

АНАЛІЗ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПОЛТАВЩИНИ

Досліджено кадровий потенціал торгівельних підприємств Полтавщини на сучасному етапі. Проаналізовано торговельний, фінансовий, маркетинговий, управлінський, креативний, інформаційний і соціально-культурний потенціали торгівельних підприємств на основі експертного методу. Акцентовано увагу на кадровому потенціалі управлінських кадрів торгівельних підприємств Полтавщини.

Ключові слова: кадровий потенціал, експертний метод, торгівельне підприємство, знання.

I. Markina, O. Mykhailov

ANALYSIS FACTORS IN THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL OF THE COMMERCIAL ENTERPRISES OF POLTAVA REGION

The factors of personnel potential development of Poltava region trade enterprises are investigated. The main parameters of the internal factors of trade, finance, marketing, management, creative, information and socio-cultural potentials of commercial enterprises on the basis of expert method are analyzed. The article is focused on personnel potential management of Poltava region trade enterprises .

Keywords: human resources, expert method, trading company, knowledge.

Вступ. Управління кадровим потенціалом сучасних торгівельних підприємств є стратегічно важливим для їх функціонування та розвитку як на національному, так і на місцевому рівні. Розгортання світової фінансової кризи, ускладнення соціально-політичної, економічної та міжнародної діяльності в Україні обумовлює необхідність пошуку внутрішніх джерел стабілізації та розвитку. Як свідчить практика господарювання, саме персонал є тим невичерпним ресурсом, який дозволяє підприємству вижити в складних економічних умовах, забезпечити досягнення конкурентних переваг, підвищити показники трудової віддачі та ефективності праці працівників. В сучасних умовах кадровий потенціал перетворюється на стратегічний ресурс підприємства.

Досвід багатьох зарубіжних фірм і компаній за останні десятиліття переконливо показав, що там, де корінним чином змінилися людські взаємини, значною мірою підвищилася продуктивність праці, покращилася якість продукції, стабілізувався ринок і загалом покращав фінансовий стан підприємства. Таким чином, розвиток кадрового потенціалу підприємства сьогодні перетворюється на статтю інвестицій, а не витрат, як це було в адміністративно-централізованій системі управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сучасному етапі розвитку наукових досліджень кадрового потенціалу і соціальних аспектів управління сучасними підприємствами не існує єдиного підходу щодо їх методології. Проте, як засвідчує аналіз більшості наукових доробок таких фахівців, як К. Білецька, Н. Гебер, Л. Грамидер, М. Новико-

ва, Е. Онищенко, Г. Писаревська, Л. Смоляр, для дослідження кадрового потенціалу використовують метод експертних досліджень, який дозволяє визначити суб'єктивні чинники та фактори, які впливають на продуктивність праці як торговельного персоналу, так і управлінського.

На державному рівні проблема ефективності використання кадрового потенціалу відзеркалилась у багатьох нормативно-правових документах і програмах розвитку. Зокрема, Проект Концепції загальнодержавної цільової соціальної програми "Збереження і розвиток трудового потенціалу України на 2008-2017 роки", який був опрацьований Міністерством економіки України на виконання розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.06.2007 р. № 404-р "Про проведення другого Всеукраїнського форуму "Збереження і розвиток трудового потенціалу", визначає збереження та розвиток трудового потенціалу України як стратегічне завдання сталого розвитку України [1].

Мета статті – проаналізувати кадровий потенціал торговельних підприємств Полтавщини з метою пошуку шляхів удосконалення системи управління кадровим потенціалом з урахуванням сучасних реалій. Для реалізації поставленої мети дослідження поставлені конкретні завдання. Зокрема, провести критичний аналіз основних літературних джерел щодо аналізу та управління кадровим потенціалом торговельних підприємств, здійснити розрахунки складових кадрового потенціалу торговельних підприємств Полтавщини. Встановлено, що внаслідок розгортання світової фінансової кризи, на жаль, переважна більшість керівників вважають, що скорочення чисельності торговельного персона-

лу є одним із головних шляхів внутрішньої стабілізації, без врахування їх компетенцій та потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах розвитку ринкових відносин торгівля, як важлива складова сфери економіки України, набуває дедалі більшого розвитку, а споживчий ринок характеризується високим рівнем насиченості продовольчими та непродовольчими товарами, стабільним їх постачанням.

