УДК 339.1

Карпенко Ю.В., к.е.н. (ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»)

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Проаналізувавши чинники впливу на процес формування потенціалу торговельних підприємств, визначено, що сильною стороною господарської діяльності підприємств є персонал, який забезпечує генерування цілей та їх ефективну реалізацію для забезпечення реалізацію стратегії, спрямованої на задоволення потреб споживачів.

Проанализировав факторы которые влияниют на процесс формирования потенциала предприятий торговли определено, что сильная сторона хозяйственной деятельности предприятий – персонал, который обеспечивает генерирование целей, их эффективное осуществление для обеспечения реализации стратегий, направленных на удовлетворение нужд потребителей.

Analyzing the factors of influence on the process of building the capacity of trade enterprises determined that the strong side of the economic activity of enterprises is the staff that provides generation of targets and their effective implementation, to ensure the implementation of strategies aimed at meeting the needs of consumers.

Формування та використання потенціалу торговельних підприємств потребує пошуку внутрішніх джерел забезпечення ефективного використання товарних, техніко-технологічних, трудових та фінансових ресурсів суб'єкта господарювання. У сучасних умовах важливим аспектом діяльності торговельних підприємств є необхідність здійснення оцінки елементів потенціалу у зв'язку із підвищенням ефективності торговельної діяльності, загостренням конкуренції у сфері торгівлі, активною експансією на роздрібний ринок України іноземних торговельних підприємств, а також скороченням обсягів роздрібного товарообороту, зниженням купівельної спроможності споживачів, що є наслідками економічного спаду та кризовими явищами у фінансово-кредитній сфері.

Загальні проблеми формування та ефективного використання потенціалу підприємств у різний час досліджували та вирішували багато вчених, а саме: Л.І. Абалкін, А.І. Анчишкін, В.М. Архипов, М.І. Іванов, І.І. Лукінов, Ф.М. Русинов, Е.Б. Фігурнов, Д.А. Черніков та ін. Різні аспекти сутності та ефективності використання окремих елементів та комплексу потенціалу підприємства досліджувалися в роботах В.М. Авдєєнка, С.А. Бєлової, В.О. Бортника,

В.С. Васильченка, А.Є. Воронкової, О.К. Добикіної, А.Ю. Євстратова, В.О. Котлова, Н.С. Краснокутської, Є.В. Лапіна, О.І. Олексюка, Є.В. Попова, І.М. Рєпіної, О.Я.Степанова, О.С. Федоніна та ін. Дослідженням безпосередньо потенціалу присвячені праці П.Ю. Балабана, І.Г. Брітченка, Н.О. Власової, А.А. Мазаракі, Н.Г. Міценко, В.П. Онищенка, А.А. Садекова, В.О. Соболєва та ін.

Разом з тим в економічній теорії та практиці у недостатній мірі досліджено питання формування та ефективності використання потенціалу торговельних підприємств в умовах конкурентного середовища. Недоліком існуючих методик, які були запропоновані раніше, є, на наш погляд, відсутність комплексного підходу до оцінки та оптимізації використання потенціалу торговельних підприємств, невизначеність щодо складу та структури його елементів. Все це викликає необхідність дослідження наукових підходів щодо визначення потенціалу торговельного підприємства, механізму формування економічних ресурсів та опрацювання стратегії підвищення ефективності використання складових потенціалу.

Для успішного формування та реалізації будь-яких елементів потенціалу торговельного підприємства необхідний правильно підібраний персонал, якісне його навчання, організаційна культура, тісне співробітництво у межах структурних підрозділів, можливості для вияву ініціативи, база знань, матеріальне та нематеріальне стимулювання тощо.

У цьому контексті людський чинник необхідно розглядати у взаємозв'язку кількісних і якісних характеристик кадрового потенціалу, склад якого сформований на підприємстві, у діалектичній єдності здібностей кадрів і можливостей їхньої реалізації в умовах функціонування, що постійно змінюються. Чим вищий рівень компетентності працівників кожної групи та синергетичний ефект від їхньої взаємодії, тим вищий сукупний кадровий потенціал і, як наслідок, результати діяльності торговельного підприємства. Це пов'язано з тим, що працівники, які мають необхідний комплекс знань і умінь і відповідні особистісні якості, складають стрижень кадрового потенціалу. Саме працівники, що входять до його складу, обирають, виконують і координують дії, які забезпечують переваги на ринках товарів і послуг, і тим самим високий рівень реалізації можливостей торговельного підприємства.

