

УДК 658.01

Чопко Н.С.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка***Зозуля І.І.***студент
Львівського національного університету імені Івана Франка***Сверчкова О.В.***студент
Львівського національного університету імені Івана Франка*

РОЛЬ ПЕРСОНАЛУ У ФОРМУВАННІ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті проаналізовано сутність та основні складові ділової репутації підприємства. Особливу увагу приділено впливу персоналу на рівень ділової репутації підприємства. Наведено переваги впровадження системи навчання та розвитку персоналу організації для зміцнення репутації підприємства.

Ключові слова: ділова репутація, імідж, елементи репутації, репутаційні ризики, розвиток персоналу.

Чопко Н.С., Зозуля І.І., Сверчкова О.В. РОЛЬ ПЕРСОНАЛА В ФОРМИРОВАНИИ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье проанализированы сущность и основные составляющие деловой репутации предприятия. Особое внимание уделено влиянию персонала на уровень деловой репутации предприятия. Приведены преимущества внедрения системы обучения и развития персонала организации для укрепления репутации предприятия.

Ключевые слова: деловая репутация, имидж, элементы репутации, репутационные риски, развитие персонала.

Chopko N.S., Zozulya I.I., Sverchkova O.V. ROLE OF PERSONNEL IN THE FORMATION REPUTATION OF THE ORGANIZATION

The essence and main components of reputation of the enterprise is analyzed in the article. Particular attention is paid to the impact of the staff on level business reputation of the company. The author presented the benefits of the introduction of staff training and development organizations to enhance the reputation of the company.

Keywords: business reputation, image elements reputation, reputational risks, staff development.

Постановка проблеми. У сучасних економічних умовах виникає потреба в дослідженні питання впливу ділової репутації на діяльність підприємства, оскільки доведено, що найкраще у світовій економіці виживають і розвиваються ті підприємства, які мають високий рівень ділової репутації та вміють ефективно управляти нею. Стійкий розвиток підприємства, підвищення його ділової репутації неможливі без постійного підвищення якості персоналу – його освіти чи підвищення кваліфікації або його оновлення. Зміни технологій, ресурсної бази, попиту, запити споживача у зовнішньому і внутрішньому середовищі обумовлюють потребу в постійному розвитку персоналу. Пошук напрямів покращання ділової репутації, які все більше цікавлять організації у зв'язку зі зростанням рівня конкуренції та нестабільністю ринків, є актуальною сферою досліджень для підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням категорій «репутація», «ділова репутація», «імідж», «гудвіл» присвячено роботи Л. Новиченкової, Т. Соломанидиної, Г. Ступнікера, М. Дулясової та ін. Людський ресурс у складі ділової репутації розглядається М. Дулясовою, О. Гребешковою та О. Тертичною. У науковій літературі репутацію дуже часто ототожнюють з іміджем, що є близькими поняттями, однак характеризуються істотними відмінностями. Б.А. Райзберг визначає репутацію фірми як уявлення партнерів про фірму, яке сприяє її діяльності та враховується в умовах господарювання, натомість імідж фірми – це сума вражень, «образ» товару (послуги) фірми, що виробляє або продає товар (послугу) та яке забезпечує положення фірми на ринку, відданість покупця фірмовій марці [3]. Дослідник Л. Новиченкова трактує репутацію фірми як колективну думку про компанію, що формується з часом у свідомості цільових груп на

основі експертної оцінки економічного, соціального й екологічного аспектів її діяльності [1]. Автори здебільшого розкривають аспект ділової репутації та методiku її оцінки.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте недостатньо опрацьованою залишається тема людського або кадрового потенціалу як одна з пріоритетних складових ділової репутації компанії, що генерує її додаткову цінність.

Мета статті полягає у визначенні місця і ролі людської компоненти ділової репутації компанії у структурі активів для її стратегічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління діловою репутацією організації є особливо актуальним у сьогоdnішньому постіндустріальному суспільстві, де нематеріальна складова виходить на перший план, а інформація – могутній засіб прийняття рішень на ринку. Усе це спричинило потребу у цілеспрямованому управлінні формуванням та розвитком репутації організації як передумови стійкості та конкурентоздатності на ринку.