Ми погоджуємося, що саме персонал у торгівлі є ключовим фактором успіху. Проте, у процесі аналізу та оцінки кадрового потенціалу ми вважаємо, що необхідно, насамперед, дослідити їх системи управління, які залежать від розміру підприємства. У Полтавському регіоні функціонують і працюють як великі торговельні мережі (Фокстрот, Метро Cash&Carry, АТБ), так і підприємства малого та середнього бізнесу. Зважаючи, що значна кількість підприємств зареєстровані як приватні підприємства, приватні підприємці, є філіями та дочірніми підприємства. На основі аналітичного аналізу офіційних джерел ми встановити, що існують окремі особливості, які впливатимуть на процес формування та розвитку кадрового потенціалу (табл. 1).

Тому для дослідження кадрового потенціалу було обрано саме експертний підхід. Передумовою застосування експертного методу в дослідженнях діяльності підприємства є ситуація, коли фахівці не можуть описати проблему аналітичними залежностями, не знають, якими формалізованими методами можна одержати модель для прийняття рішень. На якісному рівні експертизи варто використовувати такі методи, як “мозкова атака” або розробка сценаріїв.

У цьому дослідженні завданням, що розв’язується за допомогою експертних оцінок, виступає аналіз внутрішніх факторів розвитку кадрового потенціалу підприємства. Показниками, що підлягають оцінці, обрано параметри торговельного, фінансового, маркетингового, управлінського, креативного, інформаційного та соціально-культурного потенціалів. Формування експертної групи починається з виявлення потенційно можливих експертів. До їх числа належать керівники і їх заступники відповідних підрозділів: планово-економічних, фінансових, маркетингового відділів, відділу кадрів, а також топ-менеджери досліджуваних підприємств. Виявлена кількість експертів згодом уточнюється, залежно від їх спеціалізації та кваліфіка-

Таблиця 1

Дослідження системи управління кадровим потенціалом торговельних підприємств [власна розробка]

Елемент системи управління	Розмір підприємства		
	Мале підприємство	Середнього бізнесу	Торговельна мережа (великий бізнес)
Суб'єкт управління	Керівник підприємств		
Апарат управління (відділ)	-	-/+	+
Посадова особа, яка займається питання управління персоналом	Відсутня	Інспектор з кадрів	Фахівець з питань управління персоналом або окремий відділ
Документаційне забезпечення	Відсутнє	-/+ (в окремих випадках ведеться офіційна звітність)	Всі процеси мають документальне підтвердження
Автоматизовані системи управління персоналом	Відсутні	-/+ (використовуються, якщо програмне забезпечення передбачає вкладку персонал)	+ (використовується для процесу аналізу і планування персоналу)
Кадрова політика	-	-/+	+ (оформляється в окремий документ)
Джерела найму працівників:	Випускники вищих навчальних закладів, знайомі працівників, кандидати за оголошенням в засобах масової інформації	Кадрові агенції, центри зайнятості, кандидати за оголошенням в засобах масової інформації	
ротация	-	-/+	+
суміщення професій	+	-	-
внутрішній конкурс	-	+	+
Система управління кар'єрою	-	-	+
Система винагородження	- (на розсуд керівника/власника)	-/+ (визначається у колективному договорі)	Чітко розроблена, структурована як система винагородження, так і штрафів
Система управління якістю	відсутня	Впроваджується у разі наявності довгострокової стратегії розвитку	
Планування потреби в кадрах	Не використовується	використовується	планування потреби в кадрах
Професійна орієнтація:	Не враховується	Частково	Враховується, залежно від посад
Підвищення кваліфікації	Не використовується	Якщо це визначено у колективному договорі	Обов'язково
Джерела фінансування професійної орієнтації	За власний кошт	Переважно за власні кошті	За кошті підприємства

* - відсутнє;

-/+ - часткове відображення;

+ - чітко визначене і представлене на підприємстві.

ції. Очевидно, що для виявлення колективного судження групи необхідно, щоб вона не була надто малою, оскільки в цьому випадку на колективну оцінку істотно впливатиме оцінка кожного експерта. Із збільшенням кількості членів експертної групи цей недолік усувається, однак з'являється небезпека підвищення розмаїтості оцінок за рахунок погано аргументованих суджень, одержуваних внаслідок залучення до експертизи малокомпетентних експертів, що збільшує невизначеність колективного судження. Кількісний склад експертної групи повинен знаходитися в межах від 10 до 20 осіб. У процесі аналізу внутрішніх факторів розвитку кадрового потенціалу кількість експертів на кожному підприємстві складала 10 осіб. Результати експертної оцінки досліджуваних торговельних підприємств Полтавського регіону представлено на рис. 1-6. Розпочнемо з дослідження торговельного потенціалу (рис. 7).

