

# СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ З ПОЗИЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

МІГУС І. П., ЧЕРНЕНКО С. А.

УДК 331.104.2

## Мігус І. П., Черненко С. А. Сучасні підходи до оцінки персоналу суб'єктів господарювання з позицій економічної безпеки

У статті досліджено сучасні підходи до оцінки персоналу і запропоновано системний підхід до оцінки персоналу в контексті економічної безпеки суб'єктів господарювання. Систематизовано основні елементи системи оцінювання персоналу з позицій економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності: концепція оцінки персоналу (об'єкт, суб'єкт, предмет; функції оцінки персоналу; мета і завдання оцінки персоналу; принципи оцінки персоналу) і процедура оцінки персоналу (зміст оцінки персоналу; напрями оцінки; підходи до оцінки; сфери оцінки; джерела інформації про персонал; методи оцінки персоналу; показники оцінки персоналу). Особливу увагу приділено систематизації методів оцінки персоналу, що дозволило згрупувати їх за такими ознаками: за характером дослідження (традиційні та нетрадиційні), за напрямом дослідження (оцінка особистих якостей, оцінка результатів), за способом обробки інформації (якісні, кількісні, комбіновані). Проведено ґрунтовне дослідження показників оцінки персоналу, що дало змогу систематизувати їх за показниками оцінки особистих якостей, професійної поведінки та результативності праці.

**Ключові слова:** персонал, економічна безпека, оцінка персоналу, концепція оцінки, процедура оцінки, системний підхід.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 15.

**Мігус Ірина Петрівна** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького (бульв. Шевченка, 81, Черкаси, 18031, Україна)

**E-mail:** irynamihus@ukr.net

**Черненко Сергій Анатолійович** – аспірант, Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького (бульв. Шевченка, 81, Черкаси, 18031, Україна)

**E-mail:** chernenko\_sergey81@mail.ru

УДК 331.104.2

## Мігус І. П., Черненко С. А. Современные подходы к оценке персонала субъектов хозяйственной деятельности с позиции экономической безопасности

В статье исследованы современные подходы к оценке персонала и предложен системный подход к оценке персонала в контексте экономической безопасности субъектов хозяйствования. Систематизированы основные элементы системы оценки персонала с позиций экономической безопасности субъектов хозяйственной деятельности: концепция оценки персонала (объект, субъект, предмет; функции оценки персонала, цель и задачи оценки персонала; принципы оценки персонала) и процедура оценки персонала (содержание оценки персонала; направления оценки; подходы к оценке; сферы оценки, источники информации о персонале, методы оценки персонала; показатели оценки персонала). Отдельное внимание уделено систематизации методов оценки персонала, что позволило сгруппировать их по таким признакам: по характеру исследования (традиционные и нетрадиционные), по направлению исследования (оценка личных качеств, оценка результатов), по способу обработки информации (качественные, количественные, комбинированные). Проведено обстоятельное исследование показателей оценки персонала, что позволило систематизировать их по показателям оценки личных качеств, профессионального поведения и результативности труда.

**Ключевые слова:** персонал, экономическая безопасность, оценка персонала, концепция оценки, процедура оценки, системный подход.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 15.

**Мігус Ірина Петрівна** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки, Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького (бульв. Шевченка, 81, Черкаси, 18031, Україна)

**E-mail:** irynamihus@ukr.net

**Черненко Сергій Анатольевич** – аспірант, Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького (бульв. Шевченка, 81, Черкаси, 18031, Україна)

**E-mail:** chernenko\_sergey81@mail.ru

UDC 331.104.2

## Mihus I. P., Chernenko S. A. Modern Approaches to Assessment of Personnel of Economic Subjects from the Point of View of Economic Security

The article studies modern approaches to assessment of personnel and offers a system approach to assessment of personnel in the context of economic security of economic subjects. It systemises main elements of the system of assessment of personnel from the point of view of economic security of economic subjects: concept of assessment of personnel (object, subject, target; functions of assessment of personnel, goal and task of assessment of personnel and principles of assessment of personnel) and the procedure of assessment of personnel (essence of assessment of personnel; directions of assessment; approaches to assessment; spheres of assessment, sources of information about personnel, methods of assessment of personnel; and indicators of assessment of personnel). The article pays special attention to systematisation of methods of assessment of personnel, which allowed their grouping by the following properties: by the character of the study (traditional and non-traditional), by the direction of the study (assessment of personal qualities and assessment of results), by the method of processing information (qualitative, quantitative and combined). It conducts a thorough study of indicators of assessment of personnel, which allowed their systematisation by indicators of assessment of personal qualities, professional behaviour and effectiveness of labour.

