

УДК 331.108.12.2

DOI: 10.15587/2313-8416.2019.163667

РОЗРОБКА МЕТОДИКИ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ СИСТЕМ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ В УМОВАХ ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА

© М. В. Черкашина

У статті розглянуто аналіз економічних властивостей, що впливають на реалізацію управлінських рішень стосовно управління персоналом. Створено статичну модель оцінки розподілу кваліфікаційного, інтелектуального та підприємницького потенціалів за підструктурами дистрибуторської мережі та між окремими її працівниками. Розроблено загальну схему формування рішень для управління розвитком персоналу для систем просування товарів в умовах постіндустріального суспільства

Ключові слова: управління персоналом, управлінські рішення, методика, просування товарів, постіндустріальне суспільство

1. Вступ

Однією з особливостей сучасного постіндустріального суспільства є те, що в мотивації діяльності людей, які беруть участь в процесі придбання та використання продукції, пропонованої на ринку, все більшу роль починає відігравати ціннісний компонент. Це пояснюється в першу чергу тим, що порівняно високий загальний рівень добробуту дозволяє в основному задовольнити базові потреби працівника (харчування, житло, безпека і т. ін.) і перейти до задоволення потреб більш високих порядків, пов'язаних, як правило, з використанням наукомісткої високотехнологічної продукції. Продукція такого роду може виступати як унікальний засіб задоволення виділеної потреби або як товар-замінник, що забезпечує значне зростання кількісних і якісних параметрів задоволення даної потреби. Це викликає необхідність урахування ціннісних детермінантів поведінки покупців і персоналу підприємств у процесах управління розвитком систем просування товарів на ринок.

Вказані процеси породжують загальну проблему розробки більш досконалих систем просування товарів на ринок. В свою чергу, в рамках цієї загальної проблеми виникає задача розробки конкретних методик організації діяльності персоналу систем просування товарів, де найбільша кількість працівників зайнята персональними продажами, а також задачі підготовки та перепідготовки персоналу.

2. Аналіз останніх досліджень і публікацій

В роботі [1] розглядається сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства. В дослідженні [2] пропонується оцінка ефективності управління персоналом організації на основі створення відповідного методологічного підходу. Автор роботи [3] аналізує культурологічний аспект мотивування та розвитку персоналу в умовах постіндустріального суспільства. Особливості управління персоналом торговельного підприємства наводяться в роботі [4]. Аналіз кадрової політики та управління персоналом для забезпечення інноваційного розвитку підприємства знайшов свого відображення в роботі [5]. В роботі [6] наведено систематизацію сучасних підходів до управління персоналом на інноваційних засадах. В науковій праці [7]

пропонується розгляд питань становлення системи управління персоналом підприємства на інноваційних засадах. В дослідженні [8] формуються шляхи вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом підприємства. Напрямки вдосконалення управління персоналом в умовах постіндустріального суспільства досліджені в роботі [9]. В дослідженні [10] подана систематизація напрямків розвитку системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. В науковій роботі [11] розглянуто проблеми соціального вибору систем просування товарів в умовах постіндустріального суспільства. В дослідженні [12] подано емпіричне обґрунтування стратегій управління персоналом.

Аналіз спеціалізованої літератури засвідчує, що дослідження напрямів вдосконалення систем управління персоналом є актуальною науковою задачею. Проте визначені напрями досліджень не містять науково обґрунтованої методики управління підготовкою персоналу для систем просування товарів в умовах постіндустріального суспільства.

3. Постановка завдання

Метою статті є розробка методики управління підготовкою персоналу для систем просування товарів в умовах постіндустріального суспільства.

Для досягнення мети були поставлені наступні задачі:

- аналіз економічних властивостей, що впливають на реалізацію управлінських рішень стосовно управління персоналом;
- створення статичної моделі оцінки розподілу кваліфікаційного, інтелектуального та підприємницького потенціалів за підструктурами дистрибуторської мережі та між окремими її працівниками;
- розробка загальної схеми формування рішень для управління розвитком персоналу.