Найбільш розвинений торговельний потенціал мають ТД «Астера», ТОВ «Молоко», ТОВ «Універсам-Полтава», що зумовлено, здебільшого, ефективним використанням торговельних площ, швидкістю обороту торговельних запасів та контролем за їх утворенням. Найнижчі оцінки має ТД «Рідне село» через незадовільний стан основних фондів та недостатню ефективність управління товарообігом. Такий стан відповідно обумовлює необхідність оцінки фінансового (рис. 2).

Як видно з рис. 2, стійкими у фінансовому плані є ТОВ «Молоко», ТД «Астера», ПрАТ «Фуршет», оскільки вони здатні не тільки забезпечити достатній рівень ліквідності, але також рентабельності й оборотності, тоді як ТОВ «Алмакс» та ТМ «Рідне село» не здатні управляти фінансовими ресурсами, щоб генерувати прибуток і позитивний грошовий потік. Наступний важливий потенціал – маркетинговий (рис. 3).

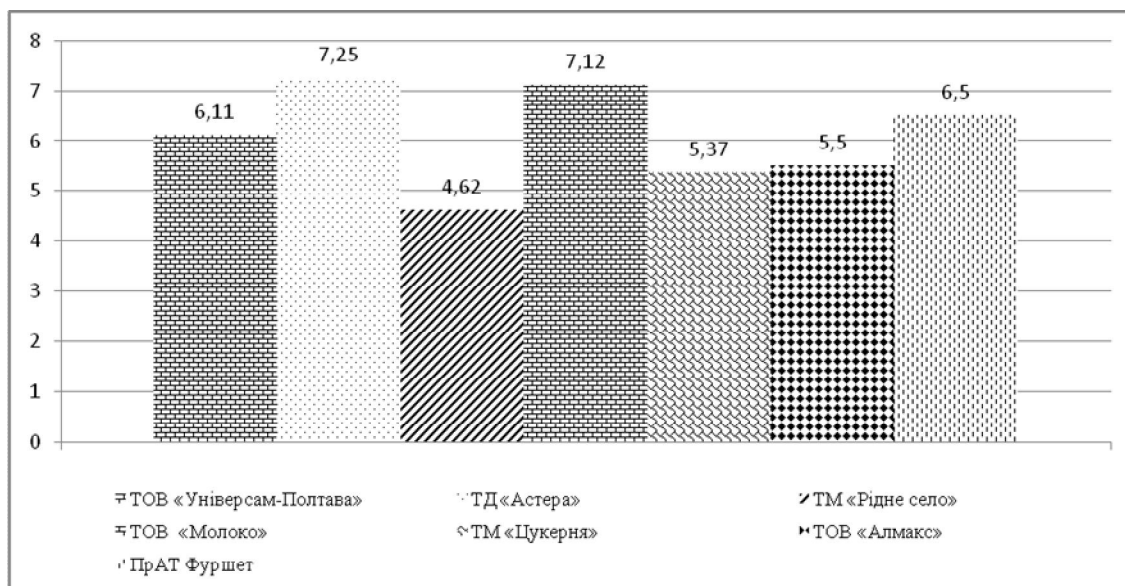


Рис. 1. Середні експертні оцінки параметрів торговельного потенціалу (власне дослідження)