**Key words:** personnel, economic security, assessment of personnel, concept of assessment, procedure of assessment, system approach.

**Pic.:** 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 15.

**Mihus Iryna P.** – Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Management and Economic Security, Cherkasy National University named after B. Khmelnytsky (bulv. Shevchenko, 81, Cherkasy, 18031, Ukraine)

**E-mail:** irynamihus@ukr.net

**Chernenko Serhiy A.** – Postgraduate Student, Cherkasy National University named after B. Khmelnytsky (bulv. Shevchenko, 81, Cherkasy, 18031, Ukraine)

**E-mail:** chernenko\_sergey81@mail.ru

**Б**удь-який суб'єкт господарювання не може розраховувати на довготривалий розвиток без ефективного управління людьми та організації їх діяльності, основою забезпечення якого є оцінка стану управління персоналом як відправна для вдосконалення персоналу, його мотивації та відповідної оплати праці.

Оцінка персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації кадрів, що застосовується в організації в тій чи іншій модифікації. Водночас це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації. Оскільки результати оцінки визначають положення працівника на підприємстві і перспективу його переміщення, то вони є важливим мотиваційним фактором покращення трудової діяльності і відношення до праці.

Питаннями розробки методології оцінки персоналу займалися як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, серед яких слід назвати: Сардак С. Е., Третяк О. О. [1], Хандій О. О. [2], Толочко В. М., Галій А. В. [3], Лепейко Т. І., Миронова О. М. [4], Лутай А. А., Козицька Г. В., Шпандарук В. О. [5], Балабанова Л. В. [6], Костишина Т. А. [7], Соколова Л. В. [8], Азаренкова Г. М. [9] та інші.

Наразі, на жаль, відсутній єдиний підхід до оцінки стану управління персоналом суб'єктів господарської діяльності. Одні автори [1 – 6] під поняттям «оцінка персоналу» розуміють «цілеспрямований процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам до посади або робочого місця».

Інша група авторів вважає, що «оцінка персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів у праці й відповідає тим вимогам, які випливають з його виробничих завдань» [7 – 9].

На наш погляд, перше визначення є більш повним і конкретно окреслює напрями оцінювання персоналу, а друге визначення більш орієнтоване на оцінку результатів праці, а не самого працівника. На жаль, обидві наукові течії при здійсненні оцінки персоналу не враховують низку питань, пов'язаних з впливом персоналу на стан системи економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності, що й вказує на актуальність дослідження.

*Мета* статті полягає у розробці системного підходу до оцінки персоналу з позицій економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Грунтуючись на загальній теорії систем, нами було розроблено системний підхід до оцінки персоналу в контексті забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання.

На основі вивчення праць вітчизняних і зарубіжних науковців [1 – 15] було згруповано основні елементи системи оцінювання персоналу суб'єктів господарювання, до складу якої входять: концепція системного оцінювання та процедура оцінки персоналу суб'єктів господарювання (рис. 1).

У відповідність із запропонованою концепцією під поняттям «оцінка персоналу з позицій економічної безпеки» слід розуміти цілеспрямований процес ви-

значення впливу відповідності якісних і кількісних характеристик персоналу вимогам до посади чи робочого місця на стан системи економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Об'єктами такого оцінювання виступає персонал суб'єктів господарювання, а суб'єктами – колеги, керівництво, служба управління персоналом, служба економічної безпеки та залучені спеціалісти ззовні. Предмет оцінки – відповідність якісних і кількісних характеристик вимогам до посади чи робочого місця, а також вимогам щодо забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Сучасні науковці зазначають, що *основними функціями* оцінки персоналу є [1, 6]:

