

# ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ДЕРИХОВСЬКА В. І.

УДК 005.963:005.21

## Дериховська В. І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом

У статті розглянуто розвиток персоналу з точки зору взаємозалежності та взаємозв'язку зі стратегією управління персоналом, а також визначено його місце в системі стратегічного управління підприємством. Запропоновано розширити існуючу нині класифікацію стратегій управління персоналом шляхом її доповнення ознакою «основні етапи процесу управління розвитком персоналу» і відповідно виділити стратегії відбору та залучення персоналу, його трудової адаптації, оцінювання, професійного навчання, кар'єрного просування, використання та руху, мотивації та скорочення. Розглянуто трансформацію основних завдань стратегії управління процесом розвитку персоналу відповідно до стратегії підприємства із зазначенням характерних стратегій та пріоритетних завдань.

**Ключові слова:** стратегічне управління, стратегія управління персоналом, розвиток персоналу, стратегія управління процесом розвитку персоналу.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 15.

**Дериховська Вікторія Ігорівна** – здобувач, кафедра менеджменту, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** derykhovskaya\_V@mail.ru

УДК 005.963:005.21

UDC 005.963:005.21

## Дериховская В. И. Взаимосвязь развития персонала и стратегии управления персоналом

В статье рассмотрено развитие персонала с точки зрения его взаимозависимости и взаимосвязи со стратегией управления персоналом, а также определено его место в системе стратегического управления предприятием. Предложено расширить существующую ныне классификацию стратегий управления персоналом путем ее дополнения признаком «основные этапы процесса управления развитием персонала» и соответственно выделить стратегии отбора и привлечения персонала, его трудовой адаптации, оценки, профессионального обучения, карьерного продвижения, использования и движения, мотивации и сокращения. Рассмотрена трансформация основных задач стратегии управления процессом развития персонала в соответствии со стратегией предприятия с указанием характерных стратегий и приоритетных задач.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, стратегия управления персоналом, развитие персонала, стратегия управления процессом развития персонала.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 15.

**Дериховская Виктория Игоревна** – соискатель, кафедры менеджмента, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** derykhovskaya\_V@mail.ru

## Derihovska V. I. Interconnection of Development of Personnel and Strategy of Personnel Management

The article considers development of personnel from the point of view of its interdependence and interconnection with the strategy of personnel management, and also identifies its place in the system of strategic management of an enterprise. It offers to extend the existing classification of personnel management strategies by means of supplementing it with the «main stages of the process of management of personnel development» feature and, accordingly, mark out strategies of selection and attraction of personnel, its labour adaptation, assessment, professional training, career growth, use and movement, motivation and reduction. The article considers transformation of main tasks of the strategy of management of the process of personnel development in accordance with the strategy of an enterprise with indication of specific strategies and priority tasks.

**Key words:** strategic management, strategy of personnel management, personnel development, strategy of management of the process of personnel development.

**Pic.:** 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 15.

**Derihovska Viktoriya I.** – Applicant, Department of Management, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** derykhovskaya\_V@mail.ru

На сьогоднішній день зростаюча роль людини, яка одночасно виступає об'єктом і суб'єктом управління, обумовлена стрімким розвитком навколишнього світу, переходом його до інформаційного суспільства, для якого час і знання є найбільшими досягненнями в конкурентній боротьбі. Враховуючи, що сучасне підприємство являє собою складну багатофункціональну систему, залишається незмінним один факт: працівники – це основа будь-якого підприємства, а їх значущість підкріплюється тими стратегічними конкурентними перевагами підприємства, які значною мірою базуються на застосуванні персоналом необхідних знань, вмінь і компетенцій в мінливих умовах господарювання.