Основними складовими, що формують кадровий потенціал торговельного підприємства, є: оплачувана праця торгово-операційного персоналу; створювана оплачуваною працею працівників інтелектуальна власність; організаційна культура підприємства – сукупність формальних і неформальних норм або стандартів поведінки; структура влади та її компетентність; система винагород і способів їхнього розподілу; цінності, унікальні для даного підприємства; моделі комунікації; базисні переконання, що поділяються членами підприємства, які діють підсвідомо та визначають спосіб бачення себе й оточення.

Вищезазначені складові кадрового потенціалу торговельного підприємства характеризується найбільшою активністю та найменшою передбачуваністю роз-

витку порівняно з іншими елементами системи ресурсів підприємства. Кадровий потенціал торговельного підприємства оцінюють за допомогою кількісних та якісних показників. До кількісних належать показники:

чисельності працівників; професійно-кваліфікаційного складу кадрів;

статево-вікового складу;

середнього віку працівників; стажу роботи на підприємстві у цілому й на певній посаді;

рівень ротації (руху) кадрів;

укомплектованості підприємства кадрами (рівня заміщення посад) тощо.

До якісних показників належать: індивідуально-кваліфікаційний потенціал кожного працівника; індивідуальні професійні характеристики; соціально-психологічні й організаційні параметри групової динаміки: групова згуртованість, соціально-психологічний клімат, організаційна культура та цінності підприємства.

Під індивідуально-кваліфікаційним потенціалом працівника розуміють його професійні характеристики, які визначаються відповідно до кваліфікаційних довідників посад керівників, фахівців, службовців. Виокремлюють чотири рівні освоєння професійних знань, що впливають на рівень індивідуально-кваліфікаційного потенціалу працівника:

1-й рівень – працівник має загальне уявлення про предмет праці та професійних обов'язків;

2-й рівень – працівник знає основи тієї чи іншої професійної діяльності та розуміє сферу застосування цих знань;

3-й рівень – працівник має необхідні знання та вміє застосовувати їх на практиці;

4-й рівень – працівник має необхідні знання, вміє застосовувати їх на практиці та передавати ці знання іншим (уміє консультувати).

До індивідуальних професійних характеристик працівника також відносять:

професійний досвід, що накопичується впродовж багатьох років;

соціально-психологічні властивості особистості, що мають безпосередній стосунок до професійної діяльності (контактність, самоконтроль, систематичність мислення та вчинків, ініціативність, здатність до навчання та розвитку, активність, гнучкість, переконаність, організаторські здібності та виконавські якості, рівень культури, система морально-етичних цінностей);

конкурентоспроможність працівника – ступінь розвитку здібностей працівника, які використовуються у його професійній діяльності, та його готовність до реалізації можливостей підприємства. Цей параметр показує, якою мірою фізіологічні, професійно-кваліфікаційні, соціально-психологічні характеристики конкретного працівника відповідають вимогам, що висуваються до даної категорії працівників на ринку праці й відображують кон'юнктуру попиту та пропозиції на робочу силу певної якості.

Кадровий потенціал характеризується мінливістю (нестабільністю), що закономірно пов'язана з його активністю як відповідною реакцією на зміну умов зов-

нішнього середовища (макроекономічних, політичних, соціальних, демографічних, правових, ринкових тощо) і внутрішньої структури торговельного підприємства. Зміна величини кадрового потенціалу торговельного підприємства відбувається за рахунок:

руху кадрів (звільнення, додаткового прийому працівників);

зміни кваліфікації як через її підвищення, так і через зниження (старіння знань, втрати вмінь);

зміни (підвищення або зниження) мотивації працівників;

створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу і професійних характеристик працівника;

виникнення конфліктних ситуацій у колективі.