4. Обґрунтування методологічного базису управління підготовкою персоналу для систем просування товарів

Розвиток підприємств дає можливість використовувати нові технології у виробництві та реалізації товарів за допомогою гнучких систем просування

товарів на ринок на основі нової соціотехнічної парадигми. Суть соціотехнічної парадигми у новому погляді на організацію праці, в якому повинні бути закладені можливості використання творчого потенціалу працівника, а також у новій моделі підприємства – моделі з постійно гнучкою системою просування товарів на ринок, яка постійно розвивається. В світлі цієї парадигми підприємство здійснює технологічні нововведення, виходячи не тільки з виробничих цілей, але і цілей розвитку організаційних, професійних, кваліфікаційних здібностей працівників їх зростання у широкому «робочому просторі».

Серед важливих економічних властивостей, що впливають на реалізацію управлінських рішень, особливе місце починає займати індивідуальність людини, її параметри поведінки – добросовісність, ініціатива, свобода прийняття рішень і т. ін. Такі якості, що рахувалися раніше чисто «гуманітарними», перетворюються сьогодні в безпосередньо і потужну виробничу силу. Перехід від поточно-масового виробництва до більш прогресивних форм організації праці сформував у середовищі економічної соціології такі концепції, як «гуманізація праці» і «якість трудового життя».

Враховання тенденцій в міжнародному розподілі праці (посилення розподілу праці, а з другого боку – диференціація продуктивності, трудового доходу і т. і.) потребує, щоб менеджери підприємств у своїх рішеннях враховували такі фактори, як тип організації праці, рівень знань, навички робочої сили, відносини виробників та споживачів, загальну стратегію розвитку промисловості.

Іншу групу факторів, що впливають на якість рішень щодо просування товарів на ринок, складають: рівень професійної культури фірм, якість і своєчасність навчання, створення і функціонування дистрибуторських структур.

Третю групу факторів, що забезпечують успіх просування товарів на ринок, складають фактори мобільності ринку робочої сили. При цьому фірми можуть дотримуватися двох стратегій мобільності. Перша – «оборонна» – наймання більш кваліфікованих працівників зі сторони для реалізації продукції. Друга – «стратегія наступу» – інтенсивний розвиток та навчання власного персоналу.

Мережевий маркетинг як форма організації бізнесу з погляду особи, яка бере або збирається взяти у ньому участь, дозволяє забезпечити реалізацію певного кола інтересів. Такого роду інтересами, носіями яких можуть бути дистрибутори або дилери мережі, є:

- вкладання незначних інвестицій;
- відсутність початкової кваліфікації та досвіду для ведення бізнесу;
- низький рівень ризику на вкладені інвестиції;
- отримання фінансової незалежності;
- допомога і співучасть в житті і справах інших людей;
- можливість вільно і самостійно планувати і організувати свій час.

При розробці конкретних схем мережевого маркетингу в умовах України слід враховувати наступні особливості ціннісних установок людини. По-

перше, високий рівень скептичного ставлення до можливих відчутних конкретних результатів. По-друге, внутрішній протест проти праці на конкретних людей (а не систему), що можуть заповнювати комірки організаційної структури (звідси – необхідність відмови від ієрархічно-пірамідальних структур, де ієрархія дає одним людям фінансову владу над іншими).

Такий підхід в організації мережевого маркетингу орієнтований на творчість і пов'язаний з нею розвиток простору особистості. Реалізацію цього підходу слід здійснювати шляхом передачі менеджерами верхніх ешелонів частини своєї відповідальності за загальний результат праці безпосереднім виконавцям. В цьому випадку колектив як система набуває структури розподіленої відповідальності, а найбільший ефект досягається при поєднанні особистого мотиву (самовдосконалення) і колективістського (визнання іншими досягнень, в яких особистість себе фіксує).