Розвиток стратегічного управління персоналом актуалізує необхідність вирішення двох основних завдань: підвищення професійного рівня, зміна ціннісних орієнтацій працівників – з одного боку, та уявлень ви-

шого керівництва щодо суті кадрової роботи в нових умовах, – з іншого. Тому не випадково одне з найважливіших місць у системі стратегічного управління посідає сучасний напрямок стратегії управління персоналом – розвиток працівників. Крім того, саме ефективно сформована та реалізована стратегія управління персоналом виступає гарантом цілеспрямованого та заздалегідь продуманого процесу залучення, використання та розвитку працівників з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Аналізуючи праці провідних вчених у сфері стратегічного управління персоналом [1 – 11], можливо виділити певні види стратегій управління, від правильного вибору та реалізації яких залежатиме ефективне функціонування не тільки служби управління персоналом, але й підприємства в цілому. Так, найбільш розповсюдженими нині підходами до класифікації стратегій управління пер-

соналом є тип загальної стратегії підприємства та умови його функціонування; особливості управління персоналом (кадрова політика) та окремі елементи системи управління підприємством. У табл. 1 наведено узагальнюючу класифікацію стратегій управління персоналом.

Безумовно, вибір певного типу або типів стратегій управління персоналом повинен бути узгоджений з функціональною, конкурентною та загальною стратегіями розвитку підприємства, що, у свою чергу, потребує наявності у працівників відповідних знань, навичок, досвіду,

Таблиця 1

Класифікація стратегій управління персоналом

Класифікаційна ознака	Вид стратегії управління персоналом (СУП)	Джерело
1	2	3
Специфіка підприємства	Децентралізована СУП	[1, 2, 4]
	Централізована СУП	
Спосіб реагування на зміни середовища	Внутрішня СУП	[1, 2, 5, 6]
	Зовнішня СУП	
Тип конкурентної стратегії	Інноваційна СУП	[1-3, 7]
	СУП, орієнтована на підвищення якості	
	СУП, орієнтована на скорочення витрат виробництва	
Тип загальної стратегії підприємства	Підприємницька СУП	[1, 2, 4]
	Стратегія динамічного зростання	
	Стратегія прибутковості	
	Ліквідаційна СУП	
	Циклічна СУП	
База стратегії	СУП, що базується на ресурсах підприємства	[1, 2, 8, 10]
	СУП, що базується на умовах, в яких функціонує підприємство	
	СУП, рухома амбіціями	
Стадія розвитку підприємства	СУП на стадії зародження підприємства	[1, 2, 9]
	СУП на стадії зростання підприємства	
	СУП на стадії зрілості підприємства	
	СУП на стадії скорочення діяльності підприємства	
Механізм розробки та формалізації	Авторитарна СУП	[1, 2, 5, 8]
	Інтуїтивна СУП	
	Класична СУП	
	Спонтанна СУП	
Характер стратегії	Реальна СУП	[1, 2, 6, 7]
	Проголошена СУП	
Цілі та засоби управління персоналом	Стратегія інвестування	[1, 2, 5, 10]
	Стратегія стимулювання	
	Стратегія залучення	
Умови використання	«Батьківська» СУП	[1, 8, 9]
	Розвиваюча СУП	
	СУП орієнтована на задачу	
	СУП цілковитих змін	
Визначальні умови навколишнього середовища	СУП, що визначається динамізмом навколишнього середовища та стратегіями конкурентів	[1, 2, 7]
	СУП, що визначається змінами в технології, організаційної структури	
	СУП, що визначається змінами у фінансово-економічному стані підприємства	
	СУП, що визначається рівним ринкових відносин у зовнішніх і внутрішніх зв'язках підприємства	

1	2	3
Динаміка цільових установок підприємства	Стратегія розвитку	[10, 11]
	Стратегія функціонування	
	Стратегія скорочення	
Місце СУП в системі стратегічного управління підприємством	Корпоративна СУП	[2, 8, 10]
	Конкурентна СУП	
	Функціональна СУП	
Характеристика ресурсів в СУП	СУП, орієнтована на зовнішні (залучені) ресурси	[8, 9]
	СУП, орієнтована на внутрішні (власні) ресурси	
Філософія менеджменту	Тейлорівська СУП	[11]
	Інтегрована СУП	
	Японська СУП	
Основні компоненти місії підприємства	СУП, орієнтована на прибуток	[11]
	СУП, орієнтована на споживача	
	СУП, орієнтована на справу	
	СУП, орієнтована на персонал	
	СУП, орієнтована на розвиток	
	СУП, орієнтована на територію	
Часовий період стратегії	Короткострокова СУП	[5, 8]
	Середньострокова СУП	
	Довгострокова СУП	
Основні етапи процесу управління розвитком персоналом	Стратегія відбору та залучення персоналу	
	Стратегія трудової адаптації персоналу	
	Стратегія оцінювання персоналу	
	Стратегія професійного навчання персоналу	
	Стратегія кар'єрного просування персоналу	
	Стратегія використання та руху персоналу	
	Стратегія мотивації персоналу	
	Стратегія скорочення персоналу	

