigated. An investigational place and role of social responsibility are in conception of steady development of enterprise. Reasonably the use of modern instruments of improvement of quality of socially-responsible management. Recommendations are given in relation to determination of synergistical effect from co-operation of stakeholders and enterprises on principles of introduction of social responsibility. Essence of socially-responsible management is certain as a strategic management by the enterprise of being based on ethic principles of conduct business.

Keywords: corporate social responsibility, socio-economic development, conception of social responsibility, sustainable development, stakeholders, instrument of crowdsourcing.

УДК 005:658.87

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Муромець Н.Є., Тіхтей Н.С.

Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

В даній статті розглянуті поняття менеджменту, управління персоналом та управління людськими ресурсами. Досліджено місце HR-менеджменту в загальному менеджменті підприємства. В статті розглянуто основні чинники, що впливають на взаємовідносини між персоналом та представниками HR-менеджменту. Проаналізовано основні відмінності в поняттях «управління персоналом» та «управління людськими ресурсами». Надано основні поради щодо формування ефективної системи HR-менеджменту на торговельному підприємстві.

Ключові слова: менеджмент, управління персоналом, управління людськими ресурсами, HR, торговельні підприємства.

Постановка проблеми. Процеси, що відбуваються на сучасному етапі розвитку суспільства, супроводжуються змінами в системі управління. Окрім трансформації існуючих

принципів, методів і підходів до управління, змінюється і саме розуміння людини як фактору виробництва на бачення людини як носія людського, інтелектуального і соціального капіталу.

В сучасних умовах господарювання управління людським капіталом відіграє одну з найважливіших ролей в успішному розвитку підприємства. Проте керівники не завжди усвідомлюють необхідність формування ефективної системи HR-менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. HR менеджмент – наука, що приділяє головну увагу людським ресурсам, їх формуванню, розвитку і відповідності стратегічній меті підприємства.

Визначення терміну «Менеджмент» описано в працях таких науковців, як П.Ф. Друкер, В.А. Абчук, Р.Л. Дафт, Л.В. Балобанова. Управління персоналом розглядали Г. Щокін, О.М. Руденко. Вивченню менеджменту людських ресурсів присвячені роботи Р. Майлза, В.І. Кнорринга, Д. Геста.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У вітчизняній та зарубіжній літературі досить широко висвітлені поняття менеджменту та управління персоналом, проте реалізація концепції HR-менеджменту на торговельних підприємствах залишається не достатньо вивченою.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є визначення поняття HR-менеджменту і його місце у загальному менеджменті підприємства; обґрунтування необхідності впровадження HR-менеджменту та визначення HR-стратегії на торговельних підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Для того, щоб визначити місце HR-менеджменту на підприємстві, необхідно проаналізувати поняття «Менеджмент», «Управління персоналом» та «Управління людськими ресурсами».

Існує безліч визначень менеджменту. Нормативне, тобто обов'язкове для застосування, визначення менеджменту відсутнє.

Фундаментальний Оксфордський словник англійської мови дає кілька значень слова «менеджмент»: спосіб (манера) поведінки з людьми, мистецтво управління; специфічні особливості й адміністративні навички; орган управління, адміністративна одиниця [4].

Великий економічний словник [3] визначає менеджмент (англ. Management) як управління виробництвом; сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом з метою підвищення ефективності виробництва і збільшення прибутку.

Один із класиків менеджменту П.Ф. Друкер дає визначення: менеджмент – процес, який перетворює неорганізовану масу в ефективну цілеспрямовану виробничу групу [10].

Абчук В.А. визначає менеджмент як управління організацією в умовах ринкової економіки, вплив керівника на свій об'єкт, спрямований на досягнення мети [7].

Дафт Р.Л. дав наступне визначення: менеджмент – ефективно і продуктивно досягнення цілей організації за допомогою планування, організації, лідерства (керівництва) і контролю над організаційними ресурсами [10].

Л.В. Балобанова: менеджмент – елемент, функція організаційних систем різного походження (біологічне, соціальне, технічне), яка забезпечує зберігання їх визначеної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їх програми та цілей [11].

