

**Рубаненко І.М.**

*аспірант,*

*Центральноукраїнський національний технічний університет*

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Ефективний розвиток економіки будь-якої країни світу, конкурентоспроможність її галузей та підприємств на ринку залежить від кількості та якості людських ресурсів і відповідно, від перспектив розвитку кадрового потенціалу. Специфіка кадрового управління у сфері торгівельної діяльності пов'язана з особливим характером трудових відносин, що формуються в плюралізмі форм та видів торгівлі, а також з особливою роллю персоналу в реалізації торгово-технологічних процесів, що не піддаються автоматизації та механізації. Сучасні умови функціонування торговельних підприємств, та як наслідок, кардинальні зміни вимог до працівників, посилюють пошук нових підходів до побудови системи управління персоналом. Не викликає сумнівів те, що правильна та своєчасна діагностика кадрового потенціалу, забезпечення на основі її результатів високоефективної кадрової політики є необхідною умовою процвітання як великих, так і малих підприємств, важливим фактором впровадження майбутніх економічних реформ в країні.

Актуальні питання розвитку, діагностики та управління кадрового потенціалу підприємств висвітлені у працях багатьох вчених, а саме: Н. І. Верхоглядової, Н. Л. Гавкалової, Н. С. Краснокутської, Є. В. Лапіна, В. М. Гриньової, Г. І. Писаревської, О. С. Федоніна, А. Я. Кібанова, Л. Б. Балабанової та ін., які достатньою увагою приділяють теоретичним та практичним основам розвитку системи управління персоналом підприємства в цілому. Проте при цьому спостерігається недостатня розробленість теоретичних положень у системі менеджменту персоналу торговельних підприємств з урахуванням системного підходу та цільової спрямованості на формування, розвиток та ефективне використання кадрового потенціалу. Саме це і створює підґрунтя для подальших наукових пошуків.

Метою дослідження є обґрунтування сутності поняття «кадровий потенціал торговельного підприємства». Для досягнення поставленої

мети необхідно вирішити такі завдання: подати дефініцію кадрового потенціалу торговельного підприємства; визначити основні проблеми розвитку кадрового потенціалу підприємств торгівлі та розробити науково-практичні рекомендації задля вирішення зазначених проблем.

Доцільно взяти до уваги те, що в умовах жорсткої конкуренції одним із найвагоміших інструментів ефективного функціонування торговельного підприємства є побудова дієвої системи управління кадрами. Але, для цього необхідно чітко розуміти сутність та зміст кадрового потенціалу.

У своїй науковій праці, Л.Д. Гармідер переконливо доводить, що чим вище рівень розвитку кадрового потенціалу з точки зору сукупності його професійних знань навичок, здібностей і мотивів до праці, тим ефективніше працює підприємство [1, с. 341].

Пенюк В.О. під кадровим потенціалом підприємства торгівлі вважає за доцільне розуміти сукупність кваліфікованих штатних працівників, професійна підготовка та трудовий досвід яких дозволяють виконувати покладені на них у межах діяльності підприємства торгівлі функції, та їх компетентностей (або компетенцій) [2, с. 245]. Схожий підхід і у Гебера Н.А., який пропонує розглядати кадровий потенціал торговельного підприємства як сукупність здібностей, здатностей, вмінь, навичок, компетенцій та можливостей працівників спільно досягати стратегічні цілі торговельного підприємства під час здійснення основних бізнес-процесів в сферах закупівель, доставки, зберігання та продажу товарів з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку [3].

На основі узагальнення наведених вище визначень пропонуємо під *кадровим потенціалом торговельного підприємства* розуміти сукупність знань, поглядів, навичок, здібностей, наявних та потенційних можливостей, компетенцій усіх працівників, що здійснюють покладені на них обов'язки, закріплені за ними їхніми посадовими інструкціями та іншими нормативними документами, забезпечують виконання функцій організації в межах своїх повноважень відповідно до стратегічної мети підприємства.

Не можна не зважати на те, що система управління персоналом торговельного підприємства має бути підпорядкована загальній стратегії його розвитку, а процес управління персоналом має бути інтегрованим із стратегією управління товарообігом і торговельними послугами,

розвитку матеріально-технічної бази, фінансового розвитку торговельного підприємства [4, с. 220].