Репутація – це колективна оцінка стейкхолдерами поведінки, дій і результатів діяльності, рівень очікувань та довіри до неї як усередині, в очах її працівників, так і в зовнішньому інституційному середовищі, що формується протягом певного часу, викликає позитивні або негативні асоціації і спирається на історію взаємин стейкхолдерів з цією інституцією, власний досвід таких взаємин або оцінку інших суб'єктів, чия думка значима для стейкхолдера [3].

Репутація фірми – поняття багатогранне і складне, всі її компоненти пов'язані між собою і тільки в комплексі можуть забезпечити адекватне враження про фірму (рис. 1).

Важливо розглянути складові ділової репутації фірми, адже досить часто відбувається посягання не на

ділову репутацію в цілому, а на конкретну її частину, зокрема, на установчі документи, найменування, місцезнаходження, конкурентоспроможність, репутацію керівного персоналу, платоспроможність, кредитоспроможність, гудвіл, попередні договори тощо.

Організаційне забезпечення діяльності підприємства та розвитку його ділової репутації складається з декількох елементів. Головним із них є персонал, який не тільки забезпечує виконання певних функцій і діяльності підприємства, а й забезпечує йому розвиток і конкурентні переваги, які сприяють зміцненню ділової репутації підприємства. Персонал підприємства робить суттєвий опір чинникам зовнішнього середовища і впливає, залежно від вагомості підприємства, на елементи зовнішнього середовища.

Однією з найнебезпечніших помилок в управлінні репутацією компанії є негативне ставлення до працівників, що може спричинити репутаційні ризики (табл. 1). Репутаційні ризики насамперед пов'язані з діями персоналу підприємства та мають різну природу виникнення. Водночас репутаційні ризики є похідними від ризиків управління персоналом. Як свідчить досвід роботи підприємств, більшість загроз виникає під час проведення оцінки робітників.

Працівники є основною ланкою процесу формування корпоративної репутації. Багато компаній вважають, що працівникам достатньо адекватної грошової винагороди. Можливо, так і є для тих, хто працює, щоб вижити. Однак для тих, хто живе, щоб працювати, таке твердження не завжди справедливе.

Таблиця 1

Репутаційні ризики [1]

Зовнішні ризики	Внутрішні ризики
<ul style="list-style-type: none"> - висловлювання чиновників; - неправомірні дії конкурентів; - несприятлива ситуація в галузі; - неправдиві слухи; - несанкціоновані публікації у ЗМІ та Інтернеті; - інформація про незадоволеність клієнтів тощо 	<ul style="list-style-type: none"> - безвідповідальні дії працівників; - розголошення комерційної таємниці; - звільнення ключових співробітників; - порушення компанією законодавства; - свідомі дії співробітників, що підривають репутацію фірми

Уникнення репутаційних ризиків, підвищення ділової репутації компанії, посилення її конкурентної позиції неможливо без постійного підвищення якості персоналу – освіти та професійного розвитку персоналу

Професійний розвиток персоналу як один із напрямів підвищення репутації організації здійснюється через професійне навчання. Результати аналізу наукової літератури, де у роботах розглядається професійне навчання персоналу, заслуговує уваги визначення В.А. Співак, а саме: «Навчання персоналу має на меті підвищення адекватності якостей робочої сили вимогам робочих місць, забезпечення розвитку працівників і ефективніше використання їх потенціалу, розширення кругозору і підвищення задоволеності працею, забезпечення просування по службі, задіявання чинників інтересу до праці, забезпечення потреби підприємства в кадрах за рахунок внутрішнього ринку праці» [4].

Слід зауважити, що актуальним також є питання саморозвитку персоналу, який дозволяє підприємству менше часу виділяти на його навчання, але керівництву підприємства необхідно контролювати цей розвиток, направляти у бажані русла, щоб це не призвело до негативного впливу на репутацію підприємства.

Тому на основі узагальнення існуючих підходів до трактування цієї категорії визначимо управління професійним розвитком персоналу, як серію безперервних взаємопов'язаних дій, що забезпечують цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою підвищення адекватності якості робочої сили вимогам робочого місця, більш ефективного використання їх потенціалу та залучення факторів зацікавленості в організації та її репутації.

Структура управління професійним розвитком персоналу складається з наступних компонентів: планування і прогнозування професійного розвитку персоналу; організація професійного розвитку на підприємстві; мотивація персоналу до професійного розвитку персоналу; контроль реалізації професійного розвитку, контроль успішності та результативності навчання [6]. Якщо вміло поєднати ці компоненти, можна забезпечити значний позитивний вплив працівників на зміцнення репутації їхнього роботодавця.

