

УДК 331.108:339.3

ЛУК'ЯНЧЕНКО Н.Д., КОЗЛОВА О.Д.

Київський національний університет технологій та дизайну

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Мета. Дослідження розвитку управлінського персоналу торговельних підприємств в умовах ринкової економіки.

Методика. Проведення аналізу стану проблеми, виявлення недоліків.

Результати. На основі отриманої адекватної моделі нового виду керівників вищої ланки проведена оцінка, економічний аналіз та прогноз ефективності розвитку управлінського персоналу торговельного підприємства.

Наукова новизна. Досліджено характер впливу розвитку управлінського персоналу торговельних підприємств в умовах ринкової економіки.

Практична значимість. Визначаючи значення проведеного дослідження для практики, визначено конкретні недоліки практичної діяльності, які можна виправляти за допомогою отриманих у дослідженні результатів.

Ключові слова: управлінський персонал, керівник вищої ланки, професійний розвиток, інноваційні процеси, інноваційний розвиток.

Вступ. Розвиток ринкових відносин зумовив зростання ролі людського фактора у виробництві. Теорію управління персоналом як суб'єктом, що працює за наймом, без ініціативи, і вплив якого у системі управління необхідно мінімізувати, змінила концепція, яка розглядає персонал якнайважливіший ресурс для забезпечення ефективності в умовах трансформаційної економіки. Характерними атрибутами для нової парадигми управління, що виникає в сучасному українському суспільстві, є зміни у визначенні ролі персоналу у виробничому процесі. Відсутність надійної творчої команди кваліфікованих кадрів нівелює дію інших факторів.

Постановка завдання. Формування ринкових економічних відносин в Україні і загострення конкуренції примушують керівників та менеджерів кардинально змінювати систему поглядів на управління персоналом торговельних підприємства у нестабільному та важкопрогнозованому зовнішньому середовищі. Першорядним завданням сучасного підприємства є адаптація не до самих змін ринкових умов функціонування, а до швидкості цих змін. Тому актуальним є структура такої системи управління персоналом, яка здатна відповідно і своєчасно реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Результати дослідження. Значний внесок у розробку теорії і методології управління персоналом зробили такі вітчизняні і закордонні вчені-економісти: В.В. Адамчук, О.І. Амош, А.С. Афонін, С.Л. Бандура М.Г. Белопольський, Д.П. Богиня, Г.І. Виханський, В.М. Гриньова, В.М. Данюк, М.І. Долішній, А. П. Єгоршин, та інших.

Аналіз літературних джерел з даної проблематики дозволяє робити висновки, що питання розвитку управлінського персоналу на торговельних підприємствах не отримали належного розвитку, а окремі аспекти даної проблеми лишаються малодослідженими та вимагають подальшої оцінки, розвитку з урахуванням змін, що відбуваються в економіці України.

Оцінюючи трудові ресурси, слід відзначити, що для великих торговельних підприємств (мереж супермаркетів та гіпермаркетів) характерне зростання чисельності працівників, що пов'язане в основному з розширенням їх діяльності та появою нових торговельних об'єктів (15 – 20 за останні п'ять років). Відкриття сучасного магазину – це виникнення в середньому 40 – 50 нових робочих місць, 10 – 15 різноманітних посад працівників. У середньому за рік підприємство такого типу приймає на роботу 150 – 200 працівників. Аналіз одержаних даних показує, що найчастіше приймають працівників за такими професіями: адміністратор магазину, фасувальник, товарознавець, технолог, охоронець, вантажник, касир, прибиральниця, водій.

Торговельні підприємства віддають перевагу дешевим джерелам набору працівників (випускники вищих навчальних закладів, знайомі працівників, кандидати за оголошенням в засобах масової інформації), мало звертаються до послуг спеціальних кадрових агенцій. При цьому рівень навчання, підвищення кваліфікації набраних працівників недостатній для їх ефективної адаптації та зростання професійних навичок відповідно до потреб підприємств. На мій погляд, усе це створює умови для виникнення на підприємстві кризових ситуацій, затягнення та ускладнення процесу їх вирішення. Позитивним, з моєї точки зору, моментом є те, що на торговельних підприємствах даного типу серед управлінського персоналу мають перевагу працівники віком 28 – 35 років, які швидко адаптуються до змін і до ситуацій різноманітного роду. Багато з них мають по дві вищі освіти. Так, серед одинадцяти керівників вищого рівня досліджуваних підприємств четверо мають по дві вищі освіти. На мою думку, це дає перспективу використовувати сучасні та ефективні методи управління підприємствами такого типу[2].

Формування нового виду керівників вищої ланки пов'язано з необхідністю переходу від методів прямого адміністрування до науково-обґрунтованого управління суб'єктами галузі. Це дозволить:

- досягти більшої відкритості обрання кандидатів на керівні посади, що ґрунтується на конкурентоспроможності, в основі якої перебуває розвиток їх компетенцій. У загальному вигляді компетенції є інтегрованою поведінковою моделлю, що реалізується в ефективному виконанні робіт та одержанні високих результатів. До змісту концепції входять такі взаємопов'язані елементи як знання, навички, здібності, психофізіологічні особливості, цінності або ціннісні установки та можливості. Від ступеня взаємної узгодженості цих елементів залежатиме рівень конкурентоспроможності кандидата на керівну посаду;

- посилити роль керівників, їх професійну соціалізацію (розвиток і самореалізація керівника в області трудової діяльності) та розвиток керівних навичок у вищих керівників;

- забезпечити можливість оцінки праці ефективності керівників, удосконалити систему їх стимулювання;

- покращити відбір, професійне зростання та мобільність вищих керівників;

- удосконалити планування та управління людськими ресурсами за рахунок розробки нових навчальних програм.

Я переконана, що керівники вищої ланки – це представники вищого рівня управління, які мають найбільшу владу і несуть відповідальність за діяльність усього

торговельного підприємства. Це директори торгівельних компаній, їхні заступники. Вони формулюють загальні напрями функціонування і розвитку організації в цілому або її великих складових, приймають ключові рішення щодо поточних справ і майбутнього організації, розробляють довгострокові плани, організують політику і представляють торгове підприємство за його межами. Тільки вони мають повноваження для придбання іншого торговельного підприємства, запуску нової лінії, наймання додаткових працівників та ін. Загалом від керівників вищої ланки залежатиме завдання фірми і способи досягнення їх. Їхня діяльність характеризується масштабністю, складністю, пріоритетністю стратегічної і перспективної спрямованості, найбільшим зв'язком із зовнішнім середовищем, різноманітністю рішень, що приймаються, змістовністю. Хоча керівники вищої ланки на однакових торгівельних підприємствах формально можуть називатися по-різному, виконувані ними функції можуть бути аналогічними.

В умовах розвитку ринкових відносин вище керівництво, в першу чергу, зобов'язане:

- визначати межу і довгострокову стратегію фірми;
- формувати організаційну структуру;
- розподіляти стратегічні ресурси;
- управляти прибутком.

Сучасний керівник вищої ланки повинен мати стратегічне уявлення перспектив розвитку організації, що вимагає неперервного розвитку персоналу. Це спонукає до проведення заходів, що сприяють розкриттю потенціалу працівників, і як наслідок, збільшують їх резерви виконувати нові завдання.

У провідних західних корпораціях розвиток керівного персоналу є системою взаємопов'язаних дій, основними елементами якої виступають: розробка стратегій розвитку персоналу; прогнозування і планування потреби в персоналі відповідної кваліфікації; управління кар'єрою та професійним зростанням. Можливості розвитку повинні надаватися всім працівникам, оскільки це не тільки підвищує ефективність роботи, але й поліпшує моральний клімат, полегшує процес делегування повноважень та задач і, як наслідок, підвищує гнучкість управління [1].

У результаті такого дослідження, я можу сказати, що розвиток керівників вищої ланки може бути загальним і професійним, і саме останній мусить бути об'єктом уваги кадрової служби.