Цілком зрозуміло, що сучасні торговельні підприємства в процесі кадрового забезпечення зіштовхуються з рядом проблем, які потребують негайного вирішення. Серед основних проблем посідають місце такі:

- рівень та напрям роботи працівників кадрових служб, які здійснюють підбір та відбір кадрів, не відповідає вимогам ринкової та економічної ситуації, їх діяльність повинна залежати від зовнішніх та внутрішніх змін;

- велика кількість керівників підприємств не розуміє переваг у використанні комплексного та маркетингового підходів до кадрового менеджменту;

- недостатньо високий організаційно-правовий, освітній, професійно-кваліфікаційний, культурний і соціально-психологічний рівень працівників відділів кадрів, що негативно впливає на систему кадрового забезпечення; тому кадрові служби не виконують цілий ряд задач, пов'язаних із управлінням персоналом та забезпеченням гідних умов праці;

- високий рівень витрат на окремі існуючі методи розвитку кадрового потенціалу;

- невідповідність обраного методу кадрового забезпечення (як комплексу дій) необхідній фаховій категорії майбутнього кандидата (наприклад, якщо підприємство потребує висококваліфікованих, досвідчених фахівців, це, в свою чергу, вимагає використання більш дорогих методів, ніж методи пошуку некваліфікованої робочої сили);

- невміння працівників відділу кадрів чітко формулювати вимоги до майбутніх кандидатів, недостатньо уваги приділяється розробці професіограм, недостатньо вивчається досвід підприємств-конкурентів та взагалі передовий досвід розвитку кадрового потенціалу та ін.

Враховуючи наведені вище проблемні аспекти в області розвитку кадрового потенціалу, сучасним торговельним підприємствам можна запропонувати в процесі вибору методів розвитку кадрів брати до уваги насамперед діючу кадрову політику. Це один з оптимальних та ефективних підходів, тому що саме кадрова політика визначає генеральну лінію і принципові настанови в роботі з персоналом на довготривалу перспективу. Також важливим для успішного формування та реалізації будь-яких елементів потенціалу торговельного

підприємства є правильно підібраний персонал, якісне його навчання, організаційна культура, тісне співробітництво у межах структурних підрозділів, можливості для вияву ініціативи, база знань, матеріальне та нематеріальне стимулювання тощо [5, с. 113].

Отже, для підвищення рівня розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств пропонуємо такі заходи: створювати належні умови для роботи персоналу, щоб не відбувалося відтоку найкращих кадрів у інші галузі або на інші підприємства, а також залучати нові висококваліфіковані кадри; підвищувати кваліфікаційний рівень працівників за допомогою участі у різноманітних курсах підвищення кваліфікації і тематичних навчаннях, застосувати обмін досвідом; надавати консультаційні послуги щодо діяльності підприємства; підвищувати освітній рівень працівників, сприяти безперервному навчанню працівників; формувати позитивну атмосферу у колективі, скорочувати кількість конфліктних ситуацій; розкривати здібності працівників, стимулювати працівників до розробки нових бізнес-ідей та раціоналізаторських пропозицій; проводити ефективну мотиваційну політику з урахуванням побажань працівників з метою підвищення продуктивності праці та активності працівників; сприяти збереженню і покращенню здоров'я персоналу та створювати відповідні умови для праці. Оскільки, досвідчені, висококваліфіковані кадри, які повністю відповідають усім необхідним вимогам, цілям та задачам торговельного підприємства являють в наш час довгострокову стратегічну конкурентну перевагу та є запорукою успішної, ефективної діяльності.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці методів управління кадрами та їх потенціалом, націлених на досягнення цілей торговельних підприємств.

### **Список використаних джерел:**

1. Гармідер Л. Д. Концепція розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства / Л. Д. Гармідер // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Вип. 5. – С. 341–344.
2. Пенюк В. О. Кадровий потенціал підприємства торгівлі: визначення та складові елементи / В. О. Пенюк // Бізнес Інформ. – 2015. – № 6. – С. 240–248.
3. Гебер Н. А. Сутність концепту «кадровий потенціал торговельного підприємства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/34\\_NNM\\_2014/Economics/10\\_179835.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_NNM_2014/Economics/10_179835.doc.htm)

4. Апопій В. В. Удосконалення кадрової політики торговельних підприємств споживчої кооперації як умова їх подальшого розвитку / В. В. Апопій, Д. В. Курзанцев // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 6(2). – С. 218–221.

5. Карпенко Ю. В. Формування кадрового потенціалу торговельних підприємств / Ю. В. Карпенко // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування: збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 4(56). Економічні науки. – С. 112–119.