У сучасних організаціях професійне навчання є комплексним безперервним процесом, що починається з визначення потреб у навчанні, які формуються на основі потреб розвитку організації в цілому, а також необхідності виконання співробітниками організації своїх поточних та майбутніх виробничих обов'язків. Головним етапом процесу навчання є визначення потреб у навчанні, від якого залежать результативність діяльності підприємства та ефективність даного процесу [5].

Розглянемо практику підвищення репутації через професійний розвиток персоналу на прикладі компанії «Фокстрот» – найбільшої в Україні мережі магазинів продажу побутової техніки.

Компанія «Фокстрот» визначила для себе одну ключову компетенцію і кристалізувала цінності, які визначають напрямок розвитку персоналу. Такий простий підхід до навчання і розвитку персоналу дозволяє забезпечити потреби компанії. Крім ключової компетенції, існує перелік менеджмент-стандартів і навчання щодо знання товару. Такими трьома елементами можна описати усю систему.

Модель навчання і розвитку персоналу компанії «Фокстрот» координується службою розвитку

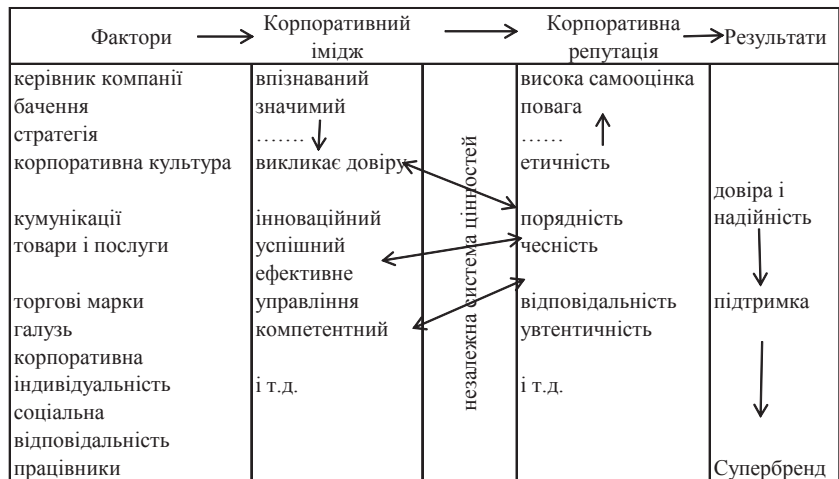


Рис. 1. Взаємодія елементів репутації [2]

персоналу. Важливо зауважити, що функція управління персоналом представлена службами мотивації і корпоративної культури, набору і атестації, розвитку персоналу і, що важливо, службою оптимізації бізнес-процесів. Така структура функції управління відображає чітко бізнес-фокусування HR-відділу [7]. Фокус бізнес-моделі «продажу» чітко відображено у моделі навчання і розвитку персоналу:

- технічне навчання: розробка і впровадження методичних посібників за 40 основними групами товарів, визнаних навіть конкурентами, адже на ринку роздрібно-го продажу побутової техніки такої документації просто не існує. Оновлення посібників відбувається щорічно;

- проведення тренінгів з трьох ключових напрямків: знання товару, вміння продавати, розвиток менеджерських навиків. У головному офісі працюють провідні тренери, які розробляють тренінги та передають їх у регіони, де працюють 10 тренерів (у кожному регіоні). Тренери в регіонах – це найкращі продавці, які виявили згоду стати корпоративними тренерами та пройшли підготовку/навчання за напрямком «тренерське мистецтво». За останній рік навчання пройшло понад 350 навчальних груп;

- проведення тренінгів для адміністративного персоналу силами провідних тренерів (близько 200 груп щорічно);

- організація семінарів виробників відбувається централізовано у головному офісі. Щорічно проводиться понад 1 700 таких семінарів;

- дистанційне навчання: ведучі тренери та спеціалісти розробляють спеціальні навчальні посібники і готують матеріал, який кожен працівник повинен вивчити для успішного виконання своїх обов'язків. За результатами дистанційного навчання працівники проходять іспити (так само дистанційно), що впливають на результати планової оцінки діяльності;

- програма «таємний покупець»: класично використовується для оцінки виконання стандартів обслуговування клієнтів; у компанії «Фокстрот» використовується як інструмент для навчання і розвитку.

Компанією був розроблений профіль сервісу – описано норми і стандарти обслуговування. Кожен працівник компанії ознайомлюється з цими нормами завершення двотижневого курсу вивчення стандартів обслуговування і вивчення товарів, проходить іспит. Тільки після успішного проходження іспиту працівника допускають до обслуговування клієнтів. І вже після цього працівника оцінюють за програмою «таємний покупець». Результати оцінки індивідуальні та доступні директору магазину, в якому працює робітник [7]. У компанії визначено, що результати оцінки за програмою «таємний покупець» є основою для розмови директора магазину з працівниками з питання подальшого розвитку напрямку.

Програма виконує частково роль оціночної, однак перетворена з суто оціночної на таку, що сприймається як інструмент навчання і розвитку. Уведення такої системи, що обслуговується зовнішнім провайдером, вимагала значних зусиль (компанія «Фокстрот» уже довгий час працює з однією компанією, що проводить програму «таємний покупець» у мережі). Спочатку програма сприймалася насторожено і багато хто відмовлявся від урахування результатів програми. Змінити все допомогли цифри і коректний підхід: після того як було представлено 10 кращих і 10 гірших магазинів за результатами програми «таємний покупець», а потім проведено кореляцію між результатами оцінки та рівнем продажу, директори зрозуміли, що результати «таєм-

ного покупця» необхідно використовувати для того, щоб знаходити слабкі місця та фактори, що обмежують або знижують рівні продажу.

На сьогодні результати оцінки напряму суттєво впливають на заробітну платню по всій вертикалі роздрібно-го торгівлі. Показники є найкращими на теренах Східної Європи. У сприйнятті бренду з'явився пункт «мережа із якісним обслуговуванням».

Модель навчання передбачає серію тренінгів для різних кваліфікаційних рівнів відповідно до компетенцій. Варто зауважити, що компетенції, визначені ключовими для працівників компанії, повністю корелюють із цінностями компанії. Тобто можна сказати, що сама структура навчання визначена цінностями компанії і можна провести безпосередній зв'язок між успішними практиками і дотриманням усіх цінностей. У результаті дотримання цінностей компанії підсилює систему навчання і розвитку, що, у свою чергу, позитивно впливає на репутацію компанії.

Компанія «Фокстрот» відома уважним ставленням до свого персоналу, створенням сприятливих умов для професійного і кар'єрного зростання співробітників. Для підтримки і зміцнення цієї репутації Департамент управління персоналом працює щодня, з кожним співробітником.

Таким чином, організації отримують значні переваги від узгодження мети управління репутацією та завдань системи розвитку персоналу:

- зміцнення відданості співробітників цілі організації та підвищення її репутації;

- надбання персоналом знань і професійних навичок, необхідних для забезпечення подальшої ефективної діяльності організації;

- розкриття потенціалу працівників, найбільш повне використання їхніх можливостей, здібностей, знань і навичок;

- зміцнення репутації організації.

Висновки. Персонал відіграє першорядну роль у формуванні ділової репутації, оскільки саме він створює продукцію, забезпечуючи її якість, є ключовою ланкою інноваційного розвитку підприємства. Під час ознайомлення з підприємством контактні аудиторії звертають увагу на персонал, його поведінку, кваліфікацію. До того ж кожен працівник розглядається як «обличчя» підприємства, за яким роблять висновки про персонал і підприємство в цілому.

Добре підібраний персонал є не тільки складовою в процесі досягнення поставлених цілей підприємства, ключовим ресурсом досягнення конкурентоспроможності підприємства на ринку, але й інструментом підвищення ділової репутації підприємства. Персонал підприємства одночасно, спільно, систематично та постійно вирішує завдання з формування ділової репутації підприємства, тим самим забезпечує стійкий розвиток підприємства і досягнення його цілей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гриньова В.М. Адміністративне управління трудовим потенціалом: [навч. посіб.] / В.М. Гриньова та ін.; за ред. докт. екон. наук, проф. В.М. Гриньової. – Х.: ХНЕУ, 2004. – 428 с.
2. Даулінг Г. Репутація фірми: создание, управление и оценка эффективности / Г. Даулінг; пер. с англ. – М.: Имидж-Контакт; Инфра-М, 2003. – 368 с.
3. Родіонов О.В. Репутація компанії: формування, діагностика, розвиток: [монографія] / О.В. Родіонов. – Луганськ: Луганський нац. аграр. ун-т, 2009. – 407 с.
4. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: [навч. посіб.] / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
5. Ситник О.Ю. Розвиток персоналу як фактор розвитку конкурентоспроможності підприємства / О.Ю. Ситник [Електронний



- ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/sitnik-o-yu-rozvitok-personalu-yak.-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva/>.
6. Слиньков В.Н. Персонал и его менеджмент: практические рекомендации / В.Н. Слиньков. – К.: КНТ, 2007. – 476 с.
7. Унікальні моделі корпоративного навчання і розвитку персоналу. Дослідження Львівської бізнес-школи УКУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.management.com.ua/tend/unique_models.pdf.