необхідного рівня компетентності, системи цінностей, тобто певного набору якостей, які стануть запорукою досягнення головної місії та цілей розвитку підприємства.

Саме тому, розглядаючи розвиток персоналу як комплексний системно організований процес безперервних якісних змін у професійно-кваліфікаційному рівні працівника за рахунок здобуття та вдосконалення корпоративних, професійних і поведінкових компетенцій, що забезпечить досягнення стратегічних цілей діяльності підприємства за рахунок більш якісного виконання завдань працівником, а також, визнаючи його стратегічну орієнтацію, тобто спрямованість на створення відповідних умов для навчання та вдосконалення професійних знань, вмінь, навичок і компетенцій для виконання поточних і потенційних завдань з метою підвищення рівня організаційної, командної та індивідуальної ефективності, стає доцільним доповнити існуючу класифікацію стратегій управління персоналом стратегіями, що базуються на основних етапах процесу управління розвитком персоналом.

Отже, відповідно до основних етапів процесу управління розвитком персоналу, на нашу думку, слід ви-

ділити стратегії відбору та залучення персоналу (спрямовану на пошук і відбір кандидатів на вакантні посади для задоволення ситуативних і стратегічних потреб підприємства), його трудової адаптації (підготовка працівників до швидкого пристосування до професійних, соціально-психологічних, суспільно-організаційних, культурно-побутових і психофізіологічних змін відповідно до цілей і завдань стратегічного розвитку підприємства), оцінювання (визначення відповідності професійного рівня персоналу досягненню бажаних результатів, виконанню вимог посадових обов'язків, дотриманню належної трудової поведінки тощо), професійного навчання (безперервне підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу для реалізації стратегічних цілей діяльності підприємства), кар'єрного просування (направлена на забезпечення стійкості кар'єрного процесу задля досягнення поетапних цілей соціального або посадового статусу людини у стратегічному періоді), використання та руху (ефективне використання набутих знань і розвинутих компетенцій під час виконання працівниками своїх професійних обов'язків), мотивації (покликана сприяти максимальному задоволенню потреб працівників, від-

повідному підвищенню зацікавленості у розкритті свого потенціалу та забезпеченню на цій основі ефективного управління їх трудовою поведінкою в інтересах підприємства) і скорочення персоналу (вивільнення працівників, що не виправдовують надій керівництва, неналежним чином виконують свої професійні обов'язки, не проявляють бажання підвищувати свій кваліфікаційний рівень і розвиватися згідно з вимогами загальної стратегії підприємства). Належне планування та реалізація зазначених етапів значною мірою обумовлює не тільки ефективність функціонування системи управління персоналом, але й злагоджену роботу усіх підрозділів підприємства, підвищення продуктивності праці та зростання конкурентоспроможності підприємства в цілому.

**С**тратегія управління персоналом, орієнтована на конкретний тип загальної чи ділової стратегії, повинна: сприяти посиленню можливостей підприємства, головним чином, у сфері роботи з персоналом; протистояти конкурентній боротьбі на ринку; ефективно застосовувати сильні сторони та власні можливості; за рахунок створення належних умов для розвитку та вмілого використання кадрового потенціалу, формування висококваліфікованого та компетентного персоналу, розширяти коло власних конкурентних переваг; максимально розкривати творчі здібності працівників, їх ініціативність при досягненні як цілей підприємства, так і особистих цілей.

