УДК 339.13:331.101.3:330.341.1

И. М. Колб (kolb.inga@yandex.by),
магистрант

Л. К. Климович (lkklimovich@mail.ru),
канд. экон. наук, доцент
Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь

ВЗАИМОСВЯЗЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ СФЕРЫ ТОВАРНОГО ОБРАЩЕНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА КАК КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

В данной статье рассматривается взаимосвязь эффективности сферы товарного обращения и эффективности труда как ключевых факторов устойчивого развития организации и экономики в целом. На основе анализа теоретических подходов и практических аспектов показано, что результативность торговой деятельности определяется не только объемом продаж, но и качеством управления персоналом, рациональностью торгово-технологических процессов, уровнем организации труда и применением современных методов оценки и подбора кадров. Особое внимание уделили роли человеческого капитала, цифровизации и совершенствования системы оценки персонала в повышении эффективности торговых организаций.

This article examines the relationship between the efficiency of the commodity circulation sector and labor efficiency as key factors in the sustainable development of an organization and the economy as a whole. Based on an analysis of theoretical approaches and practical aspects, it is shown that the effectiveness of trading activities is determined not only by the volume of sales but also by the quality of personnel management, the rationality of trade and technological processes, the level of labor organization, and the use of modern methods for assessing and selecting personnel. Special attention is paid to the role of human capital, digitalization, and the improvement of the personnel assessment system in enhancing the efficiency of trading organizations.

Ключевые слова: сфера товарного обращения; эффективность труда; торговая организация; персонал; оценка кандидатов; производительность труда; управление персоналом; цифровизация.

Key words: goods distribution sector; labor efficiency; trading organization; personnel; candidate assessment; labor productivity; personnel management; digitalization.

В современных условиях рыночной экономики эффективность сферы товарного обращения приобретает особую значимость, поскольку именно торговая деятельность обеспечивает движение товаров от производителя к потребителю, формирует доступность продукции, влияет на уровень удовлетворенности спроса населения и оказывает существенное воздействие на экономические результаты организаций. Одновременно эффективность труда выступает базовым условием достижения конкурентоспособности, так как именно трудовые ресурсы обеспечивают реализацию торговых, логистических, управленческих и сервисных функций.

Актуальность темы обусловлена тем, что в торговых организациях эффективность деятельности зависит от качества персонала, рациональности распределения функций, скорости принятия кадровых решений и способности организации адаптироваться к изменениям внеш-

ней среды. Как показывает практика, даже при наличии развитой материально-технической базы и устойчивого спроса на товары организация может сталкиваться с потерями, если система подбора, оценки и использования персонала недостаточно совершенна.

Сфера товарного обращения включает совокупность процессов, связанных с закупкой, хранением, транспортировкой, выкладкой, продажей и обслуживанием покупателей. Эти процессы требуют не только материальных ресурсов, но и высокой организации труда. Следовательно, эффективность товарного обращения и эффективность труда находятся в тесной взаимосвязи: улучшение одного элемента системы способствует росту другого.

Цель статьи – рассмотреть теоретические и практические аспекты эффективности сферы товарного обращения и труда, а также показать, каким образом совершенствование кадровых и организационных механизмов влияет на результативность торговой организации в условиях цифровизации экономики.

Эффективность сферы товарного обращения следует понимать как способность торговой системы обеспечивать движение товаров с минимальными затратами ресурсов при достижении максимального экономического и социального результата. В торговой деятельности эффективность проявляется при увеличении товарооборота на основе высоких технологий, снижении издержек обращения, повышении качества обслуживания покупателей, рациональном использовании торговых площадей и оборудования, а также в росте прибыли.

Следует отметить, что сфера товарного обращения выполняет не только экономическую, но и социальную функцию. Она обеспечивает население товарами, формирует удобное потребления товарами и услугами, влияет на качество жизни и уровень удовлетворенности покупателей, создает рабочие места и повышает качество и безопасность жизни населения. Поэтому эффективность торговой деятельности нельзя приравнивать исключительно к финансовым показателям. Она включает также показатели доступности товаров, культуры обслуживания, устойчивости ассортимента и надежности логистических цепочек. В научной литературе эффективность торговой деятельности обычно рассматривается через систему показателей:

– объем товарооборота;
– валовая и чистая прибыль;
– уровень издержек обращения; рентабельность продаж;
– оборачиваемость товарных запасов; производительность труда работников торговли;
– качество обслуживания покупателей.

Таким образом, эффективность сферы товарного обращения представляет собой комплексную категорию, отражающую результат всей системы торговых отношений.