УДК 336.027

Шапуров О.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Запорізької державної інженерної академії

Король С.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Запорізької державної інженерної академії

УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОСТІ

У статті розкрито сутність фінансового механізму державної підтримки інноваційного розвитку як напряму окремої сфери державних фінансів. У роботі детально розглянуто фінансові механізми державної підтримки інноваційної діяльності країн-лідерів та систематизовано основні фінансові інструменти. Сформовано комплекс фінансових інструментів та важелів державної підтримки інноваційної діяльності, заснованих на досвіді промислово розвинених країн.

Ключові слова: фінансування, пільгове кредитування, дотації, субсидії, інновації.

Шапуров А.А., Король С.А. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

В статье раскрыта сущность финансового механизма государственной поддержки инновационного развития как направления отдельной сферы государственных финансов. В работе подробно рассмотрены финансовые механизмы государственной поддержки инновационной деятельности стран-лидеров и систематизированы основные финансовые инструменты. Сформирован комплекс финансовых инструментов и рычагов государственной поддержки инновационной деятельности, основанных на опыте промышленно развитых стран.

Ключевые слова: финансирование, льготное кредитование, дотации, субсидии, инновации.

Shapurov O.O., Korol S.A. IMPROVEMENT OF THE FINANCIAL MECHANISM OF STATE SUPPORT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRY

The article reveals the essence of the financial mechanism of state support of innovative development. In the work considered in detail the financial mechanisms of state support of innovative activity of the countries leaders and systematizes the main financial instruments. Financial instruments and tools of state support of innovative activity generated complex.

Keywords: financing, concessional lending, grants, subsidies, innovation.

Постановка проблеми. У сучасних тенденціях глобального розвитку економіки відбувається складний за своєю природою перехід від індустріального технологічного устрою до постіндустріального, в якому домінуючу роль стрімкого зростання беруть на себе новації, які дифузійно перетворюються на перодові інновації.

З урахуванням світових тенденцій перед країною постало питання трансформації сучасних можливостей у результати науково-технічного розвитку. Але беручи до уваги кризові процеси сучасності, існує певний розрив між практикою прискорених змін і науковим забезпеченням цих процесів. У першу чергу це стосується державної підтримки інноваційного розвитку та механізму її реалізації. Покажемо в визначеному питанні є досвід промислово розвинених країн, окремі аспекти якого, на думку авторів, можна використовувати в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні категорії фінансового механізму та його складові розкрито у працях В. Базилевича, В. Геєця, Г. Кірейцева, В. Опаріна. Питання розвитку теорії та практики державної фінансової підтримки інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств досліджу-

вали у своїх працях зарубіжні вчені: Ю. Бріггем, К. Ерроу, М. Міллер, Ф. Модільяні, Й. Шумпетер. Вагомий внесок у дослідження питань фінансового забезпечення інвестиційної діяльності зробили вітчизняні вчені Ю. Бажал, Т. Васильєва, Л. Гриценко, Л. Борщ, С. Ілляшенко, М. Крупка, А. Кузнецова, Л. Нейкова, С. Онишко, А. Пересада, В. Федоренко, Л. Федулова.

Водночас, незважаючи на достатню широту дослідження проблематики інноваційного розвитку, залишається низка питань, що потребують подальшого дослідження, зокрема щодо удосконалення фінансового механізму державної підтримки інноваційного розвитку промисловості.

Для систематизації досліджень учених нами поставлені такі завдання:

- розкриття сутності фінансового механізму державної підтримки інноваційного розвитку як напряму окремої сфери державних фінансів;
- дослідження стану фінансової підтримки державою інноваційного розвитку промислових підприємств;
- систематизація позитивних сторін фінансових механізмів державної підтримки інноваційного розвитку країн лідерів у фінансуванні інновацій;