Аналізуючи праці вчених у сфері стратегічного управління персоналом [4, 7, 12 – 15], було визначено, що більшість авторів пропонують розкривати сутність існуючих стратегій управління персоналом у рамках загальної стратегії розвитку (підприємницька стратегія, стратегія динамічного зростання, стратегія прибутковості, ліквідаційна стратегія та стратегія циклічного функціонування) підприємства. Тому розглянемо зміну основних завдань стратегії управління процесом розвитку персоналу (СУПРП) відповідно до обраної підприємством стратегії розвитку (рис. 1).

Якщо підприємство розвиває нові напрямки діяльності або тільки розпочинає своє життя на ринку, або інвестує кошти у проекти (напрямки) з високим рівнем фінансових ризиків, для таких підприємств притаманна *підприємницька стратегія*, що вимагає від СУПРП розробку та реалізацію таких завдань: забезпечення підприємства працівниками-новаторами, здатними на гнучке мислення, швидку адаптацію, брати на себе відповідальність та ризикувати, працювати понаднормово та співпрацювати у групах, дбати про підвищення професійної кваліфікації. СУПРП націлена на впровадження партисипативного стилю управління персоналом, розробку ефективної системи мотивації, яка має поєднувати у собі як матеріальні заохочення, так і дбати про визнання та самоствердження кожного працівника. За цих умов створюються сприятливі умови для професійного розвитку особистості, її кар'єрного просування, а ефективність реалізації даної стратегії визначається шляхом оцінки індивідуальних і колективних результатів роботи.

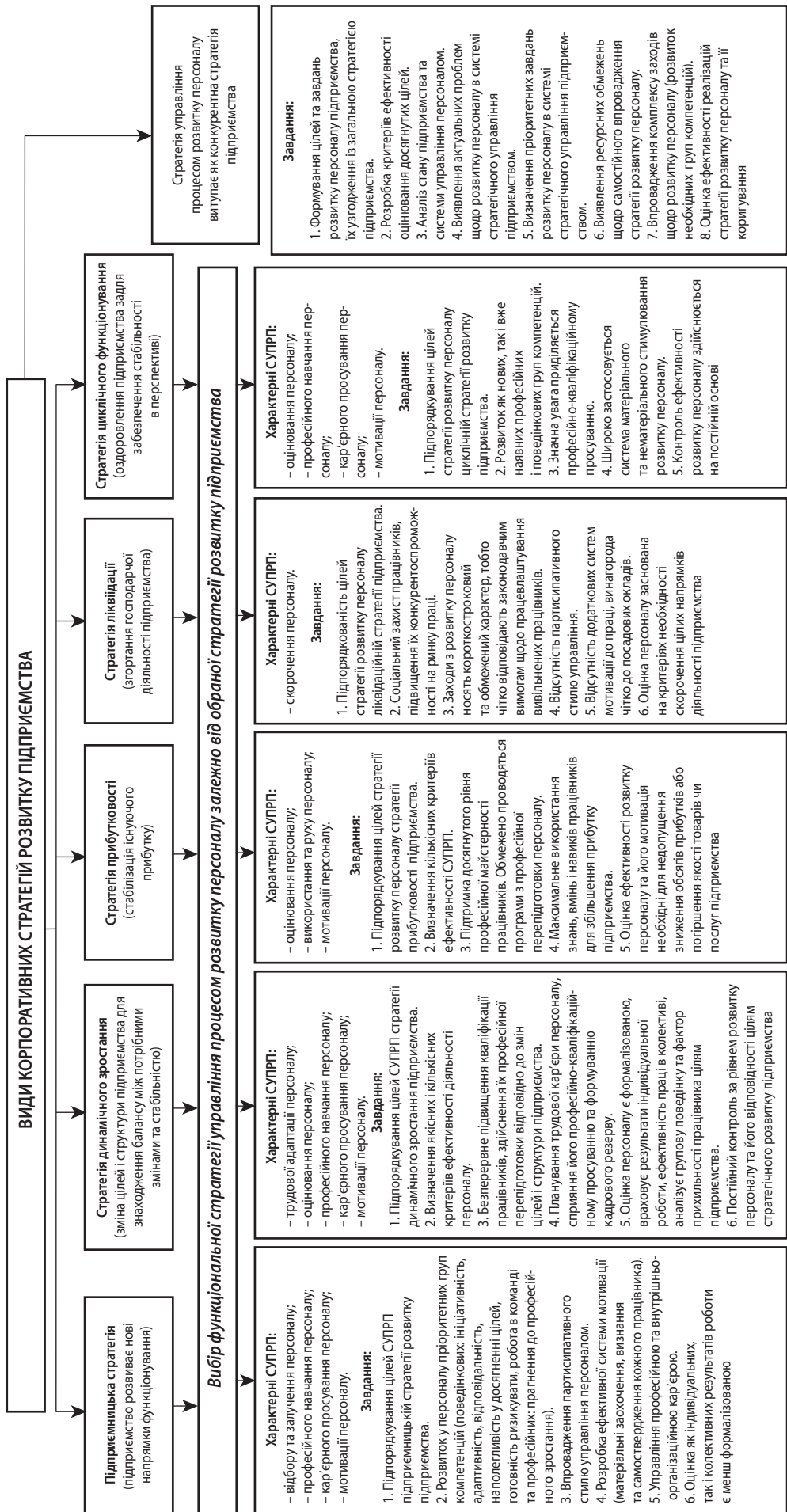
*Стратегія динамічного зростання* ставить за мету зміну цілей і структури підприємства задля знаходження