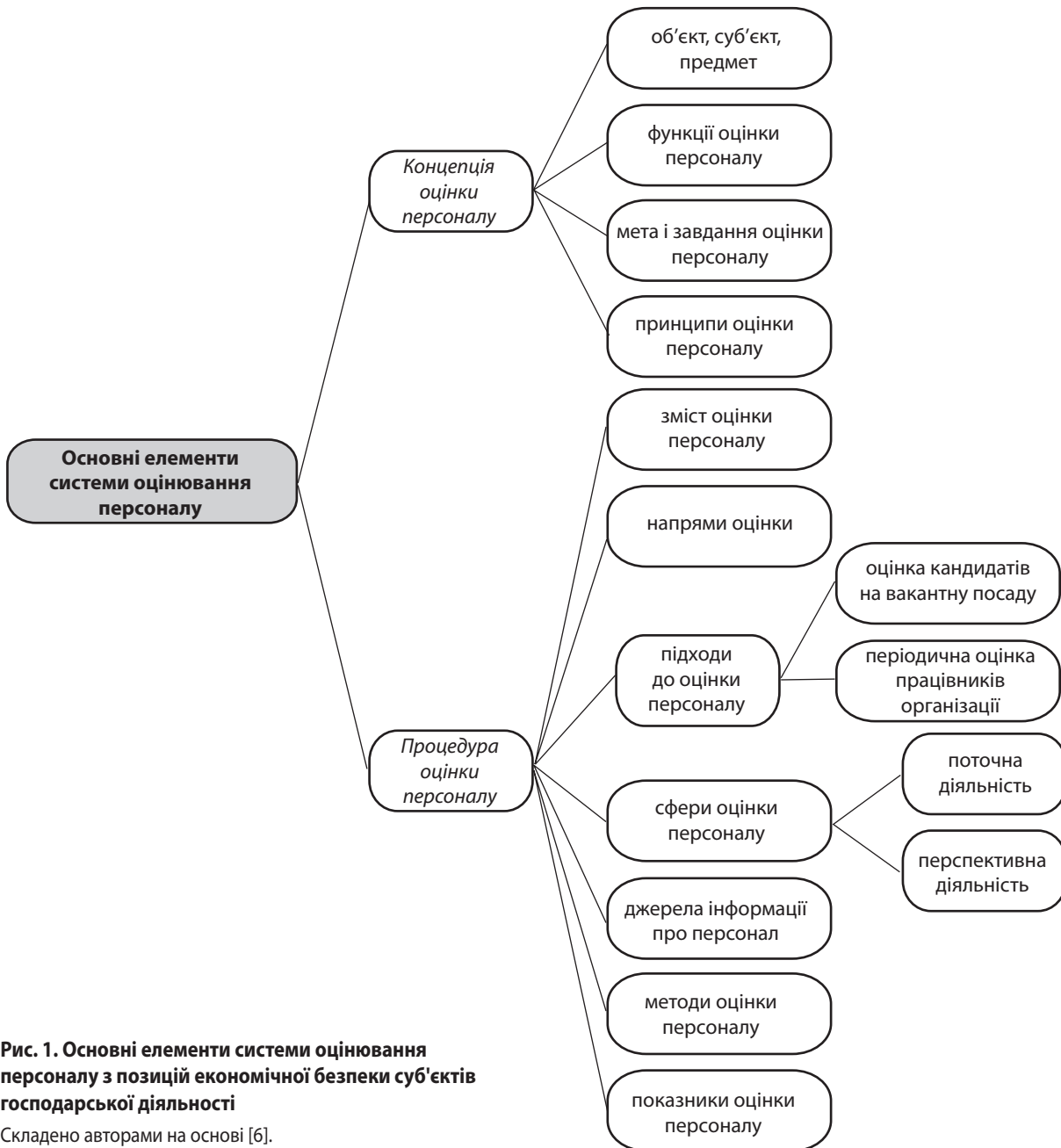
- ✦ *адміністративна* – прийняття кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі (розміщення кадрів, їх переміщення та оплата праці);
- ✦ *інформативна* – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу;
- ✦ *мотиваційна (стимулююча)* – орієнтація працівників на покращення трудової діяльності в потрібному для організації напрямку;
- ✦ *орієнтуюча* – усвідомлення кожною людиною через оцінку з боку суспільства та за допомогою самооцінки себе, свого стану та поведінки, отримання можливості визначити напрями і способи подальшої діяльності.

**В**важаємо за необхідне додати до вищезазначених *контрольну функцію*, суть якої полягає у моніторингу якісних і кількісних характеристик персоналу з позицій економічної безпеки суб'єктів господарювання.

На нашу думку, із всієї сукупності цілей і напрямків проведення оцінки персоналу доцільно виділити основну – покращити управління діяльністю суб'єкта господарювання з метою забезпечення стану економічної безпеки.

