

безпеки запропоновано скринінг та психодіагностика при найманні персоналу, створення умов, за яких працівник буде найбільш зацікавлений в ефективній роботі на благо підприємства та максимально повно сприятиме досягненню цілей і завдань, що стоять перед ним, поглиблене дослідження рівня задоволеності та лояльності персоналу, пропаганда корпоративності.

Отримана в результаті дослідження кадрової безпеки підприємства інформація дозволяє керівництву своєчасно виявити «проблемні зони» в системі управління персоналом і вжити адекватні заходи щодо підвищення результативності діяльності персоналу.

Список використаних джерел:

1. Кириченко О.А., Поскрипко Ю.А. Теоретичні засади системи економічної безпеки кадрового забезпечення суб'єктів господарської діяльності / О.А. Кириченко // Економіка та держава. – 2010. – №11. – С. 36-38.
2. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи [Текст] / В.П. Мица // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6. – С. 165-168.
3. Петрович Й.М. Основні складові механізму забезпечення ефективного виконання роботи персоналом [Текст] / Й.М. Петрович, М.Р. Леськів // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4. – С.127-132.

УДК 331.1

Л.В.Гут, к.е.н., Н.М.Попович, Л.Т.Савицька, к.е.н.,
Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,
м. Чернівці

ЩОДО ПИТАННЯ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

У статті висвітлено та обґрунтовано основні напрямки ефективної системи управління персоналом підприємств торгівлі.

В статті представлені основні напрямки ефективної системи управління персоналом підприємств торгівлі.

The article presents and grounded in the basic directions of an effective system of personnel management of enterprises.

Ключові слова: управління персоналом, стратегія, мотивація, менеджмент підприємства.

Одним з найважливіших складових елементів менеджменту підприємства є управління персоналом як система ефективного управління працівниками і їхньою діяльністю.

Управління персоналом – це процес планування, підбору, підготовки, оцінки, навчання та мотивації персоналу, який спрямований на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і працівників.

Тому управління персоналом підприємства є необхідною функціональною стратегією, успіх якої є запорукою високих результатів підприємницької діяльності, конкурентоспроможності та динамічного розвитку підприємства. Економія праці, раціональне використання персоналу в торгівлі мають велике значення для розвитку як всього народного господарства, так і безпосередньо самої галузі, оскільки економія праці на діючих підприємствах є вагомим джерелом укомплектування кадрів на підприємствах, які створюються.

Метою статті є визначити та обґрунтувати основні напрямки ефективної системи управління персоналом підприємства.

Управління персоналом багато в чому розвивається одночасно із

загальносвітовою цивілізацією. Так, втратила свою актуальність теза про те, що створення сприятливого робочого клімату саме по собі забезпечить найкращі результати. Підприємство стали розглядати як сукупність інтересів різних груп, а персонал – як основний елемент всієї системи управління. Широке розповсюдження одержали різні форми участі працівників у процесах організації праці на підприємстві. Таким чином, людський фактор стає стратегічним фактором ефективного функціонування підприємства в сучасних нестабільних умовах ринку, а управління персоналом розглядають як процес планування, підбору, підготовки, оцінки, навчання та мотивації трудових ресурсів, спрямований на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і працівників.

Серед відомих науковців, які займаються проблемою управління персоналом підприємства, слід відзначити: В.І.Крамаренко, Б.І.Холода, О.В.Крушельницьку, Д.П.Мельничука, Л.В.Балабанову, О.В.Сардака та інших.

Для розгляду питання проблем управління персоналом передусім розглянемо походження і сутність поняття «персонал».

Отже, персонал підприємства – це сукупність його працівників (постійних і тимчасових, кваліфікованих і некваліфікованих), що працюють за наймом та мають трудові відносини з роботодавцем.

На думку багатьох сучасних учених, введення терміна "персонал" як множини слова "персона" замість термінів "кадри", "штатні одиниці", "ресурси", "людський чинник" відображає зміну сприйняття людей на виробництві, тенденцію до переходу від ресурсного, споживацького підходу щодо працівників до гуманістичного підходу, сприйняття персоналу як головного надбання підприємства через унікальність його якостей і безмежності можливостей.

Для досягнення успіху на ринку торговельні підприємства повинні мати в своєму розпорядженні стабільний персонал. Управління персоналом на торговельних підприємствах здійснюється за допомогою різних прийомів, сучасних методів роботи з кадрами для розкриття потенційних можливостей людини, створення обстановки, що сприяє максимальній віддачі виконавця у процесі трудової діяльності.

Система управління персоналом є комплексом цілей, завдань і основних напрямів діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного зростання ефективності діяльності підприємства торгівлі, продуктивності праці та якості роботи. Вона складається з декількох підсистем, що виконують відповідні функції: підсистеми підбору і розстановки кадрів; підсистеми професійного відбору, підвищення кваліфікації і зростання професійної майстерності; підсистеми якості праці та методів її оцінки: підсистеми мотивації трудової діяльності. Всі вони пов'язані єдиною метою – підвищенням продуктивності праці на основі максимально можливої реалізації здібностей працівників. Всі підсистеми спрямовані на те, щоб потенційні здібності працівника в умовах торговельного комплексу повністю розкрилися.

При всій різноманітності організацій, які є в сучасному суспільстві і видів діяльності, якими вони займаються, в роботі з персоналом вирішують одні й ті самі

завдання, незалежно від їхньої специфіки.

По-перше, кожна організація залучає потрібну кількість працівників. Способи підбору залежать від характеру і умов роботи організації.

