

Перелік посилань:

1. Морщенок Т.С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 533–540.
2. Леонова Ю.О. Бенчмаркінг – сучасний інструмент у конкурентній боротьбі. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Вип. № 5. С. 195–199.
3. Camp R.C. Benchmarking. *Hanser*. 1994. P. 198–201.
4. Шкляєва Г.О. Бенчмаркінг як маркетингова технологія управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2012. № 1 (5). Т. 2. С. 404–409.
5. Ватсон Г. Рабочая книга бенчмаркинга: адаптация лучшей практики для улучшения деятельности. Изд.: Productivity Press, 1992. 144 с.
6. Христенко О.В., Манжос С.А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2018. № 1 (29). С. 153–158.
7. Годзь Ю.В. Бенчмаркінг як інструмент управління ефективністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка і менеджмент – 2016*: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. URL: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2_godz.htm

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН АТП З ПЕРСОНАЛОМ

*Федотова І.В., д-р екон. наук, доцент
Скалозубов О.О., здобувач вищої освіти
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У період світової економічної кризи скорочується попит на багато професій, однак стабільним і зростаючим є попит на менеджерів, в завдання яких входить розробка комплексу заходів по виживанню підприємств в умовах, що склалися. Підприємствам необхідно переглядати підхід до управління багатьма ресурсами; для підприємств сфери послуг одним з найважливіших ресурсів є персонал. В умовах кризи необхідність адекватного та грамотного управ-

ління персоналом, а також взаємовідносинами підприємства з робітниками набуває все більшого значення. Крім цього, керівництво організацій стоїть перед необхідністю пошуку нових шляхів підвищення ефективності управління взаєминами з персоналом (при мінімальних витратах на реалізацію цих заходів) з метою виживання в існуючих умовах.

Взаємовідносини підприємства з персоналом базуються на формуванні певних засад, за допомогою яких діяльність обох сторін наближається до максимального задоволення власних потреб та інтересів. Тому правильно побудовані взаємовідносини є основою ефективного функціонування усього підприємства.

У цьому випадку інтереси АТП включають таке. По-перше, досягається зниження зайвих витрат, особливо тих, які направлені на задоволення таких потреб персоналу, що цього не потребують. По-друге, підприємство отримує зріст кількості працівників, задоволених своєю роботою, що прямо пропорційно впливає на зріст продуктивності та якості їх праці, а відповідно на загальну якість надання послуг АТП. По-третє, АТП має можливість визначити працівників, які є найбільш корисні для нього, визначити ланки необхідного удосконалення або заміни, що також впливає на продуктивність праці.

З іншого боку працівники отримують свої вигоди, оскільки підприємство намагається максимально можливо задовольнити їх потреби.

Аналізуючи систему взаємовідносин між підприємством та персоналом доцільно розглянути основні складові системи. Невід'ємними складовими цієї системи є аналіз цінності певних факторів (пунктів взаємодії персоналу та АТП) для кожної із сторін. Визначення цих цінностей та шляхів їх задоволення й виконується на елементарному циклі управління в системі управління внутрішнім марке-

тингом, тому внутрішній маркетинг і є інструментом побудови цих взаємовідносин.

Багато авторів розглядають маркетинг взаємовідносин з точки зору традиційного та інтерактивного маркетингу [1, 2], але на засадах внутрішнього маркетингу це питання майже не вивчене. Використовуючи принципи маркетингу взаємовідносин між підприємством та споживачем Р. Ебрата і Дж. Рассела [3] можна визначити аспекти взаємовідносини між персоналом та АТП наступним чином:

- при побудові взаємовідносин роблять акцент на довгострокових взаєминах, тобто на втримання співробітників;
- побудова взаємовідносин має економічні обґрунтування втримання працівників, що також включає націлювання на цінних співробітників;
- побудова взаємовідносин робить великий акцент на якісну сторону надання взаємних послуг;
- побудова взаємовідносин базується на маркетингових засадах, але є ширшою за традиційний комплекс маркетингу («4Р»);
- основним інструментом побудови взаємовідносин виступає внутрішній маркетинг.

Для того, щоб у повному обсязі обхvatити елементи взаємовідносин між працівниками та АТП необхідно дослідити такі напрямки як цінність (працівника для підприємства) та лояльність (працівника до підприємства).

У науковій літературі практично не розглядають поняття цінності персоналу. Але за аналогією з терміном «цінність споживача», який наданий у роботі [4], запропонуємо наступне визначення: цінність персоналу – показник, який характеризує ступінь вигоди та користі, яку отримує підприємство від роботи певного працівника.

Лояльність персоналу – це доброзичливе, коректне, щире, поважне ставлення до керівництва, працівників, інших осіб, їх дій, до компанії в цілому; свідоме виконання

працівниками своєї роботи відповідно до цілей і задач та в інтересах компанії, а також дотримання норм, правил і зобов'язань, включаючи неформальні, відносно компанії, керівництва, працівників та інших суб'єктів взаємодії [5].

На цей момент, не дивлячись на те, що галузі внутрішнього маркетингу приділяють все більше уваги, питання взаємодії між працівниками та підприємством майже не розглядалось. Багато авторів [6, 7] при аналізі внутрішнього маркетингу використовують лише лояльність працівників, основується на тому, що насамперед важливо задовольнити свого внутрішнього споживача, а саме співробітників. У багатьох працях дуже мало уваги приділяється цінності персоналу, тоді як здебільшого робиться акцент саме на оцінці. Але розглядаючи інтереси підприємства дуже важливо не просто визначити професійний рівень працівників, але й врахувати, ступінь вигоди та користі, яку отримує підприємство від роботи певного працівника. Тому потрібно приділяти увагу визначенню цінності персоналу, яка базується на оцінюванні персоналу. Для того, щоб отримати більш точну інформацію про рівень взаємовідносин персоналу та підприємства, пропонується проводити більш детальну оцінку кожного співробітника на базі двох комплексних показників: лояльності персоналу та цінності співробітників.

У даний час підвищується роль внутрішніх чинників у забезпеченні конкурентоспроможності АТП. Ключовим у цьому відношенні – це формування і розвиток на підприємстві системи взаємовідносин АТП з власним персоналом, за допомогою якого воно збільшує свої можливості ефективно задовольняти, а значить, і утримувати внутрішніх споживачів – персонал, і тим самим забезпечувати підвищення продуктивності праці та лояльності персоналу, а також стійку конкурентну перевагу на ринку.

Перелік посилань:

1. Федотова І.В., Шинкаренко В.Г. Системно-методологічні основи організації маркетингу взаємодії на підприємствах. Маркетинг взаємодії: сучасна теорія і практика: монографія / за заг. редакцією Н.В. Попової, А.В. Катаєва. Харків : ФОП Панов А.М., 2016. Розд. 3. С. 72–123.
2. Балабанова Л.В., Чернишева С.В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. 280 с.
3. Болотна О.В. Маркетинг взаємовідносин як сучасна концепція маркетингу. *Траекторія науки*. 2015. № 2-3. С. 2.41-2.56.
4. Шинкаренко В.Г., Федотова І.В. Маркетинг взаємовідносин АТП з основними партнерами. Харків : ХНАДУ, 2012. 232 с.
5. Горячківська І.В. Особливості оцінювання лояльності персоналу вищого навчального закладу. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5844>
6. Федорченко А.В., Окунєва О.В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2015. 230 с.
7. Жегус О.В., Афанасьєва О.П., Кривошеева Н.М. Внутрішній маркетинг як інструмент формування лояльності персоналу у сфері послуг. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*: зб. наук. пр. 2020. Вип. 2 (32). С. 147–161.

НАЙБІЛЬШ ПОШИРЕНІ МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗМІН

Хорошилова І.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
Качмарек Л., д-р техн. наук, професор
Lodz University of Technology (Польща)
Мошківський В.В., здобувач вищої освіти
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Здатність адаптуватися до змін безпосередньо впливає на прибутки бізнесу. Справа в тому, що немає унікального способу прийняти зміни. Програма управління змінами, яку ви збираєтеся запровадити на підприємстві, зале-