Нами були систематизовані *основні завдання* оцінки персоналу, а саме:

- ✦ визначення рівня компетентності спеціалістів;
- ✦ здійснення перестановки кадрів з урахуванням компетентності та потенціалу працівників;
- ✦ планування кар'єри та просування працівників по службі;
- ✦ одержання психологічного портрету працівників організації;
- ✦ проведення ефективного підбору потрібних спеціалістів;
- ✦ вивчення специфіки міжособистісних відносин і психологічного клімату в колективі;
- ✦ визначення міри задоволення і зацікавленості працівників в організації;
- ✦ пошук засобів для закріплення в організації потрібних спеціалістів;
- ✦ розробка ефективної системи мотивації трудової діяльності;
- ✦ забезпечення зворотного зв'язку між працівниками та керівництвом;



**Рис. 1. Основні елементи системи оцінювання персоналу з позицій економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності**

Складено авторами на основі [6].

- ✦ встановлення прихованих конфліктів, що загрожують економічній безпеці підприємств;
- ✦ виявлення загроз економічній безпеці підприємств з боку персоналу.

Оцінка персоналу може повноцінно виконувати притаманні їй функції за умов дотримання таких *принципів* [6]:

- ✦ *об'єктивності* – використання достовірної інформаційної бази та повної системи показників для характеристики працівника, його діяльності, поведінки, з врахуванням періоду роботи та динаміки результатів протягом цього періоду;
- ✦ *гласності* – всебічне ознайомлення працівників з порядком і методикою проведення оцінки, доведення її результатів до всіх зацікавлених осіб через пресу, накази, розпорядження;
- ✦ *оперативності* – своєчасність і швидкість оцінки, регулярність її проведення;

- ✦ *демократизму* – участь членів колективу в оцінці колег і підлеглих;
- ✦ *єдності вимог оцінки* для всіх осіб однорідної посади;
- ✦ *простоти, чіткості та доступності процедури оцінки*, обов'язковості, загальності (оцінюють кожного);
- ✦ *результативності* – обов'язкове й оперативне прийняття відповідних заходів за результатами оцінки;
- ✦ *підтримки престижності оцінки* – за рахунок обов'язкового її використання при прийнятті відповідних рішень з питань персоналу. Ніщо так не вбиває систему оцінок, як незастосування її в практиці.

**Процедура оцінки** забезпечує зворотний зв'язок з персоналом, виконує мотиваційну функцію і сприяє підвищенню віддачі в роботі. Процедура оцінки значною

мірою залежить від її цілей і можливостей одержати необхідні матеріали для проведення самої оцінки. Процедура оцінки можна класифікувати за декількома напрямками (рис. 2).

Оцінка персоналу є складовою процесу відбору й розвитку персоналу. У даний час існує два підходи до оцінки:

- ✦ оцінка кандидатів на вакантну посаду;
- ✦ періодична оцінка працівників організації.

Вітчизняна та зарубіжна практика оцінки кандидатів на вакантну посаду виділяє чотири напрямки, які визначають зміст її процедури, а саме:

- ✦ аналіз анкетних даних;
- ✦ одержання довідок про працівника з місця попередньої роботи;
- ✦ проведення співбесіди;
- ✦ випробувальний термін.

З позицій забезпечення економічної безпеки пропонуємо додати п'ятий напрям – оцінку надійності кандидата на вакантну посаду, яка може здійснюватись як працівниками служби управління персоналу та/або служби економічної безпеки суб'єкта господарювання, так і зовнішніми спеціалістами [10].

Вивчення наукових праць вітчизняних і зарубіжних авторів свідчить про те, що оцінка працівників найбільш

повною мірою охоплює дві сфери діяльності суб'єктів господарювання – поточну і перспективну [1 – 6].

При аналізі поточної діяльності акцентується увага на тому, як працівник виконує роботу. Перспективна діяльність регламентується рішенням при розстановці, ротації, переміщенні та навчанні персоналу, вимагає оцінки здібностей, особистих якостей, мотивації, що дозволяє прогнозувати потенційні можливості працівника. При організації роботи з людьми одержані дані є базовими для прийняття ефективних кадрових рішень.

Періодична оцінка працівників підприємства проводиться за двома напрямками:

- ✦ оцінка результатів роботи і факторів, що визначають міру досягнення цих результатів;
- ✦ аналіз динаміки результативності праці за певний проміжок часу, а також динаміки умов, що впливають на результат.

При формуванні періодичної оцінки узагальнюються: думка колег і працівників взаємозв'язаних підрозділів; підлеглих; спеціалістів у галузі ділової оцінки, а також результати самооцінки працівників.