балансу між потрібними змінами та стабільністю, а тому від персоналу вимагають швидкої адаптації, відповідального підходу до професійного розвитку, інтенсивного освоєння нових знань та їх практичної реалізації. Особливостями СУПРП є організація безперервного підвищення кваліфікації працівників, їх професійної перепідготовки відповідно до змін цілей і структури підприємства; планування трудової кар'єри персоналу, сприяння його професійно-кваліфікаційному просуванню та формуванню кадрового резерву. Слід відмітити, що оцінка персоналу є формалізованою, враховує результати індивідуальної роботи, ефективність праці у колективі, аналізує групову поведінку та фактор прихильності працівника цілям підприємства, а контроль за рівнем розвитку здійснюється на постійній основі на предмет його відповідності цілям стратегічного розвитку підприємства.

Для підприємств, що знаходяться на стадії зрілості та розраховують на одержання сталого прибутку від реалізації товарів, які користуються стійким попитом на ринку, характерною є *стратегія прибутку*. За таких умов керівництво дбає про збільшення обсягів реалізації при мінімізації витрат, система управління є чітко формалізованою із застосуванням методів жорсткого контролю, а тому СУПРП ґрунтується на підтримці вже досягнутого рівня професійної майстерності працівників шляхом безперервного підвищення їх кваліфікації, при цьому обмежено проводяться програми з професійної перепідготовки персоналу, а системи мотивації та оцінки ефективності розвитку персоналу є необхідними лише для недопущення зниження обсягів прибутків або погіршення якості товарів підприємства.

*Стратегія ліквідації* обирається підприємством якщо майже всі або основні напрямки діяльності є збитковими та товари, що випускає підприємство, не користуються попитом на ринку. Це, у свою чергу, орієнтує СУПРП на соціальних захист працівників і підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці в разі скорочення чисельності персоналу. Саме тому особливостями розвитку персоналу є короткостроковий та обмежений характер заходів щодо підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, що чітко відповідає законодавчим вимогам щодо працевлаштування вивільнених працівників, відсутність партисипативного стилю управління та додаткових систем мотивації до праці, винагорода чітко до посадових окладів, оцінка персоналу основана на критеріях необхідності скорочення цілих напрямків діяльності підприємства.

**П**ідприємства, що дбають про оздоровлення, застосовують заходи щодо скорочення витрат задля функціонування в найближчий час і забезпечення стабільності у перспективі, використовують *циклічну стратегію*, відповідно до якої основними завданнями СУПРП є розвиток як нових, так і вже наявних професійних і поведінкових груп компетенцій, професійно-кваліфікаційне просування персоналу здійснюється на основі жорсткого відбору кандидатів, застосування систем матеріального і нематеріального стимулювання розвитку персоналу, здійснення постійного контролю ефективності розвитку персоналу.



