

Для підвищення ефективності торгівлі споживчої кооперації та забезпечення її розвитку, як провідної сфери господарювання системи, доцільно, використовуючи досвід світових кооперативних систем, в світлі рішення постанови останнього з'їзду, відновити та організувати зв'язки між сферами господарювання системи, реформувати потужності з метою усунення малоприбуткових (чи збиткових) та концентрації зусиль кожного підприємства на напрямках діяльності, які традиційно є сильною стороною української споживчої кооперації, впровадити інноваційні методи управління.

Реформування торгівлі споживчої кооперації України потребує подальших розробок в світлі рішень Постанови XXI (позачергового) з'їзду. Зокрема, вимагає конкретики кожен означений напрям реформування в розрізі окремих підприємств та їх об'єднань, а також потрібен постійний моніторинг за виконання означених програм.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апопій В. В. Розвиток кооперативної торгівлі в умовах глобалізації товарних ринків та інтернаціоналізації торгового капіталу / В. В. Апопій //

Споживча кооперація України : історичний досвід, сучасний розвиток, стратегічні орієнтири : зб. наук. доп. уч-в Всеукр. наук. - практ. конф. – Львів: Львівська комерційна академія, 2010. – С. 148-156.

2. Бенько І. Проблеми сучасного стану споживчої кооперації України / І. Бенько // Наукові записки ТНПУ ім. В. Гнатюка. / [редкол.: А. А. Григорук, Т. Г. Дудар, С. Л. Дусановський та ін.] – Тернопіль, 2008. – Вип. 22. – С. 155-157. (Сер. Економіка)

3. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій системи Укоопспілки за 2004-2008 роки / Укоопспілка. – К. : 2009. – 118 с.

4. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій системи Укоопспілки за 2009 рік / Укоопспілка. – К. : 2010. – 104 с.

5. Постанова XXI (позачергового) з'їзду споживчої кооперації України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.nau.ua/index.php?page=hotline&file=416219-04102012-0.htm>

УДК 330.357:65.016.2

Мамаєва Г. С.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розроблено науково-методичний підхід до оцінки стійкого розвитку підприємства на основі побудови ієрархічного графу. Розглянуто складові локальні елементи стійкого розвитку торговельного підприємства і обґрунтовано систему показників.

Ключові слова: стійкість, розвиток, процесний підхід, управління, збалансованість, стійкий розвиток.

Мамаєва Г.

FORMATION OF INDICATORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMMERCIAL ENTERPRISE

The scientific and methodological approach to the evaluation of sustainable development on the basis of building a hierarchical graph. The components of the local elements of sustainable development of commercial enterprise and reasonable system performance.

Keywords: stability, development, process approach, management, balance, sustainable development.

Вступ. В умовах високого динамізму зовнішнього середовища сучасне торговельне підприємство може стати ефективним завдяки здатності пристосовуватися до змін. Відповідність внутрішнього середовища підприємства вимогам зовнішнього середовища, є найважливішим чинником ринкового успіху й приводить підприємство до необхідності постійної трансформації. При цьому ефективне управління внутрішнім середовищем повинно бути адекватним поточним і майбутнім змінам зовнішнього середовища з одночасним забезпеченням стабільного, збалансованого та інтег-

рованого розвитку підприємства. Тому виникає необхідність обґрунтування інструментів й методів оцінки процесу управління підприємством з одночасною підтримкою його стійкого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений аналіз економічної літератури щодо формування системи показників оцінки стійкого розвитку торговельного підприємства, дав змогу виявити, що найчастіше науковці в ході своїх досліджень використовують методи теоретичного узагальнення, системного аналізу, метод екстраполя-

ції, метод імітування, методи багатовимірного статистичного аналізу, експертні методи [1, с. 22; 2, с. 94]. Проте, між вченими немає одностайної думки щодо методів дослідження стійкого розвитку торговельних підприємств та вибору системи показників його оцінки.

глядати з точки зору процесного підходу, за яким ми будимо мати на увазі збалансований, гармонійний довготривалий розвиток підприємства, головною метою якого є забезпечення постійної цілісної рівноваги системи його управління з урахуванням постійних мінливих зовнішніх умов функціонування підприємства та досягненням стійких

Таблиця 1

Локальні елементи оцінки стійкого розвитку підприємства

Локальні елементи стійкого розвитку	Характеристика
Економічна складова	Характеризується можливістю підприємства відповідати по своїм фінансовим зобов'язанням, складеним договорам на поставку та реалізацію продукції, виконанням робіт, послуг, а також наявністю джерел для забезпечення прогресивного динамічного розвитку [9, с. 56]. Реалізