**Ниже приведена моя последняя публикация для научного журнала моего университета СПбГЭУ, внутри которой, помимо теоретической интерпретации, проведено собственное научное исследование. Оригинальность текста выше 80%. Тема:**

**«Влияние кадрового потенциала на эффективность деятельности торговой компании»**

**АННОТАЦИЯ:**

В статье на базе анализа данных, рассмотренных мной в процессе изучения торговых организаций, установлено, что кадровый потенциал считается одним из основных рычагов увеличения продаж в одном ряду с качеством товаров и услуг, а также маркетинговым продвижением. Доказано, как инновационное развитие коммерческой деятельности вероятно только при наличии высококвалифицированных сотрудников. Предложены мероприятия по совершенствованию кадровой политики.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:**

Кадровый потенциал, торговая компания, эффективность деятельности, уровень квалификации работников.

# ВВЕДЕНИЕ:

В современных условиях рыночной экономики кадровый потенциал считается ключевой ценностью фирмы, определяющим моментом его финансового подъема, ведь преимущества организации достигаются за счет знаний, инноваций и информации, источником которых выступает человек. В литературе по менеджменту кадровый потенциал определяется как совокупность возможностей людей, которые заняты в определенной организации и решают конкретные задачи. Кадровый потенциал состоит из тех функций, которые работник исполняет как профессионал, в силу своих знаний и опыта [2].

Он содержит собственные навыки, мотивацию и энергию, которыми наделены человеческие существа и которые применяются в течение периода времени для достижения целей фирмы. В настоящее время актуальность данной темы имеет особенный интерес, так как воздействие кадрового потенциала напрямую отражается на конкурентоспособности, профессиональном развитии и росте организации.

# КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Кадровое обеспечение гарантирует работу определенных лиц в нужное время и нужном месте. Оно включает и определение характера работы, соответствующего поиска персонала для обеспечения правильной организации. Другими словами, функция набора персонала включает в себя выбор среди доступного пула лиц, наиболее подходящих для организации. Когда человек подходит по критериям, HRM-система требует проведение собеседования.

Процессы повышения эффективности становятся просты в реализации, если функция набора персонала коррелируется со стратегией организации. Отдел кадров должен точно понимать, что ожидает от наемного персонала и уметь оценить их потенциал. Эта функция затрагивает почти все процессы, поэтому кадровая политика двигается по направлению целей торговой организации, в частности – поиск людей, способных продавать.

Также кадровая функция включает в себя обучение не только специалистов, но и руководителей, которое используется для закрытия разрыва между текущей производительностью и ожидаемой. С помощью отчетности, организация определяет потребности развития. Однако, и сами люди могут помочь указать области, требующие улучшения, с помощью результатов служебной аттестации на их карьерном пути.

# ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА

Оценка эффективности труда — это процесс, который выполняется для анализа и изучения производительности труда в течение определенного периода времени. Этот процесс может принимать формальные и неформальные формы. Цели проведения служебной аттестации включают обеспечение обратной связи, выявление сильных и слабых сторон, идентификация индивидуальной производительности, оценка достижения целей, определение индивидуальных потребностей в обучении и в организационной подготовке, улучшение коммуникации, возможность для сотрудников обсудить проблемы. С другой стороны, к целям относятся и определение кандидатов на продвижение по службе, выявления плохой результативности, принятия решений увольнения, проверка критериев отбора, соответствие требованиям законодательства. Оценка эффективности может проводиться один, два или даже несколько раз в год. Частота будет определяться организациями в зависимости от ресурсов, возможностей и смены стратегий планирования. Существует ряд источников оценки, который включает следующий перечень:

1. Менеджер и руководитель. Оценка, проводимая сторонним руководителем по запросу.

2. Самооценка. В результате оценки работника, как правило, заполненной по форме сотрудником до собеседования.

3. Подчиненная оценка. Оценка сотрудника начальником.

4. Метод экспертной оценки. Массовая оценка со стороны сотрудников.

5. Оценка команды. Оценка на основе общих показателей ликвидности, не включающая индивидуальную производительность.

6. Оценка клиентов. Оценка со стороны клиентов посредством отзывов [7].

Однако важно отметить, что, если нет надлежащих систем и планов для работы с результатами служебной аттестации, ожидаемые выгоды от этого процесса могут быть не реализованы. Оценка эффективности может быть некачественной, если непрофессионально обрабатывается. Некорректное воздействие на работника может нанести ущерб организации. Это может привести к потере ключевых сотрудников только потому, что они почувствуют, как им будет лучше работать в другом месте. Как правило, эффективность деятельности сотрудников оценивается с точки зрения результатов. Существует ряд мер, которые можно принять при измерении производительности, например, использование показателей качества и рентабельности. Рентабельность — это способность регулярно получать прибыль в течение определенного периода времени. Она выражается как отношение прибыли к затратам. Эффективность — это способность производить желаемые результаты, используя минимум ресурсов.

# ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Главная цель исследования – нахождение резервов совершенствования жизнедеятельности рабочего коллектива и содействие росту рентабельности коммерческого предприятия. На примере крупной розничной аптечной сети ГК ПАО «36,6» рассмотрено влияние кадров на эффективность деятельности организации. В выборке участвовало 40 человек, что составляет полный охват сотрудников пяти торговых точек. Данные взяты с официального сайта аптеки, её бухгалтерской отчетности, а также по отзывам самих сотрудников фирмы.

В ходе анализа наблюдается существенное преимущество персонала женского пола – около 88%. Это объясняется непопулярностью профессий в сфере фармритейла среди мужского населения России. Хотя в организации не предусмотрен физический труд, различающиеся мышления мужчин и женщин, могли бы дать синергетический эффект и предложить инновационные идеи [3].

В нашей стране определяющим образом влияют на структуру всего персонала аптечной сети - фармацевты, которыми работают молодые специалисты до 24 лет: по статистике они составляет 67%. Следующей значительной возрастной группой являются представители возрастной группы от 25 до 35 лет – их около 21%. Отметим, что исследуемая единица на базе ГК ПАО «Аптечные сети 36,6» отвечает общему тренду, но с некоторыми отклонениями: на предприятии отмечено значительное количество сотрудников от 25 до 35 лет - их доля составляет от 27% до 37 % в разные исследуемые периоды. Основная представленная возрастная категория - молодые люди, недавно получившие образование в фармацевтической сфере. [9] Вероятно, они рассматривают работу в аптеке как промежуточный пункт: после года работы специалисты уходят из аптечных организаций в поисках лучших возможностей и карьерного роста. Неоправданно низкая заработная плата при высокой интенсивности труда лишь способствует высокой текучести кадров [5].

Ключевая особенность фармацевтического рынка труда заключается в высоком интеллектуальном и образовательном уровне работников. Организации данного сектора предъявляют к ним высокие требования в соответствии с законодательным полем Российской Федерации. Более 60% сотрудников аптечной сети имеют высшее образование. От 30% до 36% (с 2015 по 2017 год) - профессиональное среднее, также способствующее формированию требуемых компетенций. Обеспеченность ГК ПАО «36,6» квалифицированными кадрами высока. Две трети персонала имеют высшее профессиональное образование. И это не удивительно, учитываю специфику рассматриваемой отрасли.

Анализ стажа персонала показывает, что в учреждении преобладают (почти 33%) сотрудники со стажем до года. Остальные же сегменты разделились примерно равными частями (в среднем около 21%) [4]. Более подробную картину этой текучести мы сможем увидеть, вычислив коэффициент текучести кадров за прошедший год. Коэффициент текучести кадров:

$$К\_{тк}= \frac{Ч\_{ув}}{Ч\_{с}}×100\%=\frac{11}{40}×100\%=27,5\%$$

Где:

$Ч\_{ув}$- Количество сотрудников, уволившихся по собственному желанию и за нарушение дисциплины;

$Ч\_{с}$ - Среднесписочная численность персонала.

Полученная цифра свидетельствует о высокой текучести кадров. В свою очередь, такой расклад несёт за собой непредвиденные финансовые расходы организации на поиск, обучение, оформление медицинских и прочих документов для нового персонала.

Проведенное исследование позволило выявить ряд проблем, с которыми может столкнуться любая торговая организация. Среди них можно выявить универсальные пути их решения:

1. В будущем в организации следует реализовывать мероприятия, направленные на поддержку дружеских взаимоотношений между работниками. Большинство работников не мотивированы, в том числе из-за отсутствия перспектив карьерного роста, в связи с чем происходит частая смена персонала в организации. Необходимо назначать персонал на вакантные должности посредством повышения и внутреннего конкурса, а не набором извне. Это существенно повысит мотивацию штатных сотрудников.

2. Принципиально важной составной частью кадровой политики должна стать скоординированная система оплаты труда и вознаграждения за результаты. Следует уделить внимание системе социального обеспечения, предполагающую ряд выплат и услуг сотрудникам организации и их семьям, к примеру, выдача беспроцентных ссуд, страхование, медицинское обслуживание, льготы при приобретении продаваемой фирмой продукции, предоставление отдыха, санаторного лечения и так далее.

