

УДК: 658.3 (075.8)

**Богдана ВИШНІВСЬКА**

*к.е.н, доцент*

*доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

*bogdanavyshnivska@gmail.com*

## **СИСТЕМА HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

### **HR-MANAGEMENT SYSTEM IN THE MARKETING ACTIVITIES OF ENTERPRISES**

У сучасному бізнес-середовищі маркетинг стає стратегічно важливим інструментом для досягнення конкурентних переваг. Щоб ефективно реалізувати маркетингову стратегію, необхідні відповідні кадрові ресурси та їх ефективне управління. Саме тому система управління людськими ресурсами (HR-менеджмент) має вирішальне значення для успішної маркетингової діяльності підприємств.

Головне завдання полягає в аналізі та оцінці впливу системи HR-менеджменту на маркетингову діяльність підприємств. Для цього потрібно:

- дослідити основні принципи HR-менеджменту;
- вивчити взаємозв'язок між HR-менеджментом і маркетингом;
- розглянути сучасні HR-інструменти та технології.

Система роботи з персоналом підприємства:

- інтегрує HR-менеджмент в загальну систему управління фірмою, пов'язує його зі стратегічними установками і корпоративною культурою, а також з плануванням НДР, виробництва, збуту, підвищення якості і т.д. ;

- включає розгорнуту систему постійних і програмних заходів з регулювання зайнятості, планування робочих місць, організації відбору і розстановки кадрів, прогнозування змісту робіт, підготовки і винагороди та ін. ;

- передбачає ретельний облік (в тому числі в інформаційних системах) якостей і професійних характеристик працівників, а також результатів їх діяльності;

- передбачає пропагандистську і виховну роботу як з працівниками фірми, так і з членами їх сімей;

- концентрує управління працею в фірмі в руках одного з її віце-президентів або члена рад директорів, а також здійснює заходи щодо вдосконалення механізму кадрової роботи [1].

Взаємозв'язок між HR-менеджментом і маркетингом є важливим та впливовим у сучасному бізнес-середовищі. Об'єднання цих двох функцій дозволяє компаніям ефективніше впливати на ринкову динаміку та досягати стратегічних маркетингових цілей.

Найбільш значущі умови, що пред'являються до системи HR-менеджменту:

- при формуванні системи необхідно враховувати специфічні особливості як галузевого характеру, так і конкретної організації;
- система повинна мати комплексний характер, тобто включати в себе всі необхідні елементи - базову стратегію, операційні підсистеми і блок ресурсного забезпечення;
- функціонування системи має забезпечуватися на всіх рівнях управління організацією (організація в цілому, структурні підрозділи, окремі виконавці);
- на стадії розробки системи повинно забезпечуватися раціональне поєднання, з одного боку, необхідного рівня статичності (тобто стабільність) її ключових елементів, а з іншого - високий ступінь адаптованості їх до прогнозованих змін зовнішнього і внутрішнього середовища;
- система повинна забезпечувати по можливості багатоплановий характер впливу на безпосередній об'єкт управління, тобто включати максимально широкую номенклатуру адміністративних, економічних і соціально-психологічних методів;
- необхідним елементом системи повинен виступати формалізований процес її практичного впровадження, експлуатації та подальшого розвитку. [2]

В цілому структура системи HR-менеджменту і її горизонтальний і вертикальний зрізи представлена на рисунку.



Рисунок 1 – Горизонтальний і вертикальний розрізи системи HR-менеджменту в маркетинговій діяльності підприємства

Залежно від рівня технічного розвитку, галузевої приналежності, розмірів підприємств, а також управлінських традицій і культури можна існуючі нині організації класифікувати за типом їхнього ставлення до персоналу та кадрової політики. Так, французькі дослідники стверджують, що можна виділити вісім типів сучасних підприємств, що розрізняються по притаманною їм культурі [3].

1. Культура "оранжереї" характерна для державних організацій, які не цікавляться змінами зовнішнього оточення. Персонал слабо мотивований, що пов'язано зі структурою цих організацій, бюрократично, конформізмом і анонімністю відносин. Ця система спрямована на збереження досягнутого.

2. "Збирачі колосків" - це організації, в більшості своїй дрібні і середні, стратегія яких залежить від випадку. Їх структури анархічною, функції розпоршені. Основою системи цінностей є повага до керівника. Як правило, вони знаходяться в скрутному становищі і внаслідок цього не можуть мотивувати персонал, за винятком тих випадків, коли на чолі фірми стоїть сильна особистість, яка в змозі змусити себе любити.

3. Культура "городу" - типова для французьких організацій модель. Вона має пірамідальну структуру відповідно до принципів тейлоризму. Для відносин в організації характерний патерналізм. Подібні організації прагнуть до збереження домінуючих позицій на традиційному ринку, використовуючи випробувані в минулому моделі з внесенням в них мінімуму змін.

4. Культура "французького саду" - трохи змінений під впливом американського досвіду варіант культури "городу". Поширена на великих відомих підприємствах (ІВМ), що мають бюрократизовану структуру, де до людей ставляться як до "гвинтиків", необхідним для функціонування системи.

5. Культура "великих плантацій" (Philips) характерна для великих організацій, що мають три-чотири ієрархічних рівня. Їх відмінною рисою є постійне пристосування до змін середовища, тому гнучкість персоналу всіляко заохочується. Ступінь його мотивації досить висока.

6. Культура "ліани" (Apple) - це скорочений до мінімуму управлінський персонал, широке використання інформатики, орієнтація кожного працівника на вимоги ринку, високе почуття відповідальності на всіх рівнях, що забезпечує високу ступінь мотивації персоналу.

7. Модель "косяк рибок" - це організації, які характеризуються високою маневреністю і гнучкістю, які постійно змінювали свою структуру і поведінку в залежності від змін ринкової кон'юнктури. Їм потрібно фізично та інтелектуально гнучкий персонал.

8. Культура "кочує орхідеї" властива різним рекламним агентствам, консультаційним фірмам і тд., Які, вичерпавши можливості одного ринку, переходять до іншого. Мають неформальну, постійно змінюється структуру, обмежену кількість зайнятих. Їх мета - запропонувати єдиний в своєму роді товар. Ступінь мотивації персоналу відносно низька. На думку французьких вчених, найбільш динамічними є культури "великих плантацій" і "ліан".

Отже, система HR-менеджменту має вагомий роль у маркетинговій діяльності підприємств. Правильно побудована стратегія управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності, мотивації та креативності співробітників. Сучасні технології та інструменти HR-менеджменту дозволяють оптимізувати процеси та максимізувати результати у маркетинговій сфері. Важливо надавати належну увагу розвитку та підвищенню кваліфікації персоналу, щоб забезпечити конкурентну перевагу на ринку.

#### ***Список використаних джерел:***

1. Гавриль А.С., Вишнівська Б.В. Інноваційний маркетинг, як запорука Успішного бізнесу у сучасному світі. VI Всеукраїнська науково-практична конференція кафедри маркетингу Уманського національного університету садівництва «Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики», 25 жовтня 2021. Умань, 2021. С. 225-226.
2. Bondarenko V., Vyshnivska B. Promotional Marketing As A Method Of Increasing Sales //Three Seas Economic Journal. 2023. Т. 4. №. 2. С. 21-28.
3. Vyshnivska B., Karpenko L. Essence, Role and Characteristics of the Product in the Enterprise's Marketing Activities //Studies. Т. 3. №. 1. С. 152-159.