**Рис. 1. Трансформація основних завдань розвитку персоналу відповідно до стратегії підприємства**

Слід зазначити, що спільною рисою для вищеперахованих п'яти основних видів стратегій є цілковита підпорядкованість завдань СУПРП цілям загальної стратегії підприємства, а забезпечення взаємозв'язку між даними стратегіями представляється у формі участі керівників служб управління персоналом у розробці стратегічних рішень підприємства.

Протилежна ситуація спостерігається у випадку, коли СУПРП виступає як конкурентна стратегія підприємства. Тоді всі завдання розвитку персоналу отримують статус стратегічних, процес їх розробки та реалізації регулюється та контролюється керівництвом підприємства у взаємодії з представниками служби управління персоналом.

Однак практичний досвід застосування підприємствами загальної стратегії із СУПРП доводить, що досить складно керівництву зупинити свій вибір на лише одному варіанті. Зазвичай застосовується комбінована загальна стратегія, що поєднує у собі елементи перерахованих стратегій, а тому і СУПРП постійно коригується і змінюється відповідно до вимог конкретної ситуації, ресурсних можливостей і цілей підприємства. Так, наприклад, підприємство, що прагне технологічного переозброєння задля випуску більш якісної продукції та максимізації прибутку, поєднує в загальній стратегії підприємницьку стратегію та стратегію прибутку, що, у свою чергу, поставить нові вимоги перед службою управління персоналом. За цих умов СУПРП повинна орієнтуватися не тільки на постійну підтримку професійного рівня працівників, але й активно впроваджувати заходи щодо підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу, планування трудової кар'єри працівників та їх просування тощо.

## ВИСНОВКИ

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються мінливістю та нестабільністю середовища, проблема розвитку працівників як невід'ємного елементу стратегії управління персоналом набуває особливої актуальності. Але, незважаючи на це, досі існують підприємства, для яких процес стратегічного розвитку їх працівників відходить на задній план, хоча саме формування та реалізація ефективної стратегії управління персоналом є запорукою не тільки розвитку самих працівників, але й безпосередньо передумовою економічного зростання підприємств і його стратегічного розвитку. ■

## ЛІТЕРАТУРА

- 1. Андреева Т. Е.** Управление персоналом в период изменений в российских компаниях: методики распространения и результативные / Т. Е. Андреева // Российский журнал менеджмента. – 2006. – Том 4. № 2. – С. 25 – 48.
- 2. Апенько С. Н.** Стратегическое управление персоналом в динамичной среде функционирования организаций : монография / С. Н. Апенько, А. Ю. Коньшунова. – Омск : Изд-во ОмГУ, 2007. – 325 с.
- 3. Армстронг М.** Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг / Пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
- 4.** Управление персоналом предприятия / Под ред. А. А. Крылова, В. Ю. Прушинского. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 495 с.
- 5. Elsik W.** *Strategisches Personal management* / W. Elsik. – Munchen u.a., 1992. – 325 p.
- 6. Wright P. M. and McMahan G. C.** Theoretical perspectives for SHRM // *Journal of Management*. – 1992. – № 18 (2). – P. 20 – 29.
- 7. Маслов В. И.** Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры : учебник / В. И. Маслов. – М. : Издательство «Финпресс», 2004. – 288 с.
- 8. Гусарова М.** Стратегия управления персоналом: понятия и классификация / М. Гусарова, А. Тропынин // *Кадровик. Кадровый менеджмент*. – 2009. – № 7. – С. 4 – 11.
- 9.** Стратегическое управление персоналом / В. И. Андриенко, Т. Ю. Беликова, К. Н. Маншилин и др. – Донецк : ООО «Юго-Восток», 2002. – 196 с.
- 10. Walker J. W.** *Human Resource Strategy* / J. W. Walker. – McGraw-Hill, New York, 1992. – 811 p.
- 11.** Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – М. : МГУ, 1997. – 780 с.
- 12. Крушельницька О. В.** Управління персоналом : навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : «Коридор», 2003. – 296 с.
- 13. Моргунов Е.** Управление персоналом: исследование, оценка, обучение / Е. Моргунов. – М. : Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000. – 264 с.
- 14. Шаульська Л. В.** Стратегія розвитку трудового потенціалу України : монографія / Л. В. Шаульська. – Донецьк : НАМ України, Інститут економіки промисловості, 2008. – 502 с.
- 15. Гордиенко Ю. Ф.** Управление персоналом / Ю. Ф. Гордиенко, Д. В. Обухов, С. И. Самыгин. – Ростов н/Дону : Феникс, 2007. – 346 с.

