

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЯХ

Актуальність дослідження. Умови ведення бізнесу в XXI столітті перебувають під постійним впливом економіко-політичних подій, які в свою чергу роблять ринок невизначеним, динамічним, та ризикованим. Також спостерігається підвищення інтенсивності конкурентної боротьби, що змушує керівників підприємства зміщувати акценти при управлінні компанією з матеріальних ресурсів на персонал підприємства, який останнім часом є основою забезпечення конкурентоспроможності компанії.

Останні десять років в Україні можна спостерігати масштабне перепрофілювання виробничих підприємств на виробничо-торгові. Торгівля, як роздрібна, так і оптова, стала одним із ключових видів економічної діяльності українських підприємств. Проте якщо в роздрібних торгових точках механізм продажів більш-менш зрозумілий (споживач самостійно вибрав товар, заплатив за нього і залишився задоволеним, то в оптовій торгівлі необхідно мати як діючу ефективну техніку продажів, так і продуктивних менеджерів з продажів, які і будуть забезпечувати підприємству прибутки.

Дослідженням проблем підбору кадрів займалися в різні часи такі вчені, як Дорохова Д.А., Бизюкова І.В., Егоршин А.П., Кібанов А.Я., Магалецький К.А., Назарова Г.В., Самигін С.І. Закордонний досвід із проблем керування кадрами описаний у роботах У. Бреддика, М. Вудкока, Дж. (мол.) Грейсона, К. О'делла, Г. Десслера, Д. Мерсера, Р. С. Сміта, Дж. Еренберга та інших. Концептуальні положення, що розкривають залежність зміни трудових процесів від застосування нових інформаційних технологій, розкриті в дослідженнях тільки закордонних авторів: Дж. Милковича, М. Розенберга, Є. Тоффлера, А. Шермана.

Виходячи з цього, особливої актуальності набуває дослідження процесу ефективного управління персоналом торговельного підприємства ще на етапі підбору та адаптації, який би забезпечував конкурентоспроможність та життєздатність підприємства в галузі оптової торгівлі.

Метою написання даної статті є вивчення проблем, що виникають у процесі підбору, відбору та найму персоналу на підприємство.

Виклад основного матеріалу. Проаналізувати та найточніше висвітлити існуючі проблеми в персоналом для торгового підприємства найкраще на прикладі компанії, яка займається оптовими продажами, тобто працює в сегменті B2B. А розпочинаються ці проблеми ще на такому етапі управління персоналом, як підбір необхідних фахівців.

Для оптово-торгівельного підприємства найзатребуванішими є менеджери з продажів, яких, як виявилось, не так просто й знайти на українському ринку праці.

Основними причинами дефіциту кадрів у сфері продажів можна назвати:

1. Висока плинність кадрів у цій галузі.
2. Недостатня кваліфікація фахівців.

У період 2014-2015 років ринок праці переживав кризу, як і вся економіка. Найскладніше було навесні, коли вакансій був на 20% менше, ніж роком раніше. Також спостерігалось і скорочення кількості підприємств, основним видом економічної діяльності яких була оптова торгівля (у 2014р. в Україні діяло 40,5 тис. підприємств, а в 2015 уже 36,7 тис.) [3].

За три квартали 2016 стрімкого зростання числа вакансій на ринку праці не спостерігалось (компаніям важко через дефіцит довгострокового кредитування), однак позитивна динаміка збереглась і так буде й надалі, якщо не буде економічних і політичних несподіванок [4].

Загострення конкуренції вимагає від підприємств глибокого аналізу компетенцій кандидатів і вибору претендентів зі схожого по галузі ринку. Саме тому управління персоналом має здійснюватися професіоналами в сфері HR-менеджменту.

Для того щоб безпомилково укомплектувати штат, необхідно слідувати важливим принципам, які включають в себе такі пункти, як правильне проведення інтерв'ю, правильне тестування і оцінка кандидатів, вміння наводити довідки про претендента протягом короткого проміжку часу і т.д. По суті, це цілий комплекс інструментів і методик, які дають можливість швидко і ефективно закрити з'явилися вакансії.