Одна із основних проблем оцінки персоналу – це проблема збору та обробки інформації про працівника або претендента на вакантну посаду. Фахівці-практики наводять такі основні групи методів збирання інформації:



Рис. 2. Класифікація напрямів оцінки персоналу суб'єктів господарювання

Складено авторами.



- ✦ *вивчення документів та інших письмових джерел* – включає вивчення об'єктивних даних про працівників (вік, освіта, стаж роботи, послужний список) і результатів їх праці. Джерелом інформації про працівника можуть служити первинні документи обліку кадрів, накази, розпорядженні матеріали нарад, зборів. Інформація про результати праці – у матеріалах звітності про виконання працівниками виробничих завдань, особистих творчих планів, про роботу структурних підрозділів і підприємства в цілому;
- ✦ *бесіди й опитування* – передбачає отримання усної інформації від самого працівника, а також від інших осіб;
- ✦ *спостереження* – це отримання інформації про працівника час ділових ігор, тренінгових занять, стажування працівників, виконання завдань.

Після визначення того, що потрібно оцінювати, важливим етапом є визначення *методів*, які б дозволили виявити наявність елементів змісту оцінки; вимірювання величини того чи іншого елемента за допомогою конкретних показників.

Нами було систематизовано методи оцінки персоналу, наведених вітчизняними науковцями [1 – 9] і згруповано їх у *табл. 1*.

Основним питанням будь-якої ділової оцінки є визначення чітких показників і критеріїв, які залежать від цілей підприємства. *При великій кількості показників їх можна умовно згрупувати в три групи:*

- ✦ особисті якості;
- ✦ професійна поведінка;
- ✦ результативність праці.

*Особисті якості працівника* оцінюються шляхом використання методів, наведених у *табл. 1*, направлених на всебічну оцінку самої особи, її психологічного та емоційного стану, а також надійності як працівника даного суб'єкта господарювання [1 – 8].

*Оцінка професійних якостей* ґрунтується на аналізі результатів роботи і відповідності компетентності спеціаліста функціональним обов'язкам і посадовим вимогам. Така оцінка передбачає визначення узгоджених і оговорених критеріїв знань, умінь і навиків працівників. Вона здійснюється з обов'язковим залученням спеціалістів, компетентних уданій галузі [7].

*Оцінка результативності праці* окремого працівника, структурного підрозділу та підприємства в цілому здійснюється за великою кількістю показників. Єгоршин А. П. перелічує низку показників, що відображають соціальну ефективність праці. На думку автора, до найбільш вагомих можна зарахувати такі, як середня заробітна платня, рівень трудової дисципліни, плинність персоналу, втрати робочого часу [11]. Шекшня С. В. пропонує проводити оцінку ефективності управління персоналом за допомогою визначення таких показників, як продуктивність праці, втрати на робочу силу, структура та динаміка персоналу. Автор підкреслює, що у процесі проведення оцінки необхідно здійснювати порівняння показників як і з зовнішнім середовищем, так і з динамікою цих показників на підприємстві [12].

Таблиця 1

#### Класифікація методів оцінки персоналу

Об'єкт дослідження	Характеристика методів	Найменування методу
За характером дослідження	Традиційні	ґрунтуються на суб'єктивній оцінці керівника або колег
	Нетрадиційні	Розглядають робочу групу (підрозділ, бригаду, колектив) і ставлять акцент на оцінку працівника його колегами та здатність працювати в групі
За напрямом дослідження	Оцінка особистих якостей	Джерелознавчий (біографічний); метод стандартних оцінок; інтерв'ювання; анкетування; соціологічне опитування; експертні оцінки; надійність претендента на посаду
	Оцінка результатів	Тестування; ділова гра; аналіз конкретних ситуацій; захист бізнес-плану; самозвіт; оцінка методом комітетів; метод незалежних судів; метод 360°; метод групових дискусій; комплексна оцінка праці; атестація персоналу
За способом обробки інформації	Якісні	Біографічного опису, ділової характеристики, спеціальної усної характеристики, еталону, а також метод обговорення
	Кількісні	Методи з кількісною оцінкою рівня якостей працівника (бальний і метод коефіцієнтів)
	Комбіновані	Методи експертної оцінки, тестування

Складено авторами.

