**К.е.н. Дробиш Л.В., к.е.н. Карпенко Ю.В.**

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У ФОРМУВАННІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

Динамічні зміни у діяльності підприємств торгівлі, що відбуваються під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища, перетворили більшість із них у складні системи. Управління такими системами потребує застосування відповідних методів. При цьому зазначимо, що конкурентні переваги підприємств торгівлі на ринку нині забезпечуються переважно компетенціями, тобто унікальними здібностями знаннями, сталими поведінковими моделями, наявними на підприємстві. Носіями компетенцій підприємства є його працівники, а ключових компетенцій – менеджери. Тому пошук нових конкурентних переваг для підприємств торгівлі з метою підвищення їх конкурентоспроможності на ринку криється у сфері нарощування професійного потенціалу персоналу та формування ефективної кадрової політики. Разом з тим, підприємства ще недостатньо уваги приділяють процесам формування й використання кадрового потенціалу. Відповідно вирішення питань щодо формування ефективної програми управління кадровим потенціалом підприємств сфери торгівлі є досить актуальним.

Проблеми формування кадрової політики підприємства досліджувалися багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими, зокрема: В. Бурегі, І. Ворожейкіним, Д. Гібсоном, М. Дороніною, А. Кібановим, А. Колотом, В. Лагутіним, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, Ю. Одеговим, В. Савченко, Т. Щокіним та ін. Незважаючи на суттєвий внесок науковців у вирішення теоретико-методологічних проблем формування кадрової політики підприємства, у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі відсутній комплексний підхід щодо дослідження даної проблематики стосовно підприємств торгівлі у сучасних умовах господарювання.

Отже, метою даного дослідження є вивчення особливостей формування та пошук інноваційних підходів у формуванні ефективної кадрової політики на підприємствах сфери торгівлі.

Сучасна кадрова політика підприємств торгівлі має бути спрямована на ринкові умови господарювання, а головна її мета полягає в забезпеченні кожного робочого місця, кожної посади персоналом відповідних професій та спеціальностей і належної кваліфікації. Однак ефективна діяльність підприємства в умовах конкуренції залежить від результативності методів і механізмів управління ними. Тобто є необхідність у пошуку та запровадженні інноваційних підходів щодо формування кадрової політики підприємств сфери торгівлі.

Інноваційна політика підприємств торгівлі визначає напрями їх змін відповідно до вимог зовнішнього середовища, окреслює коло можливих інноваційних рішень, формує інноваційні завдання залежно від типу обраної стратегії, створює умови для оперативної реалізації інновацій. Відповідно, інноваційна політика стосовно кадрової складової підприємств торгівлі має бути спрямована на створення умов для підвищення ролі людського фактора, стимулювання, мотивації до інноваційної діяльності, що забезпечить розвиток персоналу, підвищить його професіоналізм, вміння вирішувати інноваційні проблеми, посилить інтерес колективу до інновацій, підвищить рівень креативності інноваційних ідей.

Оскільки основною метою формування кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці, кадрова політика підприємств торгівлі має визначати генеральний напрямок і основи роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них і розроблятися власниками підприємства і кадровою службою.

На нашу думку, у процесі формування кадрової політики підприємств торгівлі мають узгоджуватися декілька аспектів: розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетів цілей; організаційно-штатна політика – планування потреби у персоналі, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення; інформаційна політика – створення і підтримка системи руху кадрової інформації; фінансова політика – формулювання принципів розподілу засобів, забезпечення ефективної системи стимулювання праці; політика розвитку персоналу – забезпечення програми розвитку, профорієнтація і адаптація працівників, планування індивідуального просування, формування команд, професійна підготовка і підвищення кваліфікації; оцінка результатів діяльності – аналіз відповідно кадрової політики і стратегії підприємства, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка кадрового потенціалу [1].

При формуванні кадрової політики на підприємствах торгівлі необхідно також дотримуватися таких принципів: повна довіра до працівника і надання йому максимальної самостійності; у центрі економічного управління повинні бути не фінанси, а людина і його ініціатива; результат діяльності підприємства визначається ступенем згуртованості колективу; максимальне делегування функцій управління працівникам; необхідність розвитку мотивації працівників [2].

