

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-32>

УДК 659.2

Наталія КУЗЬМИНЧУК

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

<https://orcid.org/0000-0002-9844-3429>

e-mail: nkuzminchuk@ukr.net

Тетяна ШУБА

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

<https://orcid.org/0000-0002-7163-2721>

e-mail: shubatatianal1@gmail.com

Анастасія ХОМЕНКО

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Ілля ПАНАСЕНКО

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Стаття присвячена проблемам управління персоналом торгових підприємств в країнах ЄС. В статті визначено основні проблеми управління торговим персоналом в європейських компаніях по різних критеріям та надано перелік рекомендації щодо їх вирішення.

Ключові слова: торговий персонал, підвищення кваліфікації, навчальні програми, тренінг, компанія.

Nataliia KUZMYNCHUK, Tetiana SHUBA, Anastasia KHOMENKO, Ilya PANASENKO
V. N. Karazin Kharkiv National University

PROBLEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT OF TRADE ENTERPRISES IN THE EU

Personnel management at any enterprise is a complex and multifaceted process. Managers must have deep knowledge and experience in the field of motivation, coordination, staff training, etc.,

The greatest asset of any organization is its human resources, which ensure the achievement of the company's goals and objectives. It is unfortunate that most companies have neglected the development and management of their main asset, which is human resources.

Human resource management is a function in an organization that focuses on hiring, managing, and shaping development directions for people who work in an organization.

It is also a strategic and comprehensive approach to managing people, culture and workplace environment.

Employee engagement and motivation are critical to the success of any business. Engaged employees are more productive, more committed, and more likely to stay with their employer. In today's fast-paced business environment, it is more important than ever for managers to keep their employees engaged and motivated.

The importance of managing human resources lies in the fact that the most important resource of an organization is people, and that the productivity of a significant world lies among them. In order for the management of human resources to have little significant impact on the efficiency of the organization, it is necessary to expand and effectively implement the required set of policies and processes for human resources. The strategic management of human resources is the key, which is significant, as spy workers reach the goals of the organization for additional policies and practices regarding human resources, ie integration into the strategy of human resources. The growing popularity of the promotion of the mechanism of human resource management has encouraged us to do some clear exercises to improve the efficiency of the organization. There have been very few efforts to maintain a connection between the practice of effective human resource management and efficient organization, as it has been carried out in the Ukrainian economy.

Today, after the pandemic, the management of the effectiveness of the glasses without precedent changes.

Keywords: sales staff, professional development, educational programs, training, company.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Проблеми та перспективи управління персоналом існують досить давно. Це викликано такими факторами, як, наприклад, відсутністю адекватної мотивації, відсутністю ефективної оцінки ефективності (програми підготовки та розвитку кадрів), неефективним управлінням людськими ресурсами, і це є катастрофічним явищем, тому що відділ персоналу організації є скелею серед усіх інших ресурсів. Для того, щоб персонал організації був постійним і адекватним слід належним чином мотивувати, оцінювати, навчати та розвивати його.

Аналіз досліджень та публікацій

Дослідженням питання управління персоналом та людського капіталу присвячено дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених. Серед них можна зазначити Д. Богиню, Г. Завіновську, В. Баранова, О. Грішнову, М. Ведернікова, І. Швець. А. Каліну А. Колота, А. Козаченко, О. Квашу, О. Криворотько,

О. Крушельницьку, Н. Ільєнко, М. Семікіну, а також Д. Рікардо, П. Самуельсона, Ф. Герцберга, А. Маршалла, А. Маслоу, Ф. Тейлора, Р. Еренберга, Р. Сміта, П. Друкера, В. Адамчука, Б. Генкіна, О. Жуліної, С. Шапіро.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розгляд існуючих проблем управління торгового персоналу в країнах ЄС та пошук шляхів їх вирішення.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати

Проблеми з кадрами в європейських компаніях мають багато видів і форм. Вони також відрізняються за серйозністю та складністю в залежності від завдання та місця розташування, а також особливостей діяльності компанії.

В залежності від ресурсів, доступних у компанії, може знадобитися звернутися за сторонньою допомогою.

До основних проблем управління торговим персоналом в європейських компаніях відносяться [1]:

1. Дотримання законів і правил.

Першою значною та досить поширеною кадровою проблемою в компаніях є забезпечення дотримання всіх відповідних законів у сфері діяльності компанії. Це може бути величезним викликом для малих кадрових організацій, особливо якщо ніхто з команди не має досвіду роботи з місцевим трудовим законодавством і правилами.