Поряд з визначення менеджменту взагалі доцільно виділити термін «управління персоналом». Г. Щокін визначає управління персоналом як сукупність впливів на організаційну поведінку людей, спрямованих на активізацію ще не використаних професійних і духовних можливостей для розв'язання поставлених завдань [2]. В свою чергу управління персоналом виділяється як складова частина кадрового господарства організації.

У 1963 році Інститут персоналу і розвитку (Institute of Personnel and Development) дав таке визначення: управління персоналом – це сфера управління, яка охоплює людей та їх взаємовідносини в рамках організації та спрямована на об'єднання чоловіків і жінок в ефективну організацію, яка дає можливість кожному внести свій особистий внесок в успіх розпочатої справи [6]. Управління персоналом намагається забезпечити справедливі умови зайнятості і роботу, яка приносить задоволення для всіх співробітників.

Доцільно розглянути питання людського капіталу – капіталу, втіленого в людях у формі їх освіти, кваліфікації, знань, досвіду [8].

Гаррі Беккер, Нобелівський лауреат визначає людський капітал як «комплекс набутих і вроджених якостей, таких як освіта, знання, отримані на робочому місці, здоров'я, інші, які можуть бути використані впродовж певного часу для виробництва товарів і послуг».

Для розуміння нового погляду на роль людини в сучасному виробництві використовується термін «людські ресурси» – професійні знання, вміння, здібності робітників, ефективно формування, використання і розвиток яких забезпечує організація економічний успіх і конкурентні переваги [1].

Термін «менеджмент людських ресурсів» виник в 60-ти роки ХХ ст. [7] В одній зі статей американський соціолог Р. Майлз [5] порівняв модель «людські відносини» з моделлю «людські ресурси». Р. Майлз звертає увагу на те, що в моделі «людські відносини» головна увага зосереджена на створенні оптимальних умов праці для робітників. В моделі «людські ресурси» персонал розглядається як джерело невикористаних резервів і як можливість налагодити раціональне планування і прийняття рішень в структурі підприємства. Таким чином задоволення потреб персоналу вже не є головною метою, а виступає як результат особистої зацікавленості кожного працівника [5].

Доцільно встановити різницю між двома напрямками кадрового менеджменту: управління персоналом і управління людськими ресурсами (таблиця 1). Член Міжнародної академії наук (Мюнхен, Німеччина), професор В. І. Кнорринг зазначає, що термін «управління людськими ресурсами» розширює поняття «управління персоналом», виділяє робітників як важливий організаційний ресурс і концентрується на управлінні цим ресурсом з погляду максимізації користі для компанії [7].

Таким чином на стику понять «менеджмент» і «управління персоналом» створюються умови для формування концепції HR-менеджменту. Управління людськими ресурсами або HR-менеджмент – цілеспрямований вплив на людську складову організації, що орієнтований на

приведення у відповідність можливостей персоналу і цілей, стратегій, умов розвитку організації.

Таблиця 1

Особливості управління персоналом та управління людськими ресурсами

Управління персоналом	Управління людськими ресурсами
Вертикальне управління підлеглими	Горизонтальне управління підлеглими
Домінування колективних цінностей	Орієнтація на індивідуалістичні цінності
Централізована кадрова функція	Децентралізована кадрова функція
Мета: забезпечити наявність персоналу в потрібному місці потрібний час	Мета: поєднання наявних людських ресурсів, кваліфікації і потенціалів зі стратегією і цілями організації
Кадрове планування спрямовано на досягнення компромісу між економічною і соціальною складовою	Планування людських ресурсів спрямовано на розвиток цілісної корпоративної культури, що стимулює розвиток взаємної відповідальності менеджера та підлегло

Джерело: складено автором на основі вивченої літератури [7]

У традиційній концепції управління людськими ресурсами на торговельних підприємствах України є небезпека підвищення інтересів персоналу за рахунок зниження задоволеності споживачів. Ця небезпека полягає у неадекватній увазі керівників лінійних підрозділів до потреб персоналу у гонитві за задоволенням споживачів. Для того, щоб не допустити подібних проблем на підприємстві необхідно чітко встановлення цілей для кожної складової системи HR-менеджменту (рис. 1).

