

- України, Полтавс. міська рада, Полтав. держ. пед. ун-т ім. В. Г. Короленка. – Полтава, 2009. – С. 56–57.
5. Кови Стивен. Лидерство, основанное на принципах : [пер. с англ.] / Стивен Кови. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 545 с.
  6. Кучеренко А. Студентське самоврядування як умова прояву лідерських якостей студента // Теорія і практика виховання лідерських якостей особистості у системі студентських самоврядних організацій : матеріали II Всеукр. студент. наук.-практ. конф., (Полтава, 23–25 квіт. 2010 р.) / за заг. ред. проф. М. В. Гриньової ; Полтав. нац. пед. ун-т ім. В. Г. Короленка ; Полтав. міська рада. – Полтава : Друкарська майстерня, 2010. – С. 151–152.
  7. Маак Томас Ответственное лидерство : [пер. с англ.] : [пер. с рус.] / Томас Маак, Никола Плесс. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 454 с.
  8. Мелкумян А. Студентське самоврядування як стратегічний ресурс побудови управлінської еліти / Мелкумян А. // Теорія і практика виховання лідерських якостей особистості у системі студентських самоврядних організацій : матеріали II Всеукр. студент. наук.-практ. конф., (Полтава, 23–25 квіт. 2010 р.) // за заг. ред. проф. М. В. Гриньової ; Полтав. нац. пед. ун-т ім. В. Г. Короленка ; Полтав. міська рада. – Полтава : Друкарська майстерня, 2010. – С. 76–77.
  9. Нестуля С. Теорія і практика виховання лідерських якостей особистості: з досвіду роботи // Теорія і практика виховання лідерських якостей особистості у системі студентських самоврядних організацій : матеріали II Всеукр. студент. наук.-практ. конф., (Полтава, 23–25 квіт. 2010 р.) / за заг. ред. проф. М. В. Гриньової ; Полтав. нац. пед. ун-т ім. В. Г. Короленка, Полтав. міська рада. – Полтава : Друкарська майстерня, 2010. – С. 8–10.
  10. Про вищу освіту [Електронний ресурс] : Закон України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2984-14>. – Назва з екрана.

УДК 331.522.4

## ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ КАДРОВО-УПРАВЛІНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

С. М. Корчака

Вирішальним чинником розвитку національної економіки завжди була і залишається людина. Через специфічні особливості торговельної галузі важливість врахування людського чинника у здійсненні ефективної господарської діяльності є надзвичайно високою. До цього спричиняється незадовільний стан забезпеченості цієї сфери економіки кваліфікованими і по-сучасному в економічному розумінні орієнтованими кадрами керівників і спеціалістів.

У сучасних умовах проблему підготовки, забезпеченості й використання керівників і спеціалістів в торгівлі є важливою та актуальною. Проблеми зайнятості спеціалістів, формування цивілізованого ринку висококваліфікованої управлінської праці порівняно мало

вивчені. Дослідження цієї теми актуальне для пошуку способів виходу з кризової ситуації підприємств і країни в цілому. Науковцям необхідно розробити чіткі рекомендації щодо засобів вирішення проблеми забезпеченості, підготовки і зайнятості керівників і спеціалістів торговельних підприємств. Теоретична розробка цієї проблеми значно відстає від рівня вимог і потреб сучасної практики.

Результати досліджень проблем ролі керівників і спеціалістів у торгівлі розглянуто в працях А. Бабенка, О. Бугуцького, О. Біттера, С. Гудзинського, М. Долишнього, С. Злупка, Г. Купалової, І. Лукінова, В. Огаренка, В. Онищенко, М. Орлатого, І. Петрової, С. Пирожкова, П. Саблука, І. Степаненко, Р. Тринька, В. Юрчишина, К. Якуби, П. Гарасима та ін.

Однак у комплексних дослідженнях трудових ресурсів, їх використання та зайнятості питанням підготовки керівників і спеціалістів, забезпеченості ними підприємств торгівлі приділено недостатньо уваги. Дуже часто ця категорія працівників губиться в загальній масі робочої сили, їх роль не виділяється в окремий об'єкт дослідження або зводиться до неаргументованої констатації, організаційно чи технологічно провідної ланки в загальному технологічному циклі.

Заслуговують на увагу праці таких зарубіжних дослідників: Н. Брудерера, Д. Карнегі, Дж. Кейнса, Г. Кунца, А. Сміта, Д. Супера, Є. Тепіхта. Проте результати їхніх досліджень недостатньо узгоджуються з особливостями української ментальності, методики та методології досліджень у торговельній галузі України.

Метою статті є узагальнення наукових поглядів щодо сутності категорії «кадрово-управлінський потенціал» і визначення його особливостей на підприємствах торгівлі.