Эффективность труда зависит от ряда факторов:

– уровня квалификации работников;
– мотивации и вовлеченности персонала;
– организации рабочих мест;
– распределения обязанностей;
– условий труда;
– системы оплаты и стимулирования;
– качества управления и контроля.

Следовательно, повышение эффективности труда требует не только технических и организационных решений, но и системной работы с персоналом. Эффективное управление каждым сотрудником организации зависит от способности руководства понимать мотивы, которые побуждают сотрудника к работе. Только при создании таких условий в организации, сотрудники могут рассматривать свою работу как источник самосовершенствования и основу своего профессионального развития для повышения эффективности развития организации. Жесткая конкуренция и кадровый дефицит на рынке труда заставляют нанимателей все чаще обращаться к вопросу о повышении эффективности труда персонала. Одним из элементов эффективности является функционирование системы мотивации персонала, вовлеченность сотрудников в достижение целей организации [1].

Эффективность сферы товарного обращения и эффективность труда взаимно обусловлены. С одной стороны, рациональная организация торгового процесса повышает производительность труда работников. С другой стороны, высокий уровень профессионализма персонала обеспечивает сокращение потерь времени, снижение ошибок, ускорение обслуживания покупателей и, как следствие, рост экономических результатов организации. Таким образом, труд в сфере товарного обращения выступает не только ресурсом, но и важнейшим фактором формирования конкурентных преимуществ торговой организации.

Справедливо отмечается, что торгово-технологический процесс представляет собой комплекс взаимосвязанных операций по доведению товаров до потребителей при сохранении их качества, минимальных затратах труда и времени и высокой культуре обслуживания. Данное положение позволяет сделать вывод о том, что эффективность торговли определяется не отдельными операциями, а их согласованностью, последовательностью и качеством исполнения. Если хотя бы один элемент процесса – прием товара, хранение, выкладка, расчет, консультирование – организован нерационально, это неизбежно отражается на конечном результате.

Особое значение в данном контексте приобретает человеческий фактор. Даже при наличии современного оборудования и развитой логистики именно работник обеспечивает реализацию стандартов обслуживания, соблюдение технологической дисциплины и поддержание качества торгового процесса. Поэтому эффективность труда в торговле следует рассматривать как один из ключевых индикаторов эффективности всей сферы товарного обращения.

К числу важных организационных факторов повышения эффективности относятся рациональное разделение труда, четкое распределение функций, оптимизация численности персонала, совершенствование структуры управления и внедрение стандартов обслуживания. В торговых организациях данные факторы особенно значимы, поскольку торговый процесс характеризуется высокой интенсивностью, массовостью операций и необходимостью постоянного взаимодействия с покупателями.

В материалах исследования, проведенного в ЗАО «Доброном», используется линейно-функциональная структура управления, сочетающая принцип единоначалия и функциональную специализацию. Такая структура обеспечивает управляемость и четкость подчинения, однако одновременно может создавать перегрузку высшего руководства и затруднять внедрение инноваций. Следовательно, повышение эффективности торговой деятельности требует не только сохранения управленческой дисциплины, но и гибкости организационных решений.

Рациональная организация труда в торговле предполагает:

– оптимальное распределение обязанностей между сотрудниками;

– сокращение лишних перемещений и дублирования функций;

– стандартизацию операций; использование планограмм и схем выкладки;

– обеспечение удобства для покупателей и работников;

– контроль за соблюдением технологических процессов.

Таким образом, организационные меры оказывают прямое влияние на производительность труда и качество товарного обращения.

Кадровый потенциал является определяющим в обеспечении эффективности торговли. В современных условиях организации испытывают дефицит квалифицированных специалистов, способных брать на себя ответственность, эффективно работать и адаптироваться к изменяющимся условиям. Это особенно актуально для торговых сетей, где текучесть кадров, высокая нагрузка и необходимость постоянного взаимодействия с клиентами требуют от персонала не только профессиональных знаний, но и устойчивых личностных качеств.

Эффективность труда в торговой деятельности во многом зависит от качества подбора и оценки кандидатов. Если на этапе найма организация не выявляет реальные компетенции, мотивацию и поведенческие особенности соискателя, возрастает риск раннего увольнения, снижения качества обслуживания и роста затрат на повторный подбор. Следовательно, кадровая политика должна быть направлена на:

– повышение качества отбора персонала;

– использование комплексных методов оценки;

– обучение специалистов по подбору персонала;

– развитие системы адаптации новых работников;

– формирование кадрового резерва;

– снижение текучести кадров.

Именно кадровая устойчивость обеспечивает непрерывность торгового процесса и способствует росту эффективности сферы товарного обращения.