По-друге, всі без винятку проводять навчання своїх працівників, щоб пояснити завдання і привести їх навички і уміння відповідно до вимог завдання.

По-третє, організації здійснюють оцінку результатів діяльності кожного працівника. Форми оцінки є різноманітними, як і типи організацій.

І нарешті, кожна організація тією чи іншою мірою винагороджує своїх працівників, тобто компенсує затрати часу, енергії, інтелекту, які вони витрачають для досягнення поставлених цілей.

Для розуміння специфіки управління персоналом власне на торговельних підприємствах розглянемо, яким є об'єкт управління.

Залежно від методів управління персоналом можна виділити три основні групи торгових підприємств:

1 група – малі приватні підприємства з кількістю працівників до 20 осіб (підгрупа а – малі торгові підприємства з кількістю працівників – 1 особа; підгрупа б – малі торгові підприємства з кількістю працівників – 2-20 осіб);

2 група – колективні приватні підприємства з кількістю працівників до 100 осіб;

3 група – великі торгові підприємства – філії всеукраїнських торгових мереж.

На торговельних підприємствах, де працює лише один працівник (підгрупа а – малі торговельні підприємства з кількістю працівників – 1 особа), методи управління персоналом є досить простими. Набір кадрів відбувається переважно через спільних знайомих із подальшою співбесідою власника торгового підприємства з претендентом на посаду продавця, і, якщо за результатами співбесіди даний претендент влаштовує власника торговельного підприємства, одразу ж відбувається інструктаж майбутнього працівника.

Певні особливості управління персоналом мають торговельні підприємства першої групи, де працюють більше як одна особа (підгрупа б – малі торговельні підприємства з кількістю працівників – 2-20 осіб). Відповідно, головну роль в управлінні персоналом відіграє директор (він же і власник) даного торговельного підприємства. Ним же здійснюється планування потреби в персоналі, відбір, набір і добір персоналу, розвиток, профорієнтація й адаптація персоналу, навчання, оцінка трудової діяльності, визначення винагороди, забезпечення безпеки праці.

У процесі управління персоналом на таких торговельних підприємствах застосовують три групи методів: організаційно-технічні, економічні і соціально-психологічні.

Друга група – колективні приватні підприємства з кількістю працівників до 100 осіб. Дана група торгових підприємств мають свою структуру управління персоналом. Загалом, у процесі управління персоналом на торгових підприємствах даної групи, як і в попередній групі, застосовують три групи методів: організаційно-технічні, економічні і соціально-психологічні. При цьому найпоширенішими методами, що використовуються в практиці управління трудовими колективами цих підприємств є також соціально-психологічні методи управління.

Оскільки дані торгові підприємства, що відносяться до 3 групи, є філіями всеукраїнських торгових мереж, то їхня кадрова політика формується у центральних офісах, проте певна самостійність у вирішенні кадрових питань належить дирекції філії. Як відомо, успішне управління персоналом у великому торговельному підприємстві передбачає наявність відповідних рівнів відповідальності за результативність роботи з кадрами, а також її ресурсне забезпечення. Як правило, на таких підприємствах існує три рівні управління персоналом.

Управління персоналом підприємств торгівлі різних груп – це багатогранний і винятково складний процес, який характеризується своїми специфічними особливостями і закономірностями. У цих трьох групах підприємств торгівлі використовуються різні методи, прийоми, організаційні заходи управління персоналом, спрямовані на оптимальне формування колективу і повне використання його здібностей у виробничому процесі (політика підбору і найму працівників, розвиток кар'єри, мотивація, заохочення, звільнення з роботи, вихід на пенсію, лідерство в колективі, культура, взаємні зв'язки, розвиток колективу, творча обстановка, підготовка персоналу, управління конфліктними ситуаціями). У малих торговельних підприємствах ці методи, прийоми, організаційні заходи управління персоналом є найбільш простими, відповідно у великих торговельних підприємствах – досить складні і різноманітні.

Для удосконалення системи управління персоналом торговельних підприємств слід запропонувати:

1. Для невеликих торговельних підприємств бажано було б перейти від інтуїтивного і заснованого на досвіді управління персоналом керівництва кадрами до використання наукових методів з набору, розстановки, підготовки і просування персоналу, а також розширення їх самостійності й активності шляхом залучення їх до управління підприємством, участі в доходах.

2. Для другої групи торговельних підприємств актуальним є перехід до більш гнучкої організаційної структури, розширення повноважень відділів кадрів і створенні їх на тих підприємствах, де їх не було, проведенні аналітичних досліджень руху персоналу і його впливу на результати роботи підприємств, посилення самостійності працівників, покращення умов їх праці шляхом збільшення економічних і соціально-психологічних стимулів праці персоналу.

3. Всі три рівні управління персоналом у торговельних підприємствах третьої групи мають бути взаємопов'язані та спрямовані на розв'язання проблем рядових співробітників. Важливо, щоб така професійна дія стосовно останніх була б, по можливості, непомітною і ненав'язливою. Співробітник, прийшовши в торговельний комплекс і потрапляючи в сферу кадрових рішень різних керівників рівнів і систем, не повинен зазнавати дискомфорту, а відчувати реальну допомогу, починаючи з продуманого ритуалу прийому на роботу і закінчуючи справедливою системою заохочення і можливістю висловлювати свої побажання щодо покращення стану. Вироблені правила повинні вміло сприяти зростанню, просуванню і розвитку творчого потенціалу рядових співробітників.