На мою думку, професійний розвиток – це набуття працівником нових знань і навичок, які він зможе використовувати в своїй професійній діяльності; це також процес підготовки працівника до рішення нових виробничих функцій, зайняттю нових посад та усунення несхожості між вимогами і реальністю. Він вимагає значних зусиль з боку працівника, тому він неможливий без зацікавленості з його сторони. Мотивами стимуляції професійного розвитку можуть бути збереження посади або отримання іншої, забезпечення стабільності або збільшення доходів, розширення контактів працівника, набуття нових знань, що дає йому змогу підвищити конкурентоспроможність на ринку праці.

На потребу професійного розвитку працівника в значній мірі впливає динаміка зовнішнього середовища, тобто поява нових зразків техніки і технологій і, як наслідок, зміна стратегій і структури організації та необхідність освоєння нових видів діяльності.

Можливість використання нових ефективних методів і технології вирішення, попередження ситуацій залежать від наявності та стану інноваційних ресурсів. На мою думку, параметрами оцінки інноваційних ресурсів торговельних підприємств можуть бути наступні:

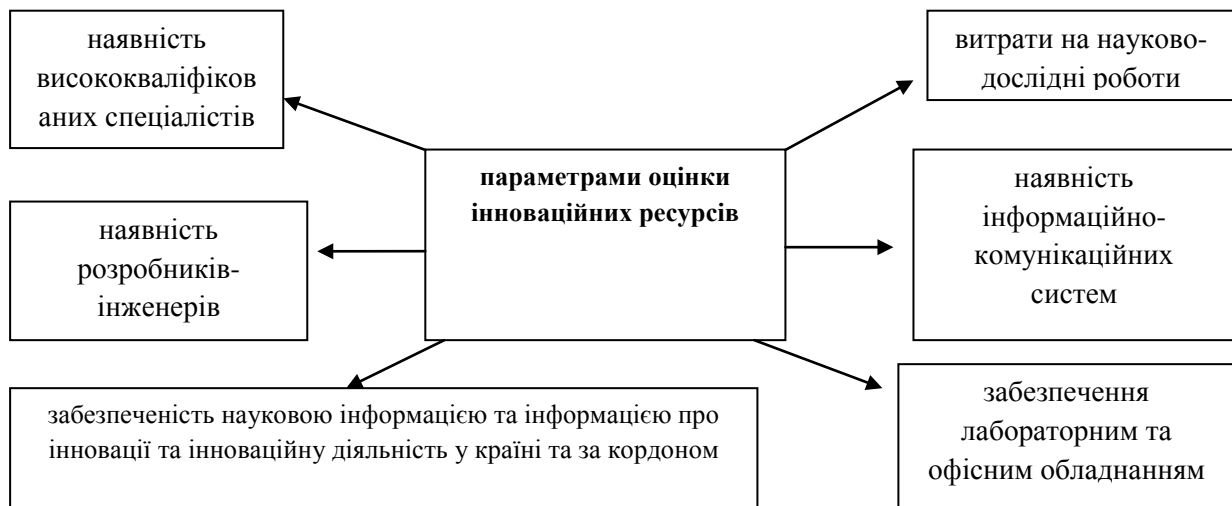


Рис.1. Параметри оцінки інноваційних ресурсів торговельних підприємств

Негативною тенденцією у впровадженні інновацій для керівників вищої ланки на торговельних підприємствах є те, що цей процес не залежить від власної стратегії розвитку, а визначається лише розміром наявних грошових коштів.

Інноваційні процеси на підприємствах не спрямовані на покращення техніки, технології та методики управління. Інноваційні проекти, направлені на вдосконалення організації торговельно-технологічного процесу, часто виявляються нерентабельними. Рівень впровадження автоматизованих систем управління, через брак коштів, залишається на низькому рівні. На досліджуваних підприємствах відсутні системи автоматизації основних бізнес-процесів та документообігу. Знаходять місце розроблені працівниками відділу інформаційних технологій підприємств системи, які являють свого роду електронний каталог товарів, розміщених у віддалених магазинах та виступають сигнальними системами для головного підприємства.

Низький рівень інноваційної діяльності торговельних підприємств, незначний обсяг власних фінансових ресурсів, незадовільний стан матеріальних ресурсів не лише знижує ефективність ситуаційного управління, а й унеможливує його реалізацію на підприємстві. А управління торговельним підприємством в таких умовах можна назвати не ситуаційним, а управлінням за наслідками виникнення та розвитку ситуацій.

Отже, я можу стверджувати, що у сучасних умовах великого значення набуватиме конкурентоспроможність керівників вищої ланки, що являє собою вміння кожного з керівників та всіх разом як єдиного організму швидко й ефективно сприймати та

реалізувати різні нововведення на кожній стадії життєвого циклу продукції та торговельного підприємства.

Конкурентоспроможність кадрів досягається лише за умов постійного поглиблення знань, умінь, навичок, сприятливого соціально-психологічного клімату, відповідних умов праці. Конкурентоспроможність керівника вищої ланки можна визначити як результат його розвитку, котрий досягатиметься через застосування комплексу заходів, що охоплює професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації кадрів, а також планування кар'єри персоналу організації[3].

Розвиток вищого керівництва є важливим фактором успішної діяльності підприємства. Завданням планування розвитку керівників є визначення майбутніх вимог, що ставляться до робочих місць, а також планування заходів, необхідних для професійного розвитку працівників.

У плануванні розвитку керівників вищої ланки важливим завданням є планування заходів, спрямованих на досягнення рівня освіти, необхідного для призначення на певну посаду. На підприємствах треба розробляти плани щодо подальшої освіти співробітників, направлених для набуття спеціальної професійної кваліфікації і виробничого досвіду.

Потреба в розвитку керівника визначається через порівняння знань і вмінь його з майбутніми завданнями і вимогами. При цьому повинен враховувати інтереси і побажання працівників, а також його потенціал. Керівник заінтересований в пристосуванні своєї кваліфікації до вимог робочого місця, в гарантіях виробничого зростання (планування кар'єри): підвищення особистої мобільності на ринку робочої сили; отримання шансів для самореалізації на робочому місці.

Розвиток керівника вищої ланки для кожного підприємства є важливим напрямом виробничих інвестицій. Пріоритетність інвестицій в розвиток керівництва визначається необхідністю підвищення ділової активності кожного працівника з метою подальшого успішного розвитку організації, упровадження нових технологій, зростання продуктивності праці тощо. Тому важливим засобом професійного розвитку керівників вищої ланки є професійне навчання – процес безпосереднього засвоєння нових професійних навичок або знань працівником організації.

Професійне навчання охоплює нових керівників організації з метою прискорення їх адаптації, а також керівників, у яких повинні з'явитися нові обов'язки, і в цьому випадку мова йде про підвищення кваліфікації. Потреба в навчанні, як правило, повинна виникати у наступних випадках:

1. У процесі відбору кандидатів на вакансії.
2. Під час вступу на нову посаду.
3. У процесі атестації працівників організації.

Основними напрямками професійного навчання повинна бути:

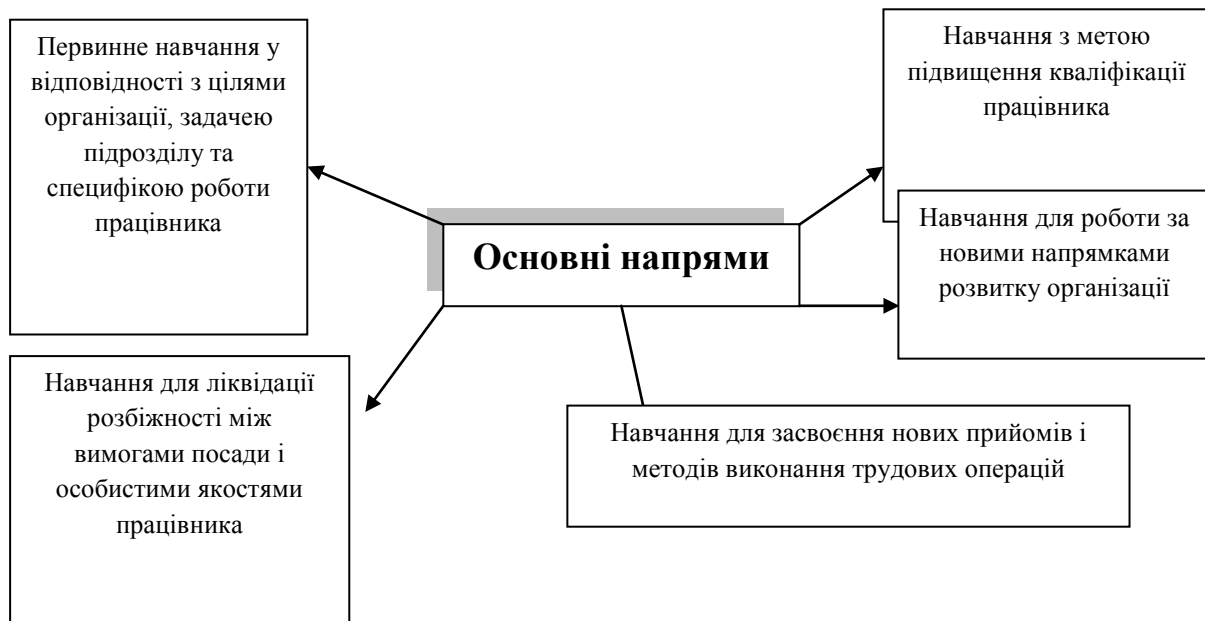


Рис.2. Основні напрями професійного навчання

Висновки. Виходячи із проведеного аналізу, можна зробити висновок про те, що перспективи розвитку управлінського персоналу підприємства у трансформаційній економіці буде досягнута завдяки реалізації системи заходів:

1) створити чіткий відпрацьований механізму підбору керівників вищої ланки і добору кадрів підприємства забезпечуючи себе саме тими працівниками, які будуть найбільш ефективно працювати на робочих місцях, що звільняються чи знову створюються;

2) приймати на робочі місця за основними вимогами: наявності освіти і стажу, а основними методами роботи при доборі використовувати доскональне вивчення документів працівника та проводити фахові співбесіди;

3) виявити засади, на основі яких буде отримана достовірна інформації про інтелектуал і фізичний потенціал працівника, його особисті якості й психологічні особливості, що не дозволяє моделювати процес його подальшої участі в розвитку підприємства;

4) застосовувати власні методи оцінки керівників відповідно до ціле діяльності підприємств торгівлі;

5) здійснювати суцільну оцінку керівників відповідно до посадових обов'язків;

6) самостійно визначати характеристику і методологічні основи організації управління персоналом підприємства та оцінки її ефективності;

7) підтримувати розвиток організаційних структур управління як форми організації управління персоналом у забезпеченні ефективності діяльності підприємства;

8) досліджувати процеси реалізації функцій управління керівників вищої ланки на підприємстві відповідно до принципів комплексності і системності;

9) завжди аналізувати зміст основних управлінських функцій на різних рівнях ієрархії управління та оцінювати управління персоналом;

10) розробити концептуальні засади підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві у сучасних умовах, на основі економічно обґрунтованих методичних й практичних рекомендацій;

11) обґрунтувати шляхи забезпечення посилення взаємозв'язку витрат, результатів й оплати праці для ефективного управління та використання персоналу підприємства.