Современный этап развития торговой организации характеризуется активным внедрением цифровых технологий. Автоматизация процессов, использование онлайн-платформ для оценки кандидатов, электронного документооборота, систем учета и аналитики позволяет существенно повысить эффективность как труда, так и товарного обращения.

Цифровизация в торговле способствует:

– ускорению обработки информации;

– снижению трудоемкости рутинных операций;

– повышению точности управленческих решений;

– улучшению контроля и повышению эффективности и качества контроля за движением товаров и персонала;

– сокращению издержек обращения;

– повышению прозрачности кадровых и коммерческих процедур;

– созданию условий для более точного прогнозирования спроса и потребности в трудовых ресурсах [2].

Таким образом, технологические факторы становятся не вспомогательными, а стратегически значимыми для повышения эффективности сферы товарного обращения и труда.

Практический анализ материалов позволяет рассмотреть деятельность ЗАО «Доброном» как типичный пример крупной торговой сети, функционирующей в условиях высокой конкуренции, значительного товарооборота и постоянной потребности в квалифицированных кадрах. Организация осуществляет розничную торговлю в магазинах шаговой доступности, имеет разветвленную сеть торговых объектов и обслуживает значительный поток покупателей. Это означает, что эффективность ее деятельности напрямую зависит от согласованности торгово-технологических процессов и качества работы персонала.

В структуре организации присутствуют различные категории работников, такие как руководители, специалисты, кассиры, экспедиторы, бухгалтерия, технический персонал. Такая многоуровневая система требует четкой координации, поскольку сбой в одном звене может повлиять на работу всей сети. В этом смысле эффективность сферы товарного обращения в ЗАО «Доброном» определяется не только объемом продаж, но и способностью управленческой системы обеспечивать бесперебойное функционирование всех подразделений.

Особое значение имеет кадровая политика. Организация сталкивается с проблемами подбора и удержания персонала. Это подтверждается данными о росте доли уволившихся в первые месяцы работы. Следовательно, повышение эффективности торговой деятельности невозможно без совершенствования системы оценки кандидатов, адаптации новых сотрудников и развития управленческих компетенций руководителей.

Одним из наиболее значимых направлений повышения эффективности труда в торговой организации является совершенствование системы оценки кандидатов при найме. Существующая система оценки персонала в ЗАО «Доброном» включала анализ резюме, телефонное интервью, анкетирование, собеседование, тестирование и встречу с руководителем. Однако практика показала, что такой набор методов не всегда обеспечивает качественный отбор персонала. Причины недостаточной эффективности заключаются в следующем:

– отсутствие единого алгоритма оценки;

– значительная роль субъективного мнения рекрутера;

– недостаточная формализация результатов;

– слабая подготовка руководителей к проведению собеседований;

– недостаточное использование цифровых инструментов;

– несвоевременное выявление несоответствия кандидата требованиям вакансии.

В связи с этим в проводимом исследовании предложены меры по совершенствованию системы оценки кандидатов. Среди них особенно важны:

– перенос тестирования в онлайн-формат до личной встречи (позволяет отсеивать неподходящих кандидатов на раннем этапе и экономить рабочее время специалистов по подбору персонала);

– дополнение анкеты оценочными блоками (такая мера повышает информативность первичного документа и позволяет получить дополнительные сведения о мотивации и опыте кандидата);

– использование структурированного интервью и чек-листов (это обеспечивает сопоставимость результатов оценки разных кандидатов и снижает влияние субъективного фактора);

– обучение руководителей правилам проведения собеседований (данное направление особенно важно, поскольку именно руководители принимают окончательное решение о найме).

Реализация этих мер способствует не только повышению качества подбора персонала, но и снижению текучести кадров, сокращению затрат на повторный найм и адаптацию, а также росту производительности труда. Качество подбора персонала оказывает непосредственное влияние на эффективность сферы товарного обращения. В торговой организации работник ежедневно взаимодействует с товаром, оборудованием и покупателем. Ошибки в работе персонала могут приводить к потерям времени, нарушению стандартов обслуживания, снижению лояльности клиентов и ухудшению финансовых результатов.

Если кандидат не соответствует должности по профессиональным или личностным качествам, это проявляется уже в первые месяцы работы. В результате организация несет дополнительные издержки, связанные с повторным подбором, обучением и адаптацией. Кроме того, возрастает риск снижения качества обслуживания покупателей, что особенно критично для торговой сети, ориентированной на массового потребителя.

Следовательно, эффективная система оценки кандидатов выступает не только инструментом кадровой политики, но и важнейшим условием устойчивости товарного обращения. Она позволяет обеспечить:

– более точное соответствие работника должности;
– снижение текучести кадров;
– повышение качества обслуживания;
– рост производительности труда;
– сокращение организационных потерь;
– укрепление конкурентных позиций организации.