Розглядаючи просування товару на ринок як систему, будемо вважати, що елементами такої системи є повідомлення, згруповані в класи (повідомлення про товари (послуги), образи, ідеї, повідомлення про суспільну діяльність); одержувачі повідомлень – також згруповані в класи (споживач (покупець), акціонери, організації споживачів, лоббі споживачів, уряд, учасники каналів збуту, персонал, населення в цілому). Для кожного елемента системи характерні певні властивості (цілі, знання, потреби), а також структура груп елементів і зв'язків між ними.

Аналізуючи склад і структуру систем просування товарів на ринок, спрямованих на участь персоналу у процесах розвитку, а також на розвиток самого персоналу, можна зробити висновок про необхідність включення в блок соціотехнічної підтримки процесів розвитку таких задач:

- а) виявлення кваліфікаційного, інтелектуального та підприємницького потенціалу можливих дистрибуторів;
- б) розробка програм навчання працівників організації як в напрямку безпосередньої професійної діяльності, так і в формуванні підприємницьких якостей;
- в) встановлення виду та об'єму стимулювання підприємницького типу поведінки персоналу підприємства.

Відповідно виникає необхідність у розробці ряду економіко-математичних моделей, що базуються на соціотехнічному моніторингу. Сюди мають входити:

- статичні моделі для оцінки розподілу кваліфікаційного, інтелектуального та підприємницького потенціалів за підструктурами дистрибуторської мережі та між окремими її працівниками;
- динамічна модель розвитку усіх видів потенціалів персоналу.

Статична модель повинна давати загальне уявлення про потенціал персоналу фірми; про необхідні структурні перетворення; про відповідність підприємницького потенціалу рівню складності інноваційних проектів. Динамічна модель повинна давати прогноз для оцінки часу і необхідних матеріальних

ресурсів для навчання та стимулювання потрібного типу поведінки окремих працівників та персоналу системи просування в цілому.

В основу статичної моделі покладемо уявлення про структуру ставлення особистості до праці, яка відбиває вплив на результат праці широкого кола мотиваційних впливів. В оцінчій сфері працівника здійснюється співставлення таких характеристик:

- заробітної плати V_3 , уявлення працівника про обсяг зробленої роботи;
- уявлення працівника про його можливий результат праці (потенційно);
- внутрішнє задоволення процесом і результатом діяльності (μ_b , μ_c);
- вплив нематеріальних стимулів.

Відмітною особливістю даної моделі є те, що вона характеризує поведінку людини, яка усвідомлює, що вона може трудитися більш інтенсивно і цілеспрямовано, ніж цього потребують умови виконаної роботи. Модель містить механізми рефлексії працівника стосовно сприйняття його роботи зовнішнім (оточуючим) середовищем і власного внутрішнього сприйняття роботи. В цьому випадку вектор μ_b відображає зовнішні мотиваційні впливи нематеріально (негрошового) характеру, а вектор μ_c – внутрішні мотиваційні спонукання, що визначаються цінностями (C), цінностями (Q) та потреба P_c суб'єкта.

Здібності, інтелект, ініціатива стають основним "товаром" робочої сили. Сучасні підприємства знаходять шляхи в еволюційному пристосуванні своїх структур, функцій, динаміки розвитку в напрямку децентралізації, дебюрократизації, збільшенні різноманіття мережевих структур, налаштування виробництва на змінювані потреби.

Така поведінка фірм в цілому і її компонентів (підприємств, менеджерів) може бути охарактеризована як така, що самоорганізується і забезпечує самоорганізацію як в окремих ланках, так і на підприємстві в цілому. Виходячи з даних особливостей сучасного виробництва, будемо припускати, що динамічна компонента системи моделей базується на ряді.

Гіпотеза 1. Про звикання до мотиваційного стимулу.

З плином часу відбувається звикання до рівня, який досягнутий шляхом мотивації, і стимул втрачає свій "стимулюючий" вплив на суб'єкта економічної діяльності. Він проявляється в дії тільки як стримулюючий фактор (щоб не втратити досягнутого рівня).

Гіпотеза 2. Ризик призводить до зростання різноманіття.

Для посилення різноманіття у виробничій системі (у відповідь на зовнішнє різноманіття) слід розподілити ризик поміж усіма (або більшістю) членами колективу.

Гіпотеза 3. Сам ризик слугує мотивацією. Ризик створює напруження, яке або підтримує мотиваційний вплив прийнятого рішення, або, є мотивацією, що постійно відтворюється.

Гіпотеза 4. Кожний працівник здатний стримати тільки те різноманіття, яке відповідає рівню складності його особистості.

Важливим елементом моделей мотивації є компонента, яка відображає прояв загальносистемної

властивості складності. Категорія «складність» безпосередньо пов'язана і виражається через таку вимірювану характеристику, як різноманіття. Підтримка потенціалу складності поведінської структури персоналу потребує систематичної перепідготовки і підвищення кваліфікації. Затрати на підготовку в період часу t , підприємство, визначають приріст вартості трудових ресурсів. В цілому затрати визначаються як доля η_t , від обсягу прибутку P_t , отриманого протягом періоду t .

Зацікавленість дистриб'ютора в успіхах працівника, якого він ангажує до співпраці в мережі, дозволяє легко запустити механізми підготовки шляхом наставництва. У випадку брокерської мережі у ролі наставників виступають менеджери, а в дистриб'юторській мережі наставником (спонсором) є кожний дистриб'ютор стосовно дистриб'юторів, яких він залучив до роботи.

До числа основних причин, що ведуть до ускладнення процесів розвитку персоналу системи просування товарів на ринок, можна віднести наступні:

- зростаючий абсолютний рівень необхідної кваліфікації діяльності;
- зростання темпів старіння знань та навичок практично усіх категорій персоналу, що бере участь у процесах розвитку мережі дистриб'юції;
- потреба в поєднанні широкої освіти і вузької спеціалізації торгового агента;
- вирішення проблем, що виникають при розробці планів маркетингу, часто може здійснюватися менеджерами тільки на міждисциплінарній основі;
- ефективність діяльності менеджерів залежить від наявності у них знань у різних технічних, природничих та гуманітарних дисциплінах;
- учбові центри, що створюються фірмами, які підтримують мережевий маркетинг, стають необхідними елементами їх систем розвитку;
- продаж наукомісткої складної технологічної продукції може супроводжуватися підготовкою персоналу на підприємствах і організаціях користувачів;
- структуру своїх учбових програм центри підготовки повинні орієнтувати переважно на підвищення кваліфікації та перекваліфікацію працівників і менеджерів, що вже мають науково-технічну та(або) гуманітарну освіту.

Проведений змістовний аналіз дозволяє подати загальну схему формування рішень для управління розвитком персоналу фірми:

1. При досягненні в деякому регіоні мережею дистриб'юції певного розміру, фірма повинна створити централізовану службу підготовки та перепідготовки персоналу. Такі централізовані служби, що готують кадри для всіх структур мережі, стають економічно ефективними при великих кількостях дистриб'юторів, що проходять навчання.

Основні цілі підготовки персоналу в учбових центрах можуть бути такими:

1. Забезпечення спеціалізації; запобігання старінню знань; стимулювання росту продуктивності праці.
2. Сформулювати концепцію і принципи підготовки, які дозволяють підтримувати високий рівень її ефективності.

3. Організувати процес підготовки як багатоступеневий. На перших етапах новий співробітник бере участь у роботі як спостерігач або дублер кваліфікованого дистриб'ютора і освоює теоретичні аспекти функціонування а розвитку дистриб'юторської структури.

4. Теоретична тематика повинна містити розділи:

- технології мережевого маркетингу як інструмент просування на ринок високотехнологічної і наукоємної продукції;

- система цінностей фірми і принципи роботи для учасників дистриб'юторської мережі;

- техніко-економічні характеристики, властивості та принципи функціонування виробів, що продаються;

- плани проведення презентацій і техніка роботи з системами ціннісних орієнтацій покупців, психологічні аспекти персональних продажів;

- механізми оплати товарів покупцем і схеми заохочення покупців;

- принципи побудови організаційної структури, механізми фінансового і посадового зростання торгових агентів, звітність і оформлення договірних документів;

- технологія розвитку дистриб'ютором власного бізнесу в структурі сітвого маркетингу.