Слід зазначити, що в рекрутингу немає аксіом підбору персоналу. Не існує також і одного найдієвішого способу, який дозволяє ефективно закривати вакансії. Завжди потрібно експериментувати і якщо існуючі в компанії способи рекрутингу явно не ефективні, то слід шукати нові. Найпоширеніші джерела для пошуку та підбору необхідних кандидатів представлені в таблиці 1.

Одним із інструментів підбору персоналу є спеціалізоване кадрове агентство, яке вже має в цій справі не малий досвід і якщо довірити повністю весь процес такому агентству, то необхідність у вивченні подібних інструментів і методик повністю відпадає.

Справжні й досвідчені фахівці досконало ними володіють і можуть протягом короткого часу знайти потрібного працівника. При цьому в таких агентствах, як правило, є одне відчутну перевагу - це власна база даних. Цей інструмент не доступний іншим підприємствам, але дозволяє спілкуватися з потрібним кандидатом безпосередньо.

Також суттєвою проблемою в компаніях на сьогоднішній день є адаптація "новобранців". За статистикою співробітник приймає рішення піти з новомісця роботи протягом перших трьох днів роботи. Причини цього різні: зіпсоване перше враження про компанію, відсутність системи навчання та інструкцій для нових співробітників, невідповідна корпоративна культура, проблеми менеджменту.

Таблиця 1

Джерела для пошуку та підбору необхідних кандидатів

Джерела рекрутингу кандидатів	
Зовнішні:	Внутрішні:
1. Спеціалізовані кадрові агенції 2. Хед-хантери 3. Державні служби зайнятості 4. Консалтингові фірми 5. ВНЗ, інші навчальні установи 6. Біржі праці 7. Засоби масової інформації 8. Соціальні мережі 9. Інтернет-комунікативні мережі	1. Внутрішній конкурс 2. Суміщення професій 3. Ротація кадрів 4. Кадровий резерв 5. Стажери (студенти старших курсів-практиканти, особи, які працюють з випробувальним терміном) 6. Тимчасові працівники

Джерело: розроблено авторами

Технологія підбору кандидатів зазвичай складається з декількох етапів. На рисунку 1 наведені можливі основні етапи підбору кандидатів (розробка авторів).



Рис. 1. Основні етапи технології підбору кандидатів на вакантні посади.

Найчастіше інструментом, що забезпечує утримання менеджера з продажів в компанії, є матеріальна та нематеріальна мотивація. Можна довго сперечатися про правильне співвідношення матеріальної і нематеріальної мотивації, але одним з найсильніших мотиваторів в цій галузі традиційно є гроші, тим більше що саме доходом, який приніс компанії менеджер, й визначається ступінь його успішності як працівника [2, с. 67].

Висновки. Ефективний механізм управління персоналом підприємства дійсно дозволить забезпечити досягнення кінцевої мети діяльності – отримання прибутку. Управління персоналом – це не лише його

внутрішнє переміщення та забезпечення можливостей професійного та кар'єрного росту, це також і наявність технології підбору, адаптації та навчання. Щоб бути успішним торгівельним підприємством в Україні сьогодні, необхідно вміти продавати, вміти налагоджувати ділові, професійні контакти з клієнтами-споживачами, а це все неможливо зробити без якісного колективу, без достатньо мотивованих менеджерів, які здатні досягати як своїх особистих цілей, так і цілей підприємства, в якому працюють.

Список літератури.

1. Биканова О. Мотивація праці як важливий чинник забезпечення ефективного управління персоналом підприємства <http://conf-cv.ata/rogum>.

2. Пащенко О.І. Шляхи підвищення ефективності управління керівників та спеціалістів на підприємстві / О. І. Пащенко // Управління розвитком. -2013 . - № 11.-С. 67-68.

3. Статистичні бюлетні Державної Служби Статистики України. Електронний ресурс. – Режим доступу: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publorg_u.htm

4. Статистичні дані результатів досліджень ресурсного порталу hh.ua. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://hh.ua/>