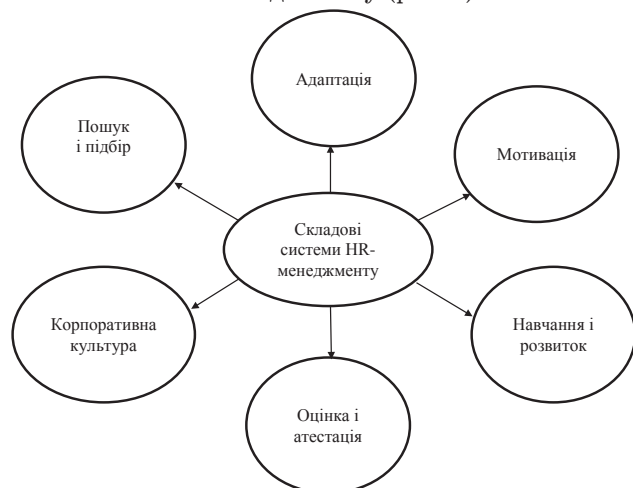


Рис. 1. Елементи системи HR-менеджменту

Джерело: складено автором на основі використаної літератури

Існує ряд чинників, що впливають на взаємовідносини між персоналом та представниками HR-менеджменту [6]. За інших рівних умов існують чинники, що підвищують лояльність співробітників до HR – менеджерів та навпаки, такі, що знижують лояльність (таблиця 2).

Визнання людських ресурсів як ключових передбачає застосування стратегічного підходу до управління ними. Під стратегією управління людськими ресурсами (HR-стратегія) розуміють генеральний план дій із досягнення стратегічних цілей

організації завдяки ефективному формуванню, освоєнню і розвитку людських ресурсів із урахуванням змін стану зовнішнього середовища [2].

Таблиця 2

Фактори впливу на взаємовідносини між персоналом та HR-менеджерами

Фактори, що посилюють лояльність	<ul style="list-style-type: none"> • підтримка топ-менеджменту • участь у стратегічному плануванні • постійна потреба у розвитку і навчанні персоналу • реорганізація взаємовідносин в колективі
Фактори, що послаблюють лояльність	<ul style="list-style-type: none"> • безініціативність співробітників HR-відділу • недостатність уваги з боку топ-менеджменту • консервативність • стабільні умови ведення бізнесу

Джерело: Руденко О.М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління [6]

Розробка і реалізація стратегії управління людськими ресурсами на торговельному підприємстві – це складний процес, що вимагає чіткого формулювання завдань і визначення основних складових системи (рис. 2).

Успішна реалізація HR-стратегії визначається здатністю персоналу до продуктивної і творчої праці, інтелектуального розвитку, генерування нових ідей, отримання нових знань, що в сукупності складають кадровий потенціал підприємства [13].

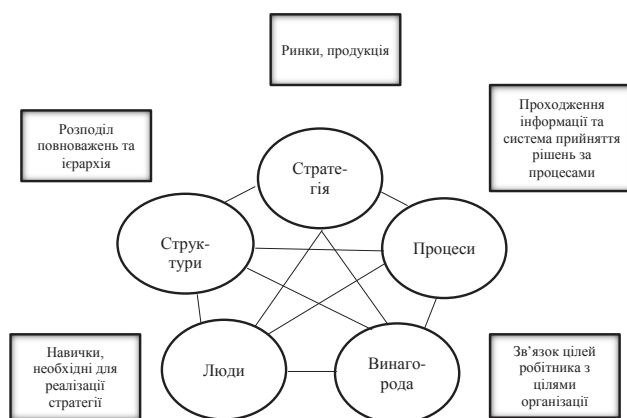


Рис. 2. HR-стратегія розвитку торговельного підприємства

Джерело: розроблено автором на основі оброблених даних компанії «Метінвест» [14]

В рамках розробки загальної системи управління Групи «Метінвест» були виділені п'ять ключових напрямків [14]:

1. Стратегія: вихід на ринки, розширення і утримання частки ринку, створення і просування продуктів, що представляють цінність для клієнта.
2. Процеси: налаштування всієї системи на сприйняття і якісну обробку інформації, на основі якої вибудовується система прийняття рішень.
3. Оплата праці: логічний зв'язок особистих цілей працівника з цілями організації, розробка сучасної політики винагороди.
4. Люди: підбір і закріплення на підприємствах працівників, що володіють необхідними для компанії навичками.