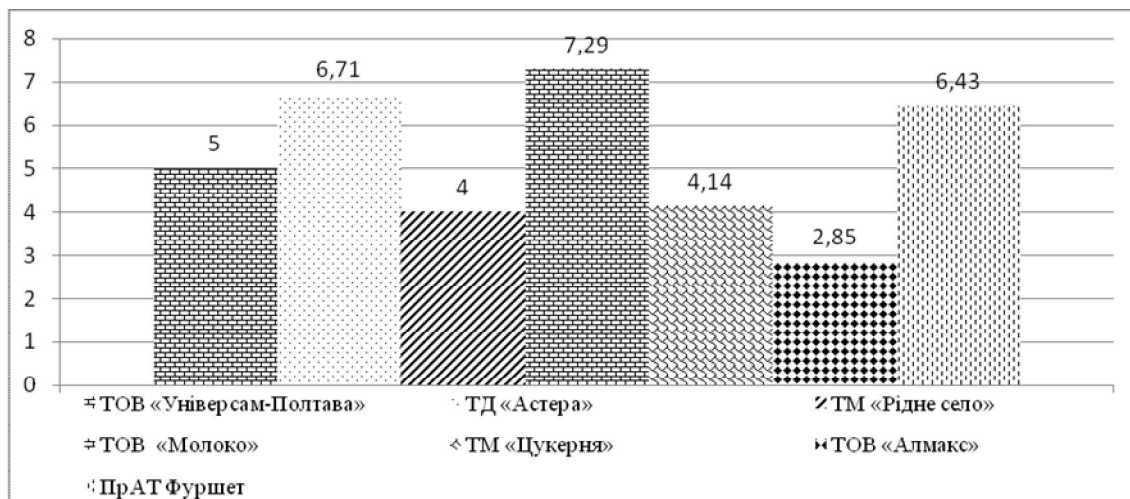


Рис. 2. Середні експертні оцінки параметрів фінансового потенціалу (власне дослідження)

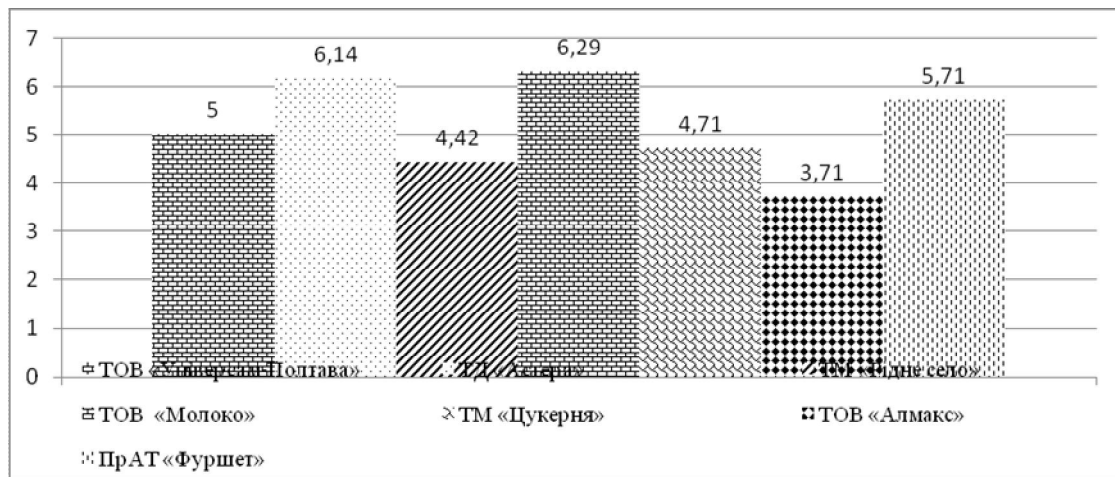


Рис. 3. Середні експертні оцінки параметрів маркетингового потенціалу (власне дослідження)