Досягнення кінцевої мети кадрової політики підприємств торгівлі передбачає виконання низки функцій (рис. 1). Ці та інші функції мають реалізуватися кадровими службами (від­ділами кадрів) у тісній співпраці з керівництвом (питання загальної стратегії або висування на посади) і з відповідними структурними підрозділами підприємства, які в тій чи іншій мірі беруть участь у розробці та реалізації кадрової політики. Слід також зазначити, що суттєві зміни в соціально-економічній, політичній та духовній сферах потребують застосування політики гнучкого управління персоналом підприємств торгівлі, пов’язаної з питаннями адаптації працівників до зовнішніх і внутрішніх умов функціонування і розвитку цих підприємств.

ФУНКЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розробка і корекція стратегії формування та використання трудового потенціалу відповідно до змін в умовах господарювання

Формування необхідних категорій персоналу (відбір, професійна орієнтація, наймання, адаптація)

Підготовка персоналу до відповідної професійної діяльності (загальна професійна підготовка, підвищення кваліфікації, просування на службі)

Оцінка персоналу (відповідності персоналу конкрет­ним потребам виробництва чи іншої сфери діяльності, аналіз діло­вих якостей працівників, висунення на певну посаду, службове пе­реміщення)

Мотивація дотримання належного режиму трудової діяльності та високої продуктивності праці

Постійний моніторинг безпеки праці

Забезпечення соціальної захищеності персоналу підприємства

Реалізація постійних контактів між керівництвом і представниками трудового колективу

Рис. 1. Функції кадрової політики підприємств торгівлі

Система гнучкого управління персоналом представляє собою сукупність підсистем загального і лінійного управління, функціональних підсистем, які спеціалізуються на виконанні однорідних функцій. Важливу роль у системі гнучкого управління персоналом має відігравати застосування ефективного кадрового маркетингу, чому сприятиме реалізація таких заходів: налагодження партнерських зв’язків з навчальними закладами різних рівнів акредитації щодо залучення перспективних студентів для роботи на підприємстві в період канікул, виплати стипендій за рахунок ресурсів підприємства, створення умов проходження виробничої практики, допомога у підготовці і захисті дипломних робіт; прогнозні дослідження щодо підготовки і перепідготовки кваліфікованих працівників підприємства.

Одним із напрямків гнучкого управління персоналом підприємств торгівлі має стати розробка і удосконалення професіограм, а саме визначення комплексу якостей, якими повинен володіти працівник, що претендує на конкретну посаду [3].

При формуванні кадрової політики особлива увага має приділятися аналізу мотиваційних механізмів, умінню їх формувати і направляти відповідно до завдань, що визначені на підприємстві. Також слід враховувати проблеми взаємодії керівників підприємства з профспілками і службами зайнятості, забезпечення безпеки персоналу, розробку принципово нових підходів до сучасних пріоритетів цінностей.

Важливою умовою успішної реалізації кадрової політики є відкритість і відповідний рівень довіри у відносинах між керівниками і робітниками, постійне і точне формування виробничо-економічної ситуації, яка виникає на підприємстві, визначення перспектив подальшої роботи підприємства тощо.

Таким чином, кадрова політика має відповідати стратегії розвитку підприємств торгівлі та інтегруватися до неї. Проведене дослідження процесу формування кадрової політки на підприємствах торгівлі дозволило зробити наступний висновок:

зміна ринкових умов змушує досвідчених керівників вищої, середньої і нижчої ланки управління по-новому будувати свої відносини з персоналом задля досягнення поставленої мети;

щоб розраховувати на економічний успіх свого підприємства, керівник має уміти використовувати як звичні методи й форми управління, так і освоїти нові підходи до управління персоналом;

основними напрямами кадрової програми розвитку персоналу має бути впровадження системи мотивації, атестації та тренінгу.

Література

1. Філіпова Т.І. Система підвищення кваліфікації кадрів, як складова кадрової політики // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. Вип.10. – Одеса: ОРІДУ УАДУ, 2009. – С.79-88.

2. Пошерстник Н.В. Кадры предприятия. – М.: ИНФРА, 2009. – 212 с.

3. Верба В. А. Аналітична оцінка управлінських технологій розвитку українських підприємств / В. А. Верба, О. М. Гребешкова // Актуальні проблеми економіки НАУ. – Київ, 2010. – № 5 – С. 52-59.