3. Советую привлекать сотрудников к участию в планировании организации, это повышает заинтересованность работников в экономической эффективности организации. Исследования производительности труда персонала показали, что сотрудники, которые довольны своим делом, имеют более высокую работоспособность, а следовательно, производительность труда, чем те, кто недоволен ею [8].

Итак, в результате проведенного исследования, выяснилось, что на разных уровнях управления коммерческой деятельностью, важным аспектом остается кадровый потенциал.

# РЕКОМЕНДУЕМЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

В современной российской экономике торговые предприятия занимают особое место. Проблема рационального использования трудового потенциала еще не нашла своего места в системе общего управления. В приоритете было использование материальных ресурсов, а не живой труд. Однако человечество вступает стадию постиндустриального развития, то есть в эпоху возведения информационного общества. Понятие «потенциал» пришло с латинского языка «potentia», переводится как преимущество и скрытые силы. Кадровый потенциал организации – это сочетание креативных возможностей служащих, их знаний, опыта, духовных ценностей и культурных установок [6].

Важными условиями повышения продаж являются наличие квалифицированных кадров в зависимости от специализации, высокий уровень сервиса, качество товаров и услуг, за которое отвечают определенные лица. Поэтому известное выражение «кадры решают все» имеет прямое отношение к практике ведущих организаций, таких как Google, Abobe, Twitter. Чтобы оптимизировать процесс использования кадрового потенциала работников на торговом предприятии рекомендую следующий перечень мероприятий:

- привлечение талантливых студентов, путем отбора университетов по необходимым для организации специальностям, а именно - торговым, предоставляя возможности прохождения практики и дальнейшего трудоустройства;

- поощрение за высокие результаты, в рамках системы мотивации персонала;

- развитие навыков обучения за счет налаженной подготовки, переподготовки и повышения квалификации сотрудников;

- проведения оценки работы всего персонала предприятия;

- планирование карьеры сотрудников, постоянное формирование кадрового резерва на руководящие должности;

- улучшение морально-психологического климата коллективе, стирание иерархии между руководителем и подчиненным, более партнерские отношения между ними;

- отслеживание физического и психического состояния персонала, его здоровья и благополучия, соблюдая принцип социальной ответственности бизнеса [1].

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для повышения эффективности торговой организации целесообразно применять активную кадровую политику. Она реализуется в том случае, если руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать специальные программы, проводить постоянный мониторинг ситуации на рынке труда и корректировать их исполнение в соответствии с параметрами внешней и внутренней среды.

Таким образом, кадровый потенциал действительно является важным фактором, влияющим на эффективность деятельности торговой организации, поэтому руководители предприятий должны повышать производительность труда работников, предоставлять возможности для развития их профессионально-квалификационных навыков, совершенствовать систему мотивации и стимулирования персонала, улучшать морально-психологический климат в трудовом коллективе.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Волгин А. Цели и задачи кадровой политики // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 4. – С. 30–33.

2. Теория менеджмента. // под редакцией В.Я. Афанасьева. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2014. – 665 с.

3. Официальный сайт аптеки ГК ПАО «36,6» [Электронный ресурс] Режим доступа: https://apteka366.ru/vakansii/ (Дата обращения 22.05.18)

4. Анализ производительности труда [Электронный ресурс] Режим доступа: http://afdanalyse.ru/publ/operacionnyj\_analiz/analiz\_sebestoimosti/analiz\_proizvoditelnosti\_truda/35-1-0-314/ (Дата обращения: 25.04.2018)

5. Кадровое агентство уникальных кадров «КАУС-медицина» [Электронный ресурс] Режим доступа: http://all.kaus-group.ru/files/news/files/obzor-ryinka-truda-pharma-2017.pdf (Дата обращения 23.05.2018)

6. Информационные технологии для бизнеса и коммерции [Электронный ресурс] Режим доступа: www.itbc.ru (Дата обращения 17.05.2018)

7. McCourt, W. & Derek, E. 2003. Global Human Resource Management: Managing People in Developing and Transitional Countries. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

8. Портал отзывов о работодателе [Электронный ресурс] Режим доступа: https://pravda-sotrudnikov.ru/company/apteka-366 (Дата обращения 30.05.18)

9. Ежеквартальный отчет аптечной сети «36,6» [Электронный ресурс]

Режим доступа: http://pharmacychain366.ru/wp-content/files\_mf/1518631720Ежеквартальныйотчетза4квартал2017г..pdf

(Дата обращения: 30.05.18)