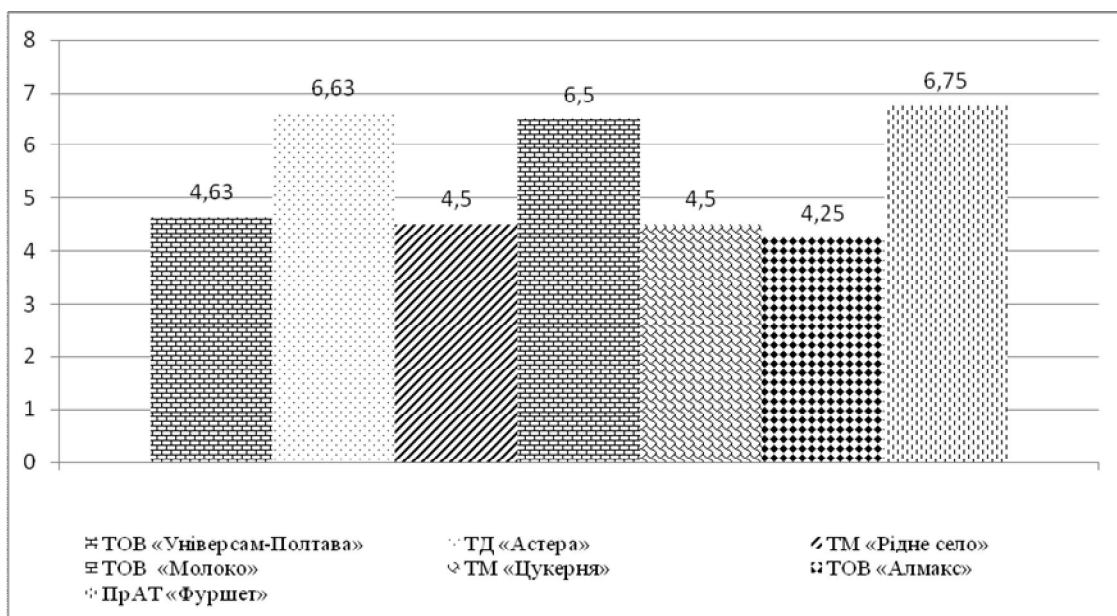


Рис. 4. Середні експертні оцінки параметрів управлінського потенціалу (власне дослідження)

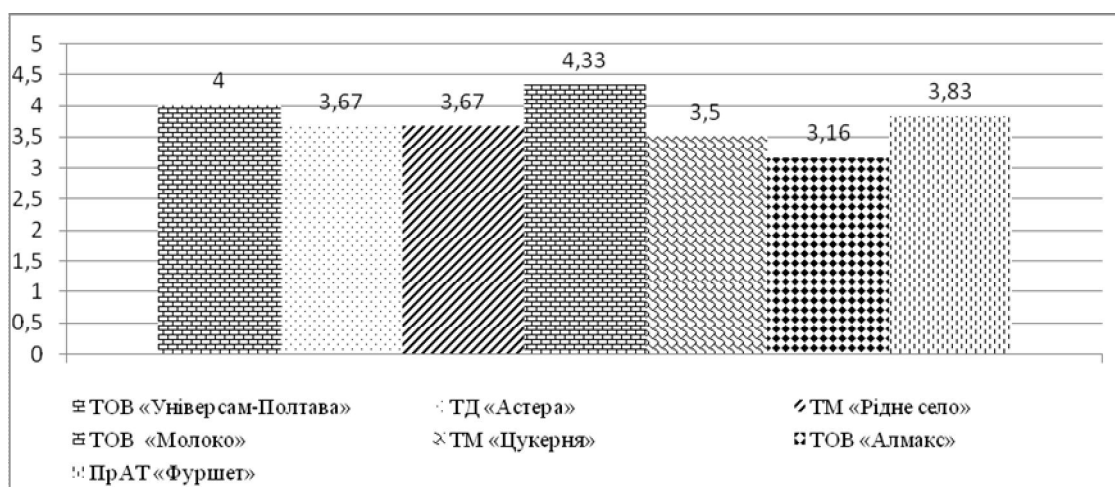


Рис. 5. Середні експертні оцінки параметрів креативного потенціалу (власне дослідження)

Найбільш високо оцінили експерти параметри маркетингового потенціалу ТОВ «Молоко» і ТД «Астера» внаслідок того, що на цих підприємствах досить вчасно визначаються потреби в продуктах і

послугах, має місце система контролю змін потреб споживачів і система управління обсягами продажів, а також приділяється увага збільшенню частки ринку й освоєнню нових ринків. Варто зазначити,

що на всіх підприємствах низький рівень реклами, практично не одержують розвитку способи стимулювання збуту та стратегічного бенчмаркінгу. Результати дослідження управлінського потенціалу представлено на рис. 4.

Достатній управлінський потенціал мають ТД «Астера», ПрАТ «Фуршет», ТОВ «Молоко», інші підприємства одержали оцінки від 4,25 до 4,63 балів. Здебільшого, це викликано відсутністю чітких цілей діяльності, стратегії розвитку підприємства, недостатньою гнучкістю організаційної структури. Наступний важливий потенціал – це креативний, який є вагомим у веденні конкурентної боротьби між торговельними мережами.

Як видно з рис. 5, креативний потенціал практично нерозвинений на всіх підприємствах: недостатньо розробляються проекти введення інновацій, упровадження нововведень у торгівлю, відсутні наукові заділи фундаментального і прикладного характеру, що забезпечують конкурентні переваги. Не приділяється увага впровадженню нових форм

організації торгівлі та розміщення продукції. Відповідно виникає необхідність дослідження інформаційного потенціалу, результати якого представлені на рис. 6.