5. Структура: розподіл повноважень і створення ієрархії посад, що відповідає цілям компанії.

Висновки і пропозиції. Таким чином, формування системи HR-менеджменту, в межах якої людина розглядається як власник людського та інтелектуального капіталів, у відповідності з певними професійними компетенціями здатна забезпечити вітчизняні підприємства певними конкурентними перевагами. Щодо торговельних підприємств, для запобігання підвищення інтересів персоналу за рахунок зниження задоволеності споживачів, необхідне чітке формулювання

ціле та обов'язків як для лінійних керівників, так і для персоналу взагалі.

Для того, щоб співробітники не просто вміли виконувати свою роботу на певній ділянці, але і хотіли досягати поставлених цілей, були мотивовані до роботи необхідно:

1. регулярно вимірювати результативність і кваліфікацію персоналу (програми оцінки ефективності);

2. підтримувати лояльність персоналу за допомогою ресурсів корпоративної культури, допомагати людям прийняти корпоративні цінності.

Список літератури:

1. Кузьмін О. Є. Управління персоналом: навч.-метод. Посібник / О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Б. Б. Комарницька; за заг. ред. О. Є. Кузьміна. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 240 с.
2. Храмов В. О. Основи управління персоналом: навч.-метод. Посібник / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук. – К.: МАУП, 2011. – 112 с.
3. Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азрилияна. 5-е изд. доп и перераб. – М.: Институт новой экономики, 2002. – С. 469.
4. Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособ. / Авт. сост. Г. В. Щекин. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2013. – 280 с.
5. Miles Raymond E. Organizational Strategy, Structure and Process / Raymond E. Miles, Charles C. Snow. – 18 с.
6. Руденко О. М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління. Навчальний посібник / Руденко О. М., Усаченко Л. М., Штурхецький С. В. – Київ, 2013. – 132 с.
7. Аширов Д. А., Резниченко Л. А. Управление персоналом / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – М., 2004. – 193 с.
8. Неларин Корнелиус. HR менеджмент. Поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина. – Баланс Бизнес Букс, 2005. – 520 с.
9. Кнорринг А. И. Теория, практика и искусство управления / А. И. Майбурд. – М.: ЮНИТИ, 2011. – 528 с.
10. Веснин В. Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. – 2007. – 504 с.
11. Маркетинг. Менеджмент: Наукове видання / Під ред. д.е.н., проф., академіка АЕН України Балабанової Л. В. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2001
12. Денисенко М. П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством / М. П. Денисенко, І. В. Колосся // Економіка та держава. – 2010. – № 7.
13. Вплив євроінтеграційних процесів у сфері освітніх послуг на формування персоналу підприємств: [монографія] / І. Р. Бузько, Т. В. Шаповалова, В. Л. Гайрапетян, Ю. Ю. Дяченко. – Луганськ: Вид. Луганського інституту праці та соціальних технологій, 2008. – 300 с.
14. HR Лига. Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом – [Электронный ресурс] – <http://hrliga.com/>

Муромец Н.Е., Тихтей Н.С.

Харьковский торгово-экономический институт
Киевского национального торгово-экономического университета

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ HR-МЕНЕДЖМЕНТА НА ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация

В данной статье рассмотрены понятия менеджмента, управления персоналом и управления человеческими ресурсами. Исследовано место HR-менеджмента в общем менеджменте предприятия. В статье рассмотрены основные факторы, влияющие на взаимоотношения между персоналом и представителями HR-менеджмента. Проанализированы основные различия в понятиях «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами». Предложены основные советы по формированию эффективной системы HR-менеджмента на торговом предприятии.