Також необхідна зміна пріоритетів і акцентів у розвитку управлінського персоналу. Висування на перший план системи управління саме персоналу підприємства є світовою тенденцією трансформації організаційних структур. У національній економіці важливо зробити перехід від “кадрової політики” до управління персоналом (людськими ресурсами), що постане передумовою прибутковості і ефективності роботи підприємства. Вищевикладене надає підстави виокремити напрями досягнення управлінського персоналу: поглиблення і розвиток випереджальної, перспективної функцій управління персоналом, узгодженість цілей професійної діяльності персоналу з цілями управління підприємством, посилення інструментів мотивації персоналу (зарплата, прийом на роботу, звільнення), зростання ролі підвищення кваліфікації як першочергового завдання управління персоналом і т.п. Запропонований підхід зумовлять формування нової парадигми розвитку торговельних підприємств, яка заснована на пріоритетах управління ефективністю персоналом підприємства. Основу цієї парадигми складає забезпечення виживання організації шляхом більш високих темпів формування і розвитку використання потенціалу персоналу у порівнянні зі змінами зовнішнього середовища. Таким чином, головне завдання полягає в адаптації організації не стільки до самих змін ринкових умов функціонування, а до інтенсивності змін, які призведуть до управління ефективністю використання персоналу підприємства у трансформаційній економіці.

Список використаної літератури

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Професіонал, 2006. – 512с.2.
2. Белановский С.А. Факторы эффективности управленческого труда в промышленности: [монография] / С.А. Белановский. – М. : Наука, 1988. – 168с.
3. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: [учебное пос. Для вузов.] / А.П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 303с.
4. Енциклопедія «Вікіпедія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org/wiki/Персонал>.

Рекомендовано до публікації: д.е.н., проф., завідувач кафедри «Управління персоналом та економіка праці», ДонНУ Лук'янченко Н. Д.

ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

ЛУКЪЯНЧЕНКО Н.Д., КОЗЛОВА О.Д.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

Цель. Исследование развития управленческого персонала торговых предприятий в условиях рыночной экономики .

Методика. Проведение анализа состояния проблемы, выявления недостатков.

Результаты. На основе полученной адекватной модели нового вида руководителей высшего звена проведена оценка, экономический анализ и прогноз эффективности развития управленческого персонала предприятия.

Научная новизна. Исследован характер влияния развития управленческого персонала торговых предприятий в условиях рыночной экономики.

Практическая значимость. Определяя значение проведенного исследования для практики, определены конкретные недостатки практической деятельности, которые можно исправлять с помощью полученных в исследовании результатов.

Ключевые слова: управленческий персонал, руководитель высшего звена, профессиональное развитие, инновационные процессы, инновационное развитие.

DEVELOPMENT OF MANAGERIAL PERSONNEL OF COMMERCIAL ENTERPRISES IN THE MARKET ECONOMY

LUKIANCHENKO N. KOZLOVA O.

Kyiv National University of Technologies and Design

Purpose. Study the development of managerial personnel of commercial enterprises in the market economy.

Method. Analysis of the problem , identify gaps .

Results. Based on the obtained adequate model of a new kind of senior executives evaluated, economic analysis and forecast of development effectiveness of management personnel.

Scientific novelty. The nature of the influence of the managerial staff of commercial enterprises in the market economy.

The practical significance. Determining the value of the research for practice identifies specific shortcomings of practice that can be corrected with the help of the obtained results in the study.

Keywords: administrative staff, senior manager, professional development, innovation processes, innovative development.

УДК 338.984

ПОЛОХОВА І.М., МАЗУР О.С.

Київський національний університет технологій та дизайну

МАКРОЕКОНОМІЧНЕ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ РЕАЛЬНОГО ВВП УКРАЇНИ

Мета. Метою статті є розробка алгоритму забезпечення процесу прогнозування рівня ВВП держави під дією макроекономічних чинників із застосуванням багатofакторних економіко - математичних моделей.

Методика. У статті використано багатofакторну кореляційно-регресійну модель для прогнозування впливу макроекономічних показників на рівень ВВП України. Проаналізовано динаміку основних показників її розвитку за 1996-2013 рр.

Результати. У процесі дослідження створена економетрична модель залежності валового внутрішнього продукту та основних макроекономічних факторів, яка дала змогу зробити прогноз ВВП на наступних 5 років.