

видів робить будь-яку систематизацію типів і характеристик підприємств розміщення досить умовною.

Особливо жорстко конкуренція проявляється стосовно до вітчизняних підприємств готельно-ресторанної справи у прискоренні науково-технічного прогресу, глобалізації світового ринку, фінансовій нестабільності. Все це вимагає від них принципово нових підходів у прийнятті управлінських рішень. Саме тому важливою умовою для подальшого функціонування та ефективного розвитку підприємств є необхідність застосування продуманої цінової політики, яка б була основним елементом у складі загальної маркетингової політики підприємства і не суперечила їй. Це зумовлює необхідність проведення відповідних досліджень у сфері цінової політики та стратегії з метою отримання відповідної методики ціноутворення і вже на її основі розробку політики, тактики і стратегії ціноутворення підприємства.

### *Джерела та література*

1. Мардус Н. Ю. Особливості ціноутворення на готельно-ресторанні послуги. *Приазовський економічний вісник: електрон. наук. журн.* 2017. Вип. 4 (04). С. 43–48.
2. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення: навч. посіб. Київ: Центр учб. л-ри, 2012. 480 с.
3. Фальченко О. О., Брік С. В. Обліково-аналітичне забезпечення підприємств готельно-ресторанної справи. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ «ХПІ», 2017. № 46 (1267). С. 83–86.

**Мацапула С.** – магістрант

Науковий керівник: к. пед. н., доц.  
Р. Кубанов

Відокремлений структурний підрозділ  
«Інститут інноваційної освіти  
Київського національного  
університету будівництва і  
архітектури», м. Київ, Україна

### **Кадрова політика торговельного підприємства**

В умовах формування кадрового забезпечення як вирішальної передумови соціально-економічної стабілізації та його ефективне використання стає основою продуктивності національної економіки. Серед важливих причин, що обумовили ускладнення відтворювальних чинників стану сучасного кадрового забезпечення України і негативно вплинули на структуру зайнятості та якість робочої сили на підприємствах, слід вказати на недоліки структурної перебудови економіки країни. Важливою особливістю сучасних процесів є те, що підприємства майже втратили контроль за станом свого кадрового забезпечення та процесами його формування й використання. Безумовно, ефективна кадрова політика торговельних підприємств має базуватися на реалізації системи заходів соціально-економічного, соціально-культурного психологічного характеру. Це потребує створення та використання комплексного підходу щодо вирішення питань удосконалення кадрової політики торговельних підприємств на основі розвитку теоретичної бази та розробки практичних рекомендацій відповідно до сучасного стану споживчого ринку.

Теоретико-методологічні й економіко-організаційні аспекти формування та використання кадрового забезпечення розглянуто в працях таких учених, як Ю. С. Алексєєв, Г. М. Басько, Г. М. Розум, О. А. Докучаєв.

Мета дослідження – визначити сутність і головні риси кадрової політики торговельного підприємства в умовах сучасного розвитку економіки України.

Становлення ринкової економіки спричинило зміну парадигми управління підприємствами, у тому числі й торговельними, зумовило перехід від принципів бюрократичного, адміністративно-командного керівництва до раціональних засад організації управлінського процесу. Передумовою якості управлінського процесу є його націленість на певні довгострокові орієнтири, які визначені на рівні стратегічного бачення ситуації керівниками організації та сформульовані в межах політики організаційного розвитку, її виробничій, кадровій, фінансовій, соціальній та інвестиційній компоненті тощо. Кадрова політика як вагома складова політики організаційного розвитку значною мірою визначає дієвість інших політик. У загальному вигляді вона є генеральною лінією кадрової роботи, яка реалізується в процесі управління персоналом і модифікується в міру зміни стратегічних пріоритетів.

Характерними рисами або факторами економічного розвитку підприємства чи організації є фінансова стабільність і позитивна динаміка у прибутковості, наявність клієнтів чи споживачів продукції або послуг, тобто джерела доходів підприємства, комфортність праці, компетентність, соціальна захищеність у забезпеченні персоналу, тобто фактори, які створюють конкурентні переваги в результативності праці персоналу, позитивний вплив результатів діяльності на суспільну свідомість з точки зору охорони навколишнього середовища і споживання енергетичних ресурсів.

Кадрова політика – це «складний організаційно-економічний процес, який включає низку важливих заходів і процедур з пошуку і формування кадрового потенціалу, забезпечення умов його розвитку і вдосконалення, становлення соціальної інфраструктури тощо» [4, 125]. Кадрова політика вимагає: планування та оптимізації чисельності й структури кадрів, удосконалення підготовки кадрів, управління трудовим потенціалом, забезпечення умов становлення та розвитку людського потенціалу в напрямку професійного росту.

В найбільш загальному плані, як зазначає Л. А. Бирман, кадрова політика – це система заходів, спрямованих на формування інституціональних структур, відповідно до цілей та інтересів країни, для ефективного процесу відтворення кадрового потенціалу на певній фазі життєвого циклу економічної системи»; це «система правил і норм, прагнень і обмежень у взаємовідносинах персоналу і організації у цілому, за якими діють працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі [5, 120].