Найвищі оцінки параметрів інформаційного потенціалу одержали ПрАТ «Фуршет», ТД «Астера», ТОВ «Молоко», що зумовлено більш активним, ніж на інших підприємствах, упровадженням сучасних програмних засобів і актуалізацією інформаційного забезпечення виробництва і управління. І останній – це соціально-культурний (рис. 7).

Стан соціально-культурного потенціалу найбільш задовільний у ТМ «Рідне село», ТМ «Цукерня», здебільшого через більш сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі та характер взаємин підлеглих з керівником. Такий параметр як «характеристика роботи», куди включалися зміст і розмаїтість роботи, умови, організація праці, відповідність кваліфікації та спеціальності, висока оплата, відповідність творчим інтересам, перспектива підвищення кваліфікації, можливість кар'єри, оці-

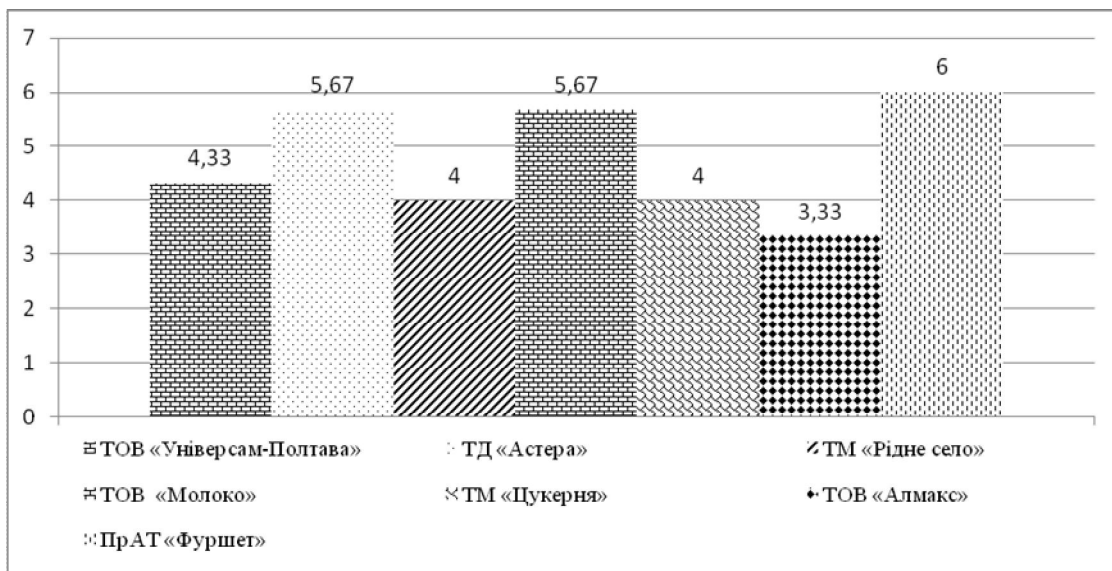


Рис. 6. Середні експертні оцінки параметрів інформаційного потенціалу (власне дослідження)