У ході аналізу сукупності працівників, що виконують функції управління, використовують терміни «персонал управління», «керівники», «спеціалісти», «апарат управління», «кадри управління», «управлінські кадри», «менеджери» тощо. Але порівняно недавно в літературі почали використовувати категорію «кадрово-управлінський потенціал». Це зумовлено розвитком науки управління, що, в свою чергу, обумовлено розвитком економіки і зміною рівня вимог, що диктується динамікою характеру економічних взаємовідносин і типу господарювання. Запропоновані нові поняття і категорії повніше відображають їх новий соціально-економічний зміст і сферу застосування.

У сучасній науковій літературі не існує чіткого визначення категорії «кадрово-управлінський потенціал», який розглядається досить широко як «потенціал загального керівництва організації», як «можливості та спроможність діяти таким чином, щоб оптимізувати досягнення цілей організації найближчого та наступних етапів, що визначаються здібностями керівника з одного боку та загальним досвідом організації з іншого» [1, с. 264]. В. Рисіна кад-

ровий потенціал системи управління розуміє як «сукупність можливостей управлінських кадрів усіх рівнів апарату управління забезпечувати ефективне функціонування системи управління» [2, с. 5]. Такі визначення, на нашу думку, не охоплюють усіх аспектів досліджуваного поняття, не враховують його особистісної, управлінської, кваліфікаційної та організаційної складових.

У цій частині найближче до відображення реальної суті кадрово-управлінського потенціалу підійшов В. С. Кропивко, який визначає його як цілеспрямовано діючу сукупність керівників і спеціалістів із властивими їм особистими якостями, організаційно-управлінськими знаннями, здібностями, навичками й особливостями їх практичного використання з метою досягнення спільних цілей організацій за рахунок інтеграції матеріальних, трудових, фінансових та інших виробничих ресурсів [3, с. 118].

Перш ніж визначити цю категорію, необхідно з'ясувати суть поняття «потенціал» узагалі. Отже, згідно з останніми тлумаченнями українських лінгвістів, поняття «потенціал» (від лат. *potentia*) означає сукупність усіх здатностей, можливостей і необхідних засобів для досягнення певної мети у реалізації якогось завдання. Тобто, говорячи про потенціал, слід мати на увазі невикористані можливості, які за умов наявності відповідних умов можуть бути використані з метою досягнення конкретної мети. Від того, яка частина наявного потенціалу при цьому буде задіяна, залежить і рівень ефективності його використання.

Основою кадрово-управлінського потенціалу торговельного підприємства є управлінець. На думку В. Юрчишина, управлінець – це людина, якій притаманні морально-етичні й професійні риси, які виділяють її з-поміж інших особистостей, і яка має організаційні здібності, здатність очолити доручену справу і довести її до логічного завершення, сформувати та підтримувати в колективі сприятливу соціально-психологічну атмосферу й під впливом цих і інших чинників забезпечувати ефективне виробництво [4, с. 59]. На підтвердження такого визначення Г. Плеханов зазначає: «Щоб людина, наділена певним талантом,

завдяки йому могла значною мірою впливати на хід подій, потрібне дотримання двох умов: її талант повинен зробити її більше від інших придатною для суспільних потреб даного періоду; існуючий суспільний лад не повинен загороджувати шлях особі, яка має дану особливість, що потрібна і корисна саме в цей час» [5, с. 30–31]. Якщо розглядати потенціал управлінця з погляду існуючих можливостей та здібностей до праці, наявних знань і досвіду, з одного боку, а з погляду його здібностей і здатності до розвитку (вдосконалення) за рахунок здобуття освіти та здійснення професійної діяльності – з другого боку, можна дійти висновку про об'єктивно високий рівень важливості належного розв'язання в країні проблем формування та використання особистісної складової кадрово-управлінського потенціалу торговельних підприємств. Слід зауважити, що до категорії управлінців у такому контексті можна віднести практично всіх спеціалістів і навіть кваліфікованих робітників, оскільки виконання їхніх обов'язків включає в себе і елементи управління процесом як своєї, так і праці інших людей, пов'язаних у технологічному процесі безпосередньо на робочому місці. Цьому сприяє й те, що управлінська складова кадрово-управлінського потенціалу торговельних підприємств характеризує підготовленість працівників (спеціалістів, керівників, кваліфікованих робітників) до виконання ними відповідних функцій управлінського характеру в конкретних умовах, а також чинники, що формують можливості постійного вдосконалення наявних та набуття нових знань і вмінь як професійного, так і управлінського характеру. Тобто управлінська складова включає його освітні можливості та наявний кваліфікаційний потенціал управлінського характеру. Розвиток цієї складової посилює професійну орієнтацію кадрово-управлінського потенціалу і рівень його управлінської кваліфікації.