Коваленко Т. вказує на три підходи до аналізу ефективності системи управління персоналом, у межах яких наводять показники, що використовуються для оцінки [13]:

1) *підхід, що передбачає визначення показників диференціальної результативності персоналу* (структура персоналу; рівень кваліфікації персоналу; плинність персоналу; рівень трудової та виконавчої дисципліни; використання фонду робочого часу; витрати на одного працюючого; виконання плану соціального розвитку; соціально-психологічний клімат у колективі; якість та надійність праці персоналу);

2) *підхід, що передбачає визначення показників результативності та якості персоналу* (продуктивність праці; питома вага оплати праці в собівартості продукції; відсоток виконання норм виробітку; трудомісткість продукції; фондоозброєність; втрати робочого часу; якість праці; коефіцієнти складності робіт; рівень виробничого травматизму);

3) *підхід, що передбачає визначення показників результативності діяльності підприємства* (обсяг товарної (реалізованої, чистої) продукції; якість продукції; прибуток підприємства; собівартість продукції; рівень рентабельності; коефіцієнти економічної ефективності; термін окупності капітальних вкладень; дивіденди на одну акцію).

З позицій економічної безпеки Ортинський В. А., Керницький І. С. і Живко З. Б. наводять показники, які дозволяють здійснити оцінку персоналу, а саме: плинність персоналу, стабільність або «відданість» персоналу, рівень дисципліни, відповідності кваліфікації працівників ступню складності виконуваних ними робіт, співвідношення чисельності окремих груп працівників [14].

Герасименко О. М. наводить більш згрупований перелік показників оцінки кадрової безпеки суб'єктів господарювання, а саме: показники чисельного складу персоналу та його динаміки; показники оцінки кваліфікації й інтелектуального потенціалу; показники ефективності використання персоналу; показники якості мотиваційної системи та показники роботи кадрової служби [15].

Запропонований системний підхід до оцінки персоналу дозволить здійснити всебічну оцінку окремих працівників суб'єктів господарювання.

## ВИСНОВКИ

Отже, результатом проведеного дослідження стала розробка системного підходу до оцінки персоналу в контексті забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Сардак С. Е.** Управління персоналом: теоретичні аспекти та практичні здобутки [Текст] : монографія / С. Е. Сардак, О. О. Третьяк ; Дніпропетр. нац. ун-т ім. О. Гончара ; ф-т міжнар. економіки. – Д. : Інновація, 2009. – 157 с. – Бібліогр.: с. 149 – 157. – ISBN 978-966-8676-74-1.

2. **Хандій О. О.** Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку [Текст] : монографія / О. О. Хандій ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ : Вид-во СЧУ ім. В. Даля, 2010. – 240 с. – Бібліогр.: с. 197 – 215. – ISBN 978-966-590-830-2.

3. **Толочко В. М.** Управління персоналом фармацевтичних організацій на основі компетенцій [Текст] : монографія /

В. М. Толочко, Л. В. Галій ; Нац. фармац. ун-т. – Х. : Авіста-ВЛТ, 2010. – 176 с. – Бібліогр.: с. 145 – 155. – ISBN 978-966-96757-6-7.

4. **Лепейко Т. І.** Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід) [Текст] : монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 236 с. – Бібліогр.: с. 171 – 188. – ISBN 978-966-676-374-0.

5. **Лутай Л. А.** Управління персоналом підприємства в умовах реструктуризації [Текст] : монографія / Л. А. Лутай, Г. В. Козицька, В. О. Шпандарук ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – 370 с. – Бібліогр.: с. 277 – 293. – ISBN 978-966-385-218-8.

6. **Балабанова Л. В.** Управління персоналом [Текст] : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського; каф. маркетинг. менедж. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. – 524 с. – Бібліогр.: с. 486 – 493. – ISBN 978-966-385-201-0.

7. **Костишина Т. А.** Управління персоналом у ХХІ столітті: кадрова політика, мотивація, оплата праці [Текст] : монографія / Т. А. Костишина та ін. ; за ред. проф. Т. А. Костишиної ; ВНЗ Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі» ; каф. упр. персоналом і економіки праці. – Полтава : Полтавський літератор, 2010. – 497 с. – Бібліогр. в кінці розд. – ISBN 978-966-192-084-1.

8. **Соколова Л. В.** Управління персоналом промислових підприємств (мезо- та мікрорівень) [Текст] : монографія / [Л. В. Соколова та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. В. Соколової, канд. екон. наук, доц. А. В. Ковалевської. – Х. : Компанія СМІТ, 2011. – 230 с. – Бібліогр.: с. 214 – 222. – ISBN 978-966-2028-86-7.