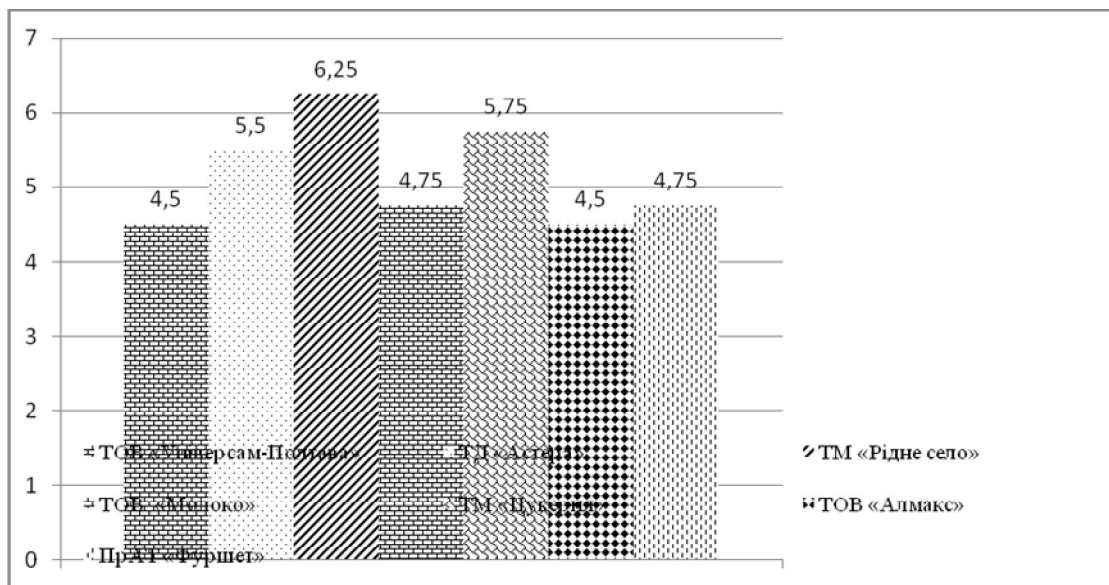


Рис. 7. Середні експертні оцінки параметрів соціально-культурного потенціалу (власне дослідження)

нено досить низько, особливо на підприємствах ТОВ “Універсам-Полтава” та ТОВ ”Алмакс”. Те ж саме можна сказати і про параметр ”мотиви праці”, що одержав найнижчі оцінки на всіх підприємствах.

Висновки. Провівши дослідження, ми дійшли висновку, що одним зі способів підвищення ефективності соціально-культурного потенціалу досліджуваних підприємств може бути покращення професійного розвитку персоналу. Проблема професійного розвитку персоналу для торгівельних підприємств сьогодні має особливе значення. Це пов'язано з тим, що робота в умовах ринку висуває високі вимоги до рівня кваліфікації персоналу, знань і навичок працівників: знання, навички, установки, які допомагали персоналу успішно працювати ще вчора, сьогодні втрачають свою дієвість. Дуже швидко змінюються як зовнішні умови (економічна політика держави, законодавство, система оподаткування), так і внутрішні умови функціонування організації (реструктуризація підприємств, технологічні зміни, поява нових робочих місць тощо), що ставить більшість підприємств перед необхідністю підготовки персоналу, як до сьогоднішніх умов, так і до завтрашніх змін. І саме кадровий потенціал має великі можливості власне для розвитку торгівельних підприємств, які, в свою чергу, залежать від системи управління персоналом. Лише усвідомлення того, що саме кадри вирішують все, дозволить не тільки пережити сучасну фінансову кризу, але й забезпечить їм конкурентоспроможність на ринку серед вітчизняних і зарубіжних підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Концепція загальнодержавної цільової соціальної програми “Збереження і розвиток трудового потенціалу України на 2008-2017 роки”: матеріали 2-го Всеукр. форуму “Збереження і розвиток трудового потенціалу України” (м. Київ, 20 верес. 2007 р.). – К.: УСПП, – 2007. – 24 с.
2. Асаулюк С. Л. Сутність та методика економічної оцінки розвитку підприємств роздрібною торгівлі / С. Л. Асаулюк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.11. – С. 107-113.
3. Білецька К. В. Трудовий потенціал як чинник активізації інноваційних процесів / К. В. Білецька: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2932>.
4. Гебер Н. А. До питання сутності концепту “кадровий потенціал підприємства” / Н. А. Гебер. // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. – 2013. – Т. 18. – Вип. 4/1. – С. 102-105.
5. Грамидер Л. Методичні підходи до оцінювання розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства / Л. Грамидер // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 10(148). – С. 99-111.
6. Детермінанти соціально-економічної нерівності в сучасній Україні: монографія / [О. М. Балакірева, В. А. Головенько, Д. А. Дмитрук та ін.; за ред. канд. соціол. наук О. М. Балакіревої]. – К.: НАН України, 2011. – 592 с.
7. Новикова М. Н. Методика оцінки трудового потенціала підприємства / М. Н. Новикова, А. Г. Гольдфарб // Економіка розвитку. – 2004. – № 4 (32). – С. 101-105.
8. Онищенко Е. Система управління кадровим потенціалом підприємства: підхід до проектування підсистем / Е. Онищенко: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.miireferat.com>.
9. Писаревська Г. І. Оцінка кадрового потенціалу підприємства / Г. І. Писаревська: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: eprints.kname.edu.ua/30697/1/51.pdf.
10. Смоляр Л. Г. Дослідження тенденцій розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України / Л. М. Смоляр // Економіка і держава. – 2008. – № 5. – С. 96.