Будь-яка організація розробляє і здійснює свою функціональну політику у тому числі й кадрову. Такий підхід характерний не тільки для приватних організацій, а й для системи державної служби. В організаціях реалізуються принципи відповідності функціональної політики і стратегії розвитку організації. Таким чином, кадрова політика – це не лише правила та норми, а також прагнення і обмеження у взаємовідносинах персоналу і організації в цілому, за якими діють всі її працівники.

В межах ефективної кадрової політики організація повинна здійснювати: кадрове планування; аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання; система стимулювання; «орґкультура» (порядки, норми поведінки і трудові цінності); система заходів для адаптації нових працівників до роботи в організації і до трудового колективу [2, 96].

Персонал торговельного підприємства має ряд особливостей, зокрема вирізняють такі основні складові управління персоналом: наймання і відбір торгового персоналу, його навчання, контроль діяльності, мотивацію тощо. На торговельному підприємстві наймання і відбір персоналу потрібно здійснювати на основі заздалегідь розроблених критеріїв. У розробці таких критеріїв компанія орієнтується на якості, які вона хоче бачити у своїх майбутніх працівниках. Зокрема працівники повинні знати (вміти): свою компанію; товари компанії; характеристики споживачів і конкурентів; проводити ефективні торгові презентації; торгові процедури і свої обов'язки тощо [1, 260]. Наприклад, сучасні торговельні підприємства використовують два методи навчання та розвитку персоналу – наставництво та коучинг. Основним інструментом при роботі з новачками та стажистами, метою якої є підвищення кваліфікації до рівня, що прийнятий в компанії за стандарт знань, виступає наставництво [6, 5]. Підхід, який здійснює вплив, розвиває та стимулює торговельний персонал називається коучингом. Даний метод

базується на позитивному досвіді продажів та орієнтований на ефективний результат. При залученні коучингу необхідно працювати з працівниками, які зацікавлені у власному розвитку та проводити аналіз ситуацій, що на 70 % пов'язані з особистим успіхом цих працівників. Основний принцип цього методу: досвід – усвідомлення – експериментування. Відмінність коучингу від наставництва полягає у тому, що перший використовує та розвиває базу знань, які вже мають працівники торговельних мереж.

Ми погоджуємося із думкою Л. І. Скібіцької, що кадрова політика в першу чергу, повинна бути направлена в першу чергу на професійне кадрове ядро, сукупні здатності працівників, які необхідні для того, щоб вибирати, виконувати й координувати дії, що забезпечують організації переваги на ринку товарів, послуг, знань. Наприклад, у кризовій ситуації кадрове ядро – це найбільш кваліфікована, стабільна, лояльна частина трудового колективу, цілі якої повністю ідентифіковані із цілями організації. Кадрове ядро повинне бути сформоване, мотивоване, навчатися й розвиватися з метою забезпечення технологічного прориву [3, 393].

Таким чином, на сучасному етапі розвитку українського підприємництва в торговельній сфері досягнення успіху може здійснюватися за рахунок використання ключового фактору – трудового потенціалу працівників. На нашу думку, конкурентоспроможність і здатність до економічно росту торговельного підприємства в умовах сталого розвитку визначається якісним і продуктивним потенціалом його працівників. Розуміння підприємцями важливості ролі кадрового забезпечення у досягненні стратегічних цілей та вкладення інвестицій в людський капітал організації сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління кадровою політикою призводить до високого рівня кваліфікації персоналу, що у свою чергу сприяє виробничому розвитку і росту конкурентоспроможності підприємства. Безумовно, в сучасних умовах розвитку економіки України кадрова політика є одним із інструментів керівника підприємства, який повинен забезпечити не тільки адаптацію підприємства до зовнішнього середовища, але і зберегти кадровий потенціал, що дозволить забезпечити сталий розвиток.

### *Джерела та література*

1. Мажар М. А. Вплив трудових ресурсів на конкурентоспроможність підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2010. С. 258–261.
2. Славгородська О. Ю., Щербак В. Г. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства. *Наукові праці ДонТУ*. 2005. Вип. 97. С. 94–100.
3. Скібіцька Л. І. Антикризова кадрова політика підприємства. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доп. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 8–10 листоп. 2012 р.)*. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2012. С. 393–394.
4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Київ: Професіонал ВД, 2006. 512 с.
5. Бирман Л. А. Управленческие решения: учеб. пособие. Москва: Дело, 2004. 208 с.
6. Горшкова Е. Г., Кухаркова О. В. Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса. Практическое руководство: учебник. Санкт-Петербург: Речь, 2012. 144 с.

**Мацко В.** – студентка

Науковий керівник: д. е. н., проф.

О. Дейнега

Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, Україна

### **Удосконалення управління процесом надання послуг**

Сьогодні галузь готельного господарства швидко розвивається, саме тому для утримання конкурентних позицій потрібно шукати нові шляхи поліпшення процесу наданих послуг. За