9. **Азаренкова Г. М.** Управління персоналом в умовах економіки знань [Текст] : монографія / [кол. авт.: Г. М. Азаренкова та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. К. Семів ; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. – К. : УБС НБУ, 2011. – 406 с. – Бібліогр. в кінці розд. – ISBN 978-966-484-129-7.

10. **Черненко С. А.** Сучасні методики оцінки стану кадрової безпеки суб'єктів господарської діяльності / С. А. Черненко, І. П. Мігус // Ефективна економіка. – 2013. – № 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua>

11. **Методологія управління трудовими ресурсами** : монографія / А. П. Егоршин, І. В. Гуськова. – Н. Новгород : НИМБ, 2008. – 352 с.

12. **Шекшня С. В.** Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета. – Изд. 6-е, перераб. и доп. / С. В. Шекшня, Н. Н. Ермошкин. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синез», 2002. – 336 с. – (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом»).

13. **Коваленко Т.** Система показників комплексної оцінки управління персоналом [Текст] / Т. Коваленко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2011. – Вип. 9. – Частина 1. – 426 с. – С. 148 – 153.

14. **Ортинський В. Л.** Економічна безпека підприємств, організацій та установ / В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко – К. : Правова єдність, 2009. – 544 с.

15. **Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерів** : монографія / За ред. проф. Сідака В. С., проф. Мігус І. П. – Черкаси : ТОВ «МАКЛАУТ» – Черкаси, 2012. – 258 с.

## REFERENCES

Azarenkova, H. M. *Upravlinnia personalom v umovakh ekonomiky znan* [Management in umovakh ekonomiky znan]. Kyiv: UBS NBU, 2011.

Balabanova, L. V., and Sardak, O. V. *Upravlinnia personalom* [Management]. Donetsk: DonNUET, 2010.

Chernenko, S. A., and Mihus, I. P. "Suchasni metodyky otsinky stanu kadrovoy bezpeky sub'ektiv hospodarskoi diialnosti" [Mo-

dern methods of assessment personnel security business entities]. <http://www.economy.nayka.com.ua>

Ehorshyn, A. P., and Huskova, Y. V. *Metodolohiya upravleniya trudovymy resursamy* [The methodology of human resource management]. Nyzhnyi Novhorod: NYMB, 2008.

Khandii, O. O. *Upravlinnia personalom pidprijemstva: kontseptualne vyznachennia ta mekhanizmy rozvytku* [Management Company: conceptual definitions and mechanisms of development]. Luhansk: Vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2010.

Kostyshyna, T. A. *Upravlinnia personalom u KhKhI stolitti: kadrova polityka, motyvatsiia, oplata pratsi* [Management u XXI stolitti: kadrova polityka, motyvatsiia, oplata pratsi]. Poltava: Poltavskyi literator, 2010.

Kovalenko, T. "Systema pokaznykiv kompleksnoi otsinky upravlinnia personalom" [Comprehensive evaluation indicator system of personnel management]. *Ekonomichniy analiz*, vol. 1, no. 9 (2011): 148-153.

*Kadrova bezpeka sub'ektiv hospodarskoi diialnosti: menedzhment insaideramy* [Personnel security business entities: management insiders]. Cherkasy: MAKLAUT, 2012.

Lepeiko, T. I., and Myronova, O. M. *Upravlinnia personalom pidprijemstva v umovakh nevyznachenosti (povedinkovy pidkhid)* [Management Company under uncertainty (behavioral approach)]. Kharkiv: KhNEU, 2010.

Lutai, L. A., Kozytska, H. V., and Shpandaruk, V. O. *Upravlinnia personalom pidprijemstva v umovakh restrukturyzatsii* [Management Company in a restructuring]. Donetsk: DonNUET, 2011.

Ortynskiy, V. L., Kernytskyi, I. S., and Zhyvko, Z. B. *Ekonomichna bezpeka pidprijemstv, orhanizatsii ta ustanov* [Economic security companies, organizations and institutions]. Kyiv: Pravova iednist, 2009.

Shekshnia, S. V., and Ermoshkin, N. N. *Strategicheskoe upravlenie personalom v epokhu Interneta* [Strategic human resource management in the Internet era]. Moscow: Biznes-shkola «Intel-Sinez», 2002.

Sardak, S. E., and Tretiak, O. O. *Upravlinnia personalom: teoretichni aspekty ta praktychni zdobutky* [Personnel management: theoretical aspects and practical results]. Dnipropetrovsk: Innovatsiia, 2009.