## REFERENCES

- Andreeva, T. E. "Upravlenie personalom v period izmeneniy v rossiyskikh kompaniiakh: metodiki rasprostranennyye i rezultativnyye" [Human resource management in the period of change in Russian companies: common and effective methods]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, vol. 4, no. 2 (2006): 25-48.
- Apenko, S. N., and Konshunova, A. Yu. *Strategicheskoe upravlenie personalom v dinamichnoy srede funktsionirovaniia organizatsiy* [Strategic human resource management in a dynamic environment, the organizations operate]. Omsk: OmGU, 2007.
- Armstrong, M. *Strategicheskoe upravlenie chelovecheskimi resursami* [Strategic human resource management]. Moscow: INFRA-M, 2002.
- Andrienko, V. Y., Belikova, T. Yu., and Manshilin, K. N. *Strategicheskoe upravlenie personalom* [Strategic human resource management]. Donetsk: Yugo-Vostok, 2002.
- Elsik, W. *Strategisches Personal management*. Munchen, 1992.
- Gusarova, M., and Tropynin, A. "Strategiia upravleniia personalom: poniatia i klassifikatsiia" [HR Strategy: Concepts and classification]. *Kadrovik. Kadrovyy menedzhment*, no. 7 (2009): 4-11.
- Gordienko, D. V. Obukhov, Yu. F., and Samygin, S. Y. *Upravlenie personalom* [Personnel management]. Rostov n/Donu: Feniks, 2007.
- Krushelnyska, O. V., and Melnychuk, D. P. *Upravlinnia personalom* [Management]. Kyiv: Korydor, 2003.

Morgunov, E. *Upravlenie personalom: issledovanie, otsenka, obuchenie* [Personnel management: research, evaluation, and training]. Moscow: Biznes-shkola "Intel-sintez", 2000.

Maslov, V. I. *Strategicheskoe upravlenie personalom v usloviakh effektivnoy organizatsionnoy kultury* [Strategic human resource management in an effective organizational culture]. Moscow: Finpress, 2004.

Shaulska, L. V. *Stratehiia rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy* [Strategy of development of labor potential of Ukraine]. Donetsk: NAM Ukrainy; Instytut ekonomiky promyslovosti, 2008.

*Upravlenie personalom predpriiatiia* [Personnel management company]. Moscow: YuNITI-DANA, 2002.

*Upravlenie personalom v usloviakh sotsialnoy rynochnoy ekonomiki* [Personnel management in a social market economy]. Moscow: MGU, 1997.

Wright, P. M., and McMahan, G. C. "Theoretical perspectives for SHRM". *Journal of Management*, no. 18(2) (1992): 20-29.

Walker, J. W. *Human Resource Strategy*. McGraw-Hill; New York, 1992.

УДК 336.71

## РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ В БІЗНЕСІ

КАНЦІР О. С.

УДК 336.71

### Канцір О. С. Роль і значення ділової репутації в бізнесі

У статті розглянуто сутність ділової репутації з позицій суб'єктів підприємництва, з'ясовано її складові елементи та їх взаємозв'язок. Досліджено кореляцію між поняттями «репутація» та «імідж», а також наведено порівняльну характеристику та відмінності між поняттями «імідж» і «авторитет» фірми. Визначено зв'язок між діловою репутацією та корпоративною культурою і розкрито зміст корпоративної культури на основі узагальнення її визначень в економічній літературі. Виділено та охарактеризовано чотири види корпоративних культур: ієрархічна, ринкова, планова і адхократична та з'ясовано місце і підпорядкованість «корпоративної культури» у структурі «організаційної культури» суб'єктів підприємництва. Досліджено залежність ділової репутації компанії від лояльності співробітників та існування у бізнесі двох типів лояльності. Доведено, що одним із чинників ділової репутації є також ротатійна кадрова політика. Визначено напрями розвитку корпоративної ділової репутації.