Значним чинником рівня ефективності кадрово-управлінського потенціалу торговельних підприємств об'єктивно є його організаційна складова, яка стосується як кадрово-управлінського потенціалу кожного

конкретного управлінця як його елементу, так підприємства, галузі, держави в цілому.

З метою визначення особливостей кадрово-управлінського потенціалу торговельних підприємств необхідно розглянути особливості торгівлі як галузі національної економіки. Торгівлі відведено важливу роль у процесі виробництва, оскільки вона є головною ланкою між виробництвом і особистим споживанням. Виробництво матеріальних благ є визначальним моментом відтворення, однак не може існувати без споживання.

Торгівля, яка залежить від виробництва, має на нього зворотній вплив. Пов'язуючи виробництво з особистим споживанням, вона завершує процес кругообігу засобів, вкладених у виробництво, перетворює товарну вартість у грошову. Завдяки цьому забезпечується безперервність процесу, що необхідний для відновлення виробництва нових товарів.

Торгівля також завершує процес розподілу предметів споживання між працівниками, що значною мірою залежить від:

- відповідності товарної маси, що знаходиться у торговельній мережі, платоспроможному попиту населення;
- наявності достатньо широкого асортименту товарів, які відповідають індивідуальним потребам покупців, що створює передумови для конкуренції, і як наслідок, зниження ціни на товари.

Таким чином, торгівля відіграє важливу роль в економіці країни, забезпечуючи зв'язок між виробництвом і споживанням, задовольняючи платоспроможний попит населення, завершуючи процес розподілу, укріплюючи фінансову систему та грошовий обіг. Крім вищезазначеного, торгівля, забезпечуючи реалізацію грошових доходів населення підвищує зацікавленість працівників у збільшенні заробітної плати, стимулює зростання продуктивності праці й кваліфікації працівників, тобто є провідним чинником розвитку всіх рівнів мотивації.

Працівники торгівлі є активними учасниками процесу відтворення. Їхня праця являє собою необхідну складову сукупної праці в економіці. Саме з економічного погляду праця працівників торгівлі має суттєві особливості.

З одного боку, вона пов'язана з упровадженням процесів виробництва у сфері обертання і в цій частині отожднюється з працею працівників промисловості та сільського господарства, а з іншого – зі зміною форм вартості (товар у торгівлі отримує споживчу вартість, тобто знаходить споживача) та цим відрізняється від праці працівників матеріального виробництва.

Праця в торгівлі характеризується такими особливостями:

- наявністю великих витрат живої праці через складність механізації і автоматизації торгово-технологічних процесів;
- нервовим і емоційним напруженням працівників, зайнятих реалізацією товарів;
- впливом на обсяг діяльності ймовірнісних чинників, що призводять до неконтрольованих простоїв або підвищеної напруженості їх праці;
- специфікою праці, яка полягає не у продукті, а у послугі.

Беручи до уваги вищезазначене, можна сформулювати поняття «кадрово-управлінського потенціалу торговельних підприємств» як комплексної соціально-економічної категорії, що окреслює сукупність працівників рівня керівника, спеціаліста торговельного підприємства, яка функціонує з метою реалізації його цілей за рахунок ефективного використання організаційно-управлінських і фахових знань, вмінь, навичок. Визначальним чинником ефективного функціонування кадрово-

управлінського потенціалу торговельних підприємств є ступінь єдності його особистісної, кваліфікаційно-управлінської та організаційної складових, а також наявність відповідних зовнішніх і внутрішніх чинників діяльності торговельного підприємства.

Таким чином, кадрово-управлінський потенціал є основою для ефективного функціонування торговельних підприємств різних форм власності та економіки України в цілому.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Радаев В. В. Контроль над трудовим процесом: стратегія управляючих / Радаев В. В. // Российский экономический журнал. – 2005. – № 7. – С. 62–69.
2. Рысина В. Н. Развитие кадрового потенциала системы управления / В. Н. Рысина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 326 с.
3. Кропивко В. С. Формування кадрово-управлінського потенціалу агроформувань / Кропивко В. С. // Економіка АПК. – 2003. – № 10. – С. 118–123.
4. Юрчишин В. В. Зміцнення кадрово-управлінського потенціалу аграрних формувань / Юрчишин В. В. // Соціально-економічна модель постреформованого розвитку агропромислового виробництва в Україні. – К. : ІАЕ УААН, 2000. – 548 с.
5. Плеханов Г. В. До питання про роль особи в історії / Плеханов Г. В. – К. : Держполітвидав УРСР, 1957. – 127 с.

УДК 007:005.95:378

# АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

О. М. Зотова

В інформаційному суспільстві головним ресурсом є інформація, саме на основі володіння інформацією про процеси і явища мож-

на ефективно й оптимально будувати будь-яку діяльність. Більша частина населення в інформаційному суспільстві зайнята у сфері оброб-