Sokolova, L. V. *Upravlinnia personalom promyslovykh pidprijemstv (mezo- ta mikroriven)* [Management promyslovykh pidprijemstv (mezo- ta mikroriven)]. Kharkiv: Kompaniia SMIT, 2011.

Tolochko, V. M., and Halii, L. V. *Upravlinnia personalom farmatsevychnykh orhanizatsii na osnovi kompetentsii* [HR pharmaceutical organizations based competencies]. Kharkiv: Avysta-VLT, 2010.

УДК 004:658.8

## QR-ТЕХНОЛОГІЇ В МАРКЕТИНГОВІЙ КОМУНІКАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

ДУБОВИК Т. В.

УДК 004:658.8

### Дубовик Т. В. QR-технології в маркетинговій комунікаційній діяльності підприємств торгівлі

У статті запропоновано креативні рішення щодо інтегрованого застосування QR-кодів за звичайними технологіями та за допомогою інтернет-технологій у маркетинговій комунікаційній діяльності підприємств торгівлі, що надасть можливість збільшити вартість бренду підприємства торгівлі та його товарів під власною торговою маркою. У роздрібній торгівлі рекомендовано використовувати QR-коди, або штрих-коди, на упаковках товарів з переходом на мобільну версію сторінки інтернет-магазину. Охарактеризовано процес використання QR-кодів користувачами та надано пропозиції щодо застосування QR-технологій в роздрібній торгівлі – надання інформації через QR-коди споживачам, взаємодія з покупцями за допомогою QR-технологій через створений підприємством програмний продукт, застосування у складському обліку підприємствами торгівлі.

**Ключові слова:** QR-технологія, QR-код, підприємство торгівлі, мережа Інтернет, маркетингова комунікаційна діяльність.

**Табл.: 1. Бібл.: 8.**

**Дубовик Тетяна Віталіївна** – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та реклами, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

**E-mail:** [Tatiana\\_Dubovik@i.ua](mailto:Tatiana_Dubovik@i.ua)

УДК 004:658.8

### Дубовик Т. В. QR-технологии в маркетинговой коммуникационной деятельности предприятий торговли

В статье предложены креативные решения по интегрированному применению QR-кодов с обычными технологиями и с помощью интернет-технологий в маркетинговой коммуникационной деятельности предприятий торговли, что позволит увеличить стоимость бренда предприятия торговли и его товаров под собственной торговой маркой. В розничной торговле рекомендуется использовать QR-коды, или штрих-коды, на упаковках товаров с переходом на мобильную версию страницы интернет-магазина. Охарактеризованы процесс использования QR-кодов пользователями и даны предложения по применению QR-технологий в розничной торговле – предоставление информации через QR-коды потребителям, взаимодействие с покупателями с помощью QR-технологий через созданный предприятием программный продукт, применение в складском учете предприятиями торговли.

**Ключевые слова:** QR-технология, QR-код, предприятие торговли, сеть Интернет, маркетинговая коммуникационная деятельность.

**Табл.: 1. Библ.: 8.**

**Дубовик Татьяна Витальевна** – доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и рекламы, Киевский национальный торговельно-экономический университет (ул. Киото, 19, Киев, 02156, Украина)

**E-mail:** [Tatiana\\_Dubovik@i.ua](mailto:Tatiana_Dubovik@i.ua)

UDC 004:658.8

### Dubovyk T. V. QR-technologies in Marketing Communication Activity of Trading Companies

The article offers creative solutions on integrated application of QR-codes with common technologies and with the help of Internet technologies in marketing communication activity of trading companies, which would allow increase the brand value of a trading company and its goods under own trade mark. It recommends to use QR-codes or bar-codes in retail trade on packing with transition to a mobile version of the Internet shop page. It characterises the process of use of QR-codes by users and gives proposals on application of QR-technologies in retail trade – provision of information through QR-codes to users, interaction with buyers with the help of QR-technologies through a software application created by a company and application in warehouse accounting by trading companies.

**Key words:** QR-technology, QR-code, trading company, Internet, marketing communication activity.

**Tabl.: 1. Bibl.: 8.**

**Dubovyk Tetyana V.** – Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of Marketing and Advertising, Kyiv National University of Trade and Economy (vul. Kioto, 19, Kyiv, 02156, Ukraine)

**E-mail:** [Tatiana\\_Dubovik@i.ua](mailto:Tatiana_Dubovik@i.ua)