Ключевые слова: менеджмент, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, HR, торговые предприятия.

Muromets N.E., Tikhtiei N.S.

Kharkiv Institute of Trade and Economics
Kyiv National University of Trade and Economics

FORMATION OF HR-MANAGEMENT IN TRADING COMPANIES

Summary

This article describes the concept of management, personnel management and human resource management. Explore the place HR-management in the general management of the enterprise. The article describes the main factors that influence the relationship between staff and representatives of the HR-management. The main differences are analyzed in terms of «personnel management» and «human resources management». Provided basic tips on forming an effective system of HR-management in commercial enterprises.

Keywords: management, personnel management, human resources management, HR, commercial enterprises.

УДК 336.71

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОТИДІЇ БАНКІВСЬКІЙ ПАНІЦІ

Мястковська В.С.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Стаття присвячена особливостям використання банком маркетингових комунікацій для подолання паніки серед вкладників. Визначено сутність, види та наслідки поширення банківських панік. Розглянуто елементи антикризового комплексу маркетингових комунікацій банку, які при інтегрованому застосуванні сприятимуть відновленню довіри до кредитної установи з боку ринку. Запропоновано алгоритм розробки антикризового плану маркетингових комунікацій в банку за умови негативних економічних коливань. Доведено, що впровадження розглянутих заходів в умовах банківської паніки дасть позитивний ефект і дозволить банку показати свою стійкість на ринку.

Ключові слова: маркетингові комунікації, банківська паніка, відтік депозитів, криза, реклама.

Постановка проблеми. Для ефективного функціонування банківської системи необхідним є виконання її основної функції, а саме сприяння мобілізації заощаджень суб'єктів економіки та спрямування їх у напрямку найефективнішого використання, опосередковано збільшуючи потенціал економічного зростання. В умовах посткризового розвитку економіки та жорсткої конкурентної боротьби за клієнта більшість вітчизняних банків значно послабили, а деякі переорієнтували свою роботу на обслуговування роздрібних клієнтів, що підвищило значення їх депозитної діяльності на ринку роздрібних послуг. В цих умовах виникнення такого явища, як банківська паніка, може спричинити кризу ліквідності та неплатоспроможності навіть у фінансово «здорових» банків, що обумовлено динамічністю ринку та високою швидкістю поширення тривожних сигналів в банківській системі. Проте варто зазначити, що на мікрорівні банківська паніка як потрясіння дозволяє кредитній установі продемонструвати ринкову стійкість за умови своєчасної розробки та реалізації відповідних рішень та заходів. При цьому особливої актуальності набуває активне використання банками маркетингових комунікацій. У нестабільних економічних умовах саме цей інструмент стає невід'ємним елементом антикризового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі антикризових маркетингових кому-

нікацій приділено не так багато уваги в сучасній економічній літературі. В першу чергу це пов'язано з тим, що комунікації в контексті банківського маркетингу досліджувалися, виходячи з нормального стану ринку. Використання маркетингових комунікацій у банку в умовах фінансової нестабільності в своїх працях вивчали вчені практики П. Бортніков, А. Нікітін, Г. Бортніков, М. Гузь, О. Кузик.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проблема протидії банківській паніці за допомогою антикризових маркетингових комунікацій поки що не знайшла висвітлення в науковій літературі. Саме тому вона потребує ґрунтовного дослідження.

Мета статті. Метою дослідження є виявлення сучасних підходів до подолання банківської паніки засобами маркетингових комунікацій. У ході дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: структурно-логічний та семантичний аналіз, групування, порівняння, конкретизація.

Виклад основного матеріалу. Комунікації виконують життєзабезпечувальну роль в банку. Використання комплексу маркетингових комунікацій формує передумови для стійкого розвитку банку в умовах глобалізації фінансових ринків за допомогою налагодження сприятливих зв'язків з клієнтами та суспільством у цілому. Розглядаючи питання сутності маркетингових комунікацій,