підприємництва, на основі використання зарубіжного досвіду. Це допоможе підвищити конкурентоздатність, створити більшу кількість робочих місць, вивести більшу частину малих підприємств із тіньового сектору і підвищити загальний рівень добробуту громадян і держави загалом, примноживши ВВП.

Ю.В. КАРПЕНКО, к.е.н., доц., ВНЗ Укоопспілки ПУЕтаТ, Полтава

ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Для успішного формування та реалізації будь-яких елементів потенціалу торговельного підприємства необхідний вірно 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 їх 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 розвитку порівняно з іншими елементами системи ресурсів підприємства. Кадровий потенціал торговельного підприємства оцінюють за допомогою кількісних та якісних показників. До кількісних відносяться показники: чисельності працівників; професійно-кваліфікаційного складу кадрів; статевовікового 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 відносяться: 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.

До індивідуальних професійних характеристик працівника також відносять:

- професійний досвід, що накопичується протягом 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 зовнішнього 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.