**Ключові слова:** ділова репутація, імідж, репутаційні чинники, корпоративний імідж, корпоративна культура, типи корпоративної культури, лояльність співробітників.

**Бібл.:** 16.

**Канцір Олександр Степанович** – асистент, кафедра економічної теорії та менеджменту, Закарпатський державний університет (вул. Заньківської, 89а, Закарпатська обл., м. Ужгород, 88015, Україна)

**E-mail:** oleksandr-2012@rambler.ru

УДК 336.71

### Канцір А. С. Роль и значение деловой репутации в бизнесе

В статье рассмотрена сущность деловой репутации с позиций субъектов предпринимательства, выяснены ее составные элементы и их взаимосвязь. Исследована корреляция между понятиями «репутация» и «имидж», а также приведены сравнительная характеристика и отличие между понятиями «имидж» и «авторитет» фирмы. Определена связь между деловой репутацией и корпоративной культурой и раскрыто содержание корпоративной культуры на основании обобщения ее определений в экономической литературе. Выделены и охарактеризованы четыре вида корпоративных культур: иерархическая, рыночная, плановая и адхократическая и выяснено место и подчиненность «корпоративной культуры» в структуре «организационной культуры» субъектов предпринимательства. Исследована зависимость деловой репутации компании от лояльности сотрудников и существование в бизнесе двух типов лояльности. Доказано, что одним из факторов деловой репутации является также ротационная кадровая политика. Определены направления развития корпоративной деловой репутации.

**Ключевые слова:** деловая репутация, имидж, репутационные факторы, корпоративный имидж, корпоративная культура, типы корпоративной культуры, лояльность сотрудников.

**Библ.:** 16.

**Канцір Олександр Степанович** – асистент, кафедра економічної теорії та менеджменту, Закарпатський державний університет (вул. Заньківської, 89а, Закарпатська обл., м. Ужгород, 88015, Україна)

**E-mail:** oleksandr-2012@rambler.ru

UDC 336.71

### Kantsir A. S. Role and Significance of Business Reputation in Business

The article considers the essence of business reputation from the point of view of entrepreneurs, clarifies its components and their interconnection. It studies a correlation between the «reputation» and «image» notions and also provides a comparative characteristic and differences between the firm's «image» and «authority» notions. It identifies connection between the business reputation and corporate culture and reveals the content of the corporate culture on the basis of generalisation of its definitions in the economic literature. It marks out and characterises four types of corporate cultures: hierarchical, market, planned and adhocratic, and ascertains the place and subordination of the «corporate culture» in the structure of «organisational culture» of entrepreneurs. It studies dependence of business reputation of a company on loyalty of employees and existence in the business of two types of loyalty. It proves that one of the factors of business reputation is a rotational personnel policy. It identifies directions of development of the corporate business reputation.

**Key words:** business reputation, image, reputation factors, corporate image, corporate culture, types of corporate culture, loyalty of employees.

**Bibl.:** 16.

**Kantsir Alexander S.** – Assistant, Department of Economic Theory and Management, Transcarpathian State University (vul. Zankovetskoyi, 89a, Zakarpatska obl., m. Uzhgorod, 88015, Ukraine)

**E-mail:** oleksandr-2012@rambler.ru

У нинішніх умовах продукти або послуги підприємства є не тільки цінностями, а й носіями довіри, правдивості і поваги. Саме тому ділова репутація фірм є важливим нематеріальним активом, який має вартість, зберігається не в банках, а у свідомості та

підсвідомості аудиторії. Другою причиною зростання уваги до ділової репутації фірм є зростання потреби бізнесу в позиціонуванні своєї соціальної відповідальності. В умовах глобальних потрясінь на фінансових ринках зростає актуальність дослідження тематики формуван-