Таким чином, кадровий потенціал торговельного підприємства може бути описаний з різних позицій залежно від кількісних і якісних характеристик, набір яких визначається у процесі діагностики. Можливість його опису дозволяє здійснювати оцінку кадрового потенціалу торговельного підприємства у вартісних категоріях, яка особливо актуальна для підприємства у сучасних умовах. Така оцінка допомагає одержати реальне уявлення про те, наскільки здібності працівників перевищують витрати на їх залучення, навчання та розвиток.

Проведемо оцінку стану кадрового потенціалу торговельних підприємств НВ ТОВ "Промелектроніка" (табл. 1).

Як свідчать дані табл. 1, середньооблікова чисельність працівників торговельних підприємств НВ ТОВ "Промелектроніка" у 2010 р. становила 400 осіб, що на 20 працівників менше, ніж у 2009 р. Впродовж досліджуваного періоду питома вага чоловіків у структурі чисельності персоналу підприємства збільшилася з 61,7% у 2006 р. до 64,2% у 2010 р.

Зміна чисельності персоналу підприємства вплинула і на зміну складу працівників за стажем роботи. У 2010 р. кількість працівників підприємства зі стажем роботи до 1 року зменшилася на 1 особу (питома вага збільшилася на 0,5%) порівняно із 2009 р.; від 1 до 2 років – зменшилася на 1 особу (питома вага збільшилася на 1,1%) у порівнянні із 2009 р.; від 2 до 5 років – зменшилася на 5 осіб (питома вага зменшилася на 1,7%) порівняно із 2009 р.; від 5 років і більше – зменшилася на 3 особи у порівнянні із 2009 р. (питома вага залишилася незмінною).

Відбулися також зміни у віковому складі працівників НВ ТОВ "Промелектроніка": у 2010 р. чисельність персоналу у віці від 18 до 25 років зменшилася на 10 осіб (питома вага зменшилася на 0,2%) у порівнянні із 2009 р.; від 26 до 36 років – зменшилася на 7 осіб (питома вага

Таблиця 1

Показники оцінки стану кадрового потенціалу торговельних підприємств НВ ТОВ “Промелектроніка” за статтю, віком і стажем роботи, 2006–2010 рр. [розраховано автором]

Показники	Роки										Темп зміни 2010 р. у % до 2009 р.	Відхилення (+,-) 2010 р. від 2009 р.,
	2006		2007		2008		2009		2010			
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Середньо-облікова чисельність персоналу	310	100	361	100	411	100	420	100	400	100	95,2	0,0
Склад працівників за статтю: - чоловіки	191	61	224	62,1	258	62,8	267	63,5	257	64,2	96,3	0,7
- жінки	119	38,3	137	37,9	153	37,2	153	36,5	143	35,8	93,5	-0,7
Склад працівників за стажем: - до 1 року	44,0	14,2	52,0	14,4	65,0	15,8	67,0	16,0	66,0	16,5	95,2	0,5

продовж. табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
- від 1 до 2 років	97,0	31,3	102,0	28,3	113,0	27,5	116	27,6	115	28,8	99,1	1,1
- від 2 до 5 років	124	40,0	149,0	41,3	173,0	42,1	175	41,7	160	40,0	91,4	-1,7
- від 5 і більше	45,0	14,5	58,0	16,1	60,0	14,6	62,0	14,8	59,0	14,8	95,2	0,0
Віковий склад: - до 18 років	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	х	0,0
- від 18 до 25 років	145,0	46,8	166,0	46,0	189,0	46,0	192	45,7	182	45,5	94,8	-0,2
- від 26 до 36 років	123,0	39,7	141,0	39,1	164,0	39,9	168	40,0	161	40,3	95,8	0,3

збільшилася на 0,3%) порівняно із 2009 р.; 37 років і старше – зменшилася на 3 особи у порівнянні із 2009 р. (питома вага залишилася незмінною).

Проведений аналіз дозволяє констатувати, що на підприємстві скоротилася чисельність персоналу, проте кількість осіб зі стажем від 2 до 5 років займають найбільшу питому вагу (у 2010 р. – 40,0% від загальної чисельності). За віковим складом працівників підприємства переважають особи молодого віку, які здатні генерувати нові ідеї, впроваджувати ефективні заходи щодо управління господарською діяльністю і відповідно підвищують вартість потенціалу торговельного підприємства.

Аналіз чисельності працівників торговельних підприємств НВ ТОВ "Промелектроніка" за освітнім рівнем проведено у табл. 2.