5. Розробити методичні посібники для самоосвіти дистриб'юторів.

6. Розробити методи навчання на конкретному досвіді (учбові презентації з використанням рольових ігор; консультації з розглядом конкретних прикладів; розробка власних форм запрошення на презентацію на основі базових тренувальних вправ; відпрацювання техніки розуміння покупця на основі анкет, опросних листів)

7. Визначення стратегії розвитку персоналу дистриб'юторської мережі, тобто функції $\eta = \eta(t)$, що показує динаміку долі прибутку η , яка спрямовується на навчання та перекваліфікацію персоналу.

8. Визначення області «нестійкого розвитку», тобто моменту можливого різкого зростання долі η затрат на перепідготовку персоналу з метою проведення відповідних упереджувачих організаційно-технічних заходів.

5. Висновки

1. Проведено аналіз економічних властивостей, які впливають на реалізацію управлінських рішень стосовно управління персоналом.

2. Створено статичну модель оцінки розподілу кваліфікаційного, інтелектуального та підприємницького потенціалів за підструктурами дистриб'юторської мережі та між окремими її працівниками;

3. Розроблено загальну схему формування рішень для управління розвитком персоналу та визначено основні цілі підготовки персоналу в учбових центрах.

Література

1. Лелі Ю. Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства: зб. наук. пр. // Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Т. 2, № 1. С. 95–98.
2. Даниленко О. А. Методичні підходи до оцінки ефективності управління персоналом організації // Актуальні Проблеми Економіки. Науковий економічний журнал. 2011. № 6 (120). С. 89–94.
3. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О. Мотивування й розвиток персоналу: культурологічний аспект: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 284 с.
4. Ковальчук С. Є., Голук В. Я. Особливості управління персоналом торговельного підприємства // Актуальні проблеми економіки і управління. 2018. № 12. С. 81–91.
5. Інноваційний розвиток підприємства: навч. пос. / ред. Микитюк П. П. Тернопіль: Принтер Інформ, 2015. 224 с.
6. Партика І. В. Сучасні підходи до управління персоналом на інноваційних засадах // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 8. С. 559–561.
7. Продан І. О. Становлення системи управління персоналом підприємства на інноваційних засадах // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 776. С. 61–66.
8. Бутенко І. А., Курносова А. В. Напрямки вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом підприємства // Вісник економічної науки України. 2014. № 3. С. 7–11.
9. Петрова Е. В., Петров О. А. Совершенствование системы управления персоналом как условие эффективного функционирования организации // Вестник ЧГПУ им. И. Я. Яковлева. 2012. № 1 (73). Ч. 1. С. 123–126.
10. Белік В. Д. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом на підприємствах харчової промисловості // Вісник Житомирського державного технологічного університету. 2014. № 3. С. 114–121.
11. Francioni B., Musso F., Cioppi M. Decision-maker characteristics and international decisions for SMEs // Management Decision. 2015. Vol. 53, Issue 10. P. 2226–2249. doi: <http://doi.org/10.1108/md-03-2015-0094>
12. Pedraza-Martinez A. J., Van Wassenhove L. N. Empirically grounded research in humanitarian operations management: The way forward // Journal of Operations Management. 2016. Vol. 45, Issue 1. P. 1–10. doi: <http://doi.org/10.1016/j.jom.2016.06.003>

*Рекомендовано до публікації д-р економічних наук Фісун К. А.
Дата надходження рукопису 26.02.2019*

Черкашина Майя Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри, кафедра менеджменту та військового господарства, Національна академія Національної гвардії України, майдан Захисників України, 3, м. Харків, Україна, 61001
E-mail: rfhbnt@gmail.com