Основними викликами в цій сфері, які виникають, включають [2,3]:

- Важкість відстеження всіх трудових законів у всіх сферах діяльності компанії;
- Забезпечення того, щоб усі операції, підбір персоналу та процеси працевлаштування відповідали місцевому законодавству;
- Брак часу та досвіду для розуміння проблем та нюансів законів;

Недотримання законів і нормативних актів може призвести до серйозних наслідків для невеликої компанії, включаючи перевірки, судові позови і навіть банкрутство.

Потенційні рішення цієї проблеми включають:

- Керівництву компанії слід переконатися, що принаймні одна особа у команді керівництва компанії відповідає за розуміння місцевих законів і правил зайнятості;
- Необхідне надання цій особі часу та ресурсів, необхідних для вивчення та розуміння цих законів і правил;
- Консультація юридичного експерта з питаннями щодо законів і правил;
- Аудит існуючих процесів компанії, для того щоб переконатися, що все працює на належному рівні.

Незважаючи на те, що ці рішення вимагатимуть більше часу та грошей, їхнє правильне використання має вирішальне значення для забезпечення здоров'я та майбутнього успіху компанії.

2. Здоров'я та безпека

Подібно до законів і нормативних актів, кадрові організації часто забезпечують дотримання всіх вимог охорони здоров'я та техніки безпеки в компанії.

Основні виклики, які виникають, включають наступні моменти, а саме:

- Створення та впровадження процесів охорони праці на підприємстві;
- Забезпечення навчання працівників та документація про проходження курсу для підтвердження дотримання заходів безпеки та охорони праці;
- Моніторинг і адаптація до місцевих законів про охорону здоров'я та безпеку.
- Відстеження випадків травм на робочому місці або порушень техніки безпеки для захисту від потенційних судових позовів про компенсацію на робочому місці.

Як і у випадку із законодавством про працевлаштування, невиконання ретельної програми охорони здоров'я та безпеки може наразити компанію на дорогі судові позови та позови про відшкодування шкоди.

Потенційні рішення цієї проблеми включають [4]:

- Призначення особи або комітету з охорони праці у вашій організації;
- Надання їм інструментів і навчання, які необхідні для вивчення та розуміння місцевих законів про охорону здоров'я та безпеки;
- Надання їм повного контролю над охороною здоров'я та безпекою в організації, включаючи повноваження вносити зміни, оновлювати або навіть тимчасово припиняти роботу, якщо це необхідно;

Здоров'я та безпека повинні бути головним пріоритетом для будь-якої компанії. Таким чином, це завдання має бути у короткому списку керівництва компанії, для того, щоб вирішити його якнайшвидше.

3. Управління змінами

Управління змінами може бути великим головним болем для відділів кадрів та їхніх співробітників. Це особливо стосується швидкозростаючих організацій, які переживають стрімку еволюцію своїх процесів або швидко залучають нових співробітників. На жаль, HR часто несе основний тягар цього розчарування.

- Основні виклики, які виникають в цій сфері включають:
- Адаптація кадрових процесів і політики відповідно до зростання та амбіцій компанії;
 - Дотримання балансу між потребами колишніх співробітників і потребами нових співробітників і керівництва;
 - Забезпечення відкритого спілкування до, під час і після внесення змін;
 - Робота з негативним відгуком або розчаруванням від співробітників.

Якщо керувати змінами погано, це може негативно вплинути на продуктивність, залученість персоналу та моральний дух. Відділу кадрів часто доводиться шукати шляхи, щоб зміни, орієнтовані на людей, не вплинули на продуктивність і продуктивність.

- Потенційні рішення цієї проблеми включають [5]:
- Чітке інформування всіх працівників про переваги змін;
 - Впровадження процесу управління змінами, який визначає, як, коли та де співробітники отримують інформацію про зміни процесу;
 - Заохочення відкритих і чесних відгуків від співробітників, коли відбуваються зміни;
 - Зробити абсолютного зрозумілим, чому керівництво компанії робить зміни та які вигоди від цього отримують компанія та співробітники.

Неможливо догоджати всім постійно. Але кілька простих передових методів керування змінами можуть значно полегшити життя компанії під час масштабування або зміни процесів.

4. Компенсаційний менеджмент

Компенсації та пільги – це проблема, яку не може обійти жодна кадрова організація. Це головна турбота для всіх співробітників і має величезний вплив на все: від ефективності до залучення та продуктивності.