Повышение эффективности сферы товарного обращения невозможно без системной работы по совершенствованию труда и управления персоналом. В современных условиях именно человеческий капитал становится главным ресурсом торговой организации, а качество его использования – основным источником устойчивого развития.

Инновации в торговле сегодня взаимосвязаны прежде всего с тем, что торговые организации уже не могут опираться только на привычные способы работы. Конкуренция растет, покупатель становится более требовательным, а рынок меняется очень быстро. Поэтому новизна в торговле проявляется в использовании современных технологий, новых форм обслуживания, цифровых инструментов и более гибких подходов к управлению персоналом и продажами [3].

Опыт ЗАО «Доброном» показывает, что новизна может выражаться в нескольких направлениях. Во-первых, это внедрение автоматизированных решений в подбор и оценку персонала. Например, использование онлайн-тестирования, первичного цифрового скрининга кандидатов, структурированных чек-листов и платформ для оценки позволяет экономить время специалистов и повышать качество отбора сотрудников. Во-вторых, это совершенствование торгово-технологических процессов: более рациональная выкладка товаров, планирование ассортимента, улучшение логистики и организация работы магазинов с учетом удобства покупателей.

Новизна в торговле также связана с изменением подхода к клиенту. Сегодня важно не просто продать товар, а создать комфортные условия покупки, обеспечить широкий ассортимент, доступные цены, качественный сервис и быстрое обслуживание. Именно поэтому современные торговые сети активно используют программы лояльности, рекламные акции, цифровые каналы коммуникации и анализ покупательского поведения.

Еще один важный аспект инноваций – это работа с персоналом. В торговле все большее значение приобретают не только профессиональные навыки сотрудников, но и их способность быстро адаптироваться, работать в команде, быть клиентоориентированными и стрессоустойчивыми. Поэтому новые методы оценки кандидатов и обучения персонала становятся частью общей инновационной стратегии торговой организации.

Особое значение имеет кадровая политика. В исследуемом материале показано, что организация сталкивается с проблемами подбора и удержания персонала. Это подтверждается данными о росте доли уволившихся в первые месяцы работы. Следовательно, повышение эффективности торговой деятельности невозможно без совершенствования системы оценки кандидатов, адаптации новых сотрудников и развития управленческих компетенций руководителей [4].

Таким образом, инновации в торговле – это не только новые товары или оборудование, но и новые способы организации работы, оценки персонала, взаимодействия с покупателями и повышения эффективности бизнеса. Для современных торговых организаций это один из главных факторов устойчивого развития и конкурентоспособности.

Список использованной литературы

1. **Влияние** мотивации и трудового поведения персонала на устойчивое развитие / Л. К. Климович, Д. Г. Кожевников, И. М. Колб [и др.] // Эффективность сферы товарного обращения и труда : сб. науч. статей X Писаренковских чтений, посвященных 60-летию основания университета, Гомель, 31 октября – 1 ноября 2024 г. / редкол.: С. Н. Лебедева [и др.] ; под науч. ред. Т. В. Гасановой и А. З. Коробкина. – Гомель : Бел. торг.-экон. ун-т потреб. кооп., 2024. – С. 80–84.

2. **Эффективность** методов оценки персонала организации в современных условиях / Л. К. Климович, Д. Г. Кожевников, И. М. Колб [и др.] // Потребительская кооперация стран постсоветского пространства: состояние, проблемы, перспективы развития : сб. науч. статей Междунар. науч.-практ. конф., посвященной 60-летию основания университета, Гомель, 31 октября – 1 ноября 2024 г. / редкол.: С. Н. Лебедева [и др.] ; под науч. ред. С. Н. Лебедевой. – Гомель : Бел. торг.-экон. ун-т потреб. кооп., 2024. – С. 25–27.

3. **Климович, Л. К.** Подходы к определению стратегии развития организации на основе высоких технологий в инновационной среде / Л. К. Климович, Д. Г. Кожевников // Молодежь и наука : сб. науч. ст. XII Междунар. форума молодых ученых, Гомель, 19 мая 2023 г. / Бел. торгово-экон. ун-т потреб. кооп. ; под науч. ред. Н. В. Кузнецова ; редкол.: С. Н. Лебедева [и др.]. – Гомель : Бел. торг.-экон. ун-т потребит. кооп., 2023. – С. 67–73.

4. **О концепции** государственной кадровой политики Республики Беларусь : Указ Президента Респ. Беларусь от 3 янв. 2024 г. № 1 // Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь. – URL: https://pravo.by (дата обращения: 20.09.2026).