Таблиця 2

Показники оцінки персоналу торговельних підприємств НВ ТОВ "Промелектроніка" за освітнім рівнем, 2006–2010 рр. [власні дослідження автора]

(осіб)

Показники	Роки					Відхилення (+,–) 2010 р. від 2009 р.	Темп зміни 2010 р. у % до 2009 р.
	2006	2007	2008	2009	2010		
Керівники, спеціалісти і службовці, які мають: - повну вищу освіту	187	209	236	240	234	– 6	97,5
- базову вищу освіту	89	120	142	148	137	– 11	92,6
- середньо-спеціальну освіту	34	32	33	32	29	– 3	90,6

Виходячи із наведених у табл. 2 даних, більшість персоналу торговельних підприємств НВ ТОВ "Промелектроніка" мають повну вищу освіту (у 2010 р. частка таких працівників становила 60% у загальній чисельності). Враховуючи скорочення загальної чисельності персоналу у 2010 р. порівняно із 2009 р. спостерігаємо зменшення кількості осіб за освітнім рівнем: фахівців, які мають повну вищу освіту – на 6 осіб або на 2,5%, базову вищу освіту – на 11 осіб або на 7,4%, середньоспеціальну освіту – на 3 особи або на 9,4%. Оскільки керівників, спеціалістів та службовців, які мають повну вищу освіту становлять переважну більшість, то кадровий потенціал торговельних підприємств НВ ТОВ "Промелектроніка" є конкурентоспроможним і здатним до формування та ефективного використання інших елементів загального потенціалу підприємства.

Таким чином, проведене дослідження складових елементів потенціалу торговельних підприємств НВ ТОВ "Промелектроніка" дозволяє оцінити їх реальну вартість за доходним підходом, співставити реальні спроможності та можливості підприємства за умов використання ресурсів, визначити основні заходи щодо подальшого формування майна підприємства, підвищення його ступеня використання, удосконалити кадровий потенціал. Під час оцінки елементів потенціалу торговельних підприємств визначаються найбільш перспективні складові загального потенціалу, які у подальшому при формуванні та ефективному використанні забезпечать отримання синергетичного ефекту. За результатами дослідження складових елементів потенціалу торговельних підприємств визначаються найбільш прийнятні методи оцінки, які можуть бути використані у сучасних умовах будь-якими суб'єктами торговельної сфери незалежно від продуктового напряму, обсягів діяльності, рівня територіального охоплення тощо.

За результатами проведеного дослідження елементів потенціалу підприємства суб'єкти господарювання торговельної сфери повинні проаналізувати внутрішні та зовнішні чинники впливу на формування потенціалу, визначити зв'язок складових потенціалу, а також здійснити комплексну оцінку цього процесу. Тому виникає необхідність дослідження внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на формування потенціалу торговельних підприємств.

1. Бортник В. Кадровий потенціал: оцінка і перспективи підвищення / В. Бортник // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2007. – № 1. – С. 50-53. **2.** Васильченко В. С. Управління трудовим потенціалом: навч. посібник / В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с. **3.** Воронкова А. Є. Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку / А. Є. Воронкова // Актуальні Проблеми Економіки. – 2009. – № 4. – С. 77-84. **4.** Добикіна О. К. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк та ін. – К. : ЦУЛ, 2007. – 208 с. **5.** Евстратов А. Ю. Аналитическая оценка методов оценки стоимости кадрового потенциала индивидуального работника и предприятия в целом / А. Ю. Евстратов // Управление персоналом. – 2008. – № 21. – С. 52-55. **6.** Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства як об'єкт управління в перебігу еволюції теорії стратегічного управління / Н. С. Краснокутська // Вісник Сумського державного університету. Сер. «Економіка». – 2009. – № 1. – С. 169-177. **7.** Онищенко В. П. Методика визначення ринкового потенціалу підприємства / В. П. Онищенко // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 5. – С. 88-93. **8.** Соболєв В. О. Маркетингова орієнтація підприємств роздрібної торгівлі / В. О. Соболєв // Вісник економічної науки України. – 2006. – № 1. – С. 140-143.

Рецензент: к.е.н., професор Кушнір Н.Б. (НУВГП)