- Основні виклики, які виникають, включають:
- Знати, як структурувати компенсаційні пакети, щоб залишатися конкурентоспроможними у своїй галузі;
 - Моніторинг ландшафту найму, щоб побачити, що пропонують інші;
 - Відповідність попиту на компенсацію на ринку.

Таким чином, розглянувши широкий спектр проблем та викликів, які торкаються відділи кадрів та управлінські структури європейських компаній в цілому, виділимо основні проблемні місця управління персоналом в компаніях:

1. Нездатність більшості виробничих компаній ефективно управляти своїми ресурсами.
2. Високий рівень прогулів і висока плинність робочої сили, що є чинником поганих умов роботи та поганої мотивації.
3. Недостатнє забезпечення матеріалами та запасними частинами для обслуговування та технічного обслуговування обладнання. Часто вони є застарілими та навіть потребують повної заміни.
4. Відсутність мотивації.

Можна надати наступні рекомендації з мінімізації таких проблем, а саме:

1. Керівництво, яке розглядає роботу з людськими ресурсами як життєво важливий аспект організації, має заохочувати її фінансувати, усвідомлюючи, що компанія використовує висококваліфікований персонал, не можна допускати, щоб проблема фінансування перешкождала ефективній розробці впровадження.

2. Освітня кваліфікація, особливо технічна кваліфікація, повинна бути передумовою для найму, розподілу, розміщення, атестації по службі та звільнення працівників. Це означає, що компанія повинна скорегувати свою роботу/відповідальність, залучивши більш кваліфікований персонал, щоб допомогти використати інші ресурси для більш високої продуктивності.

3. Організації повинні виробити звичку відвідувати семінари та конференції. Це шлях розвитку та відкриття нових навичок. Він не лише допомагає навчати та розвивати працівників, але й пропонує потужну робочу силу, яка сприяє зростанню продажів та прибутковості організації.

4. Навчання та розвиток людських ресурсів має бути прийнято у вітчизняному просторі в значній мірі, тому що співробітники, навіть якщо вони є правильними людьми на роботі, потребують оновлення та модифікації з огляду на наше динамічне середовище.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Управління людськими ресурсами сьогодні є модним словом, і воно набирає обертів, оскільки це необхідно для успіху організації як бізнесу та роботодавця. У минулому компанії більше зосереджувалися на доходах, конкуренції та економічній нестабільності.

Однак управління людськими ресурсами сьогодні важливіше для збереження кваліфікованих працівників і талантів, необхідних для конкурентної переваги. Проблеми та рішення з управління людськими ресурсами зосереджені навколо людей, оскільки вони є найважливішим активом для компанії та мають силу впливати на її зростання та сталість.

Література

1. Paauwe, J. (2009), "HRM and performance: achievements, methodological issues and prospects", *Journal of Management Studies*, Vol. 46 No. 1, pp. 129-142.
2. Кудінова М.М., Євтушенко В.А., Лазарева К.О. Інноваційні методи відбору персоналу в сучасних умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 3 (08). С. 158–164.
3. Кудінова М.М., Мугдусієва Н.К., Чернишева А.С. Мотивація праці як інструмент соціальної політики. *Ефективна економіка*. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5543&p=1>. (дата звернення: 01.11.2022).
4. Reichel, A. and Lazarova, M. (2013), "The effects of outsourcing and devolvement on the strategic position of HR departments", *Human Resource Management*, Vol. 52 No. 6, pp. 923-946.
5. Riaz, S., Townsend, K. and Woods, P. (2020), "Understanding HRM philosophy for HPWS and employees' perceptions", *Personnel Review*, Emerald Publishing, Vol. 50 No. 3, pp. 812-828.

References

1. Paauwe, J. (2009), "HRM and performance: achievements, methodological issues and prospects", *Journal of Management Studies*, Vol. 46 No. 1, pp. 129-142.
2. Кудінова М.М., Євтушенко В.А., Лазарева К.О. Інноваційні методи відбору персоналу в сучасних умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 3 (08). С. 158–164.
3. Кудінова М.М., Мугдусієва Н.К., Чернишева А.С. Мотивація праці як інструмент соціальної політики. *Ефективна економіка*. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5543&p=1>. (дата звернення: 01.11.2022).
4. Reichel, A. and Lazarova, M. (2013), "The effects of outsourcing and devolvement on the strategic position of HR departments", *Human Resource Management*, Vol. 52 No. 6, pp. 923-946.
5. Riaz, S., Townsend, K. and Woods, P. (2020), "Understanding HRM philosophy for HPWS and employees' perceptions", *Personnel Review*, Emerald Publishing, Vol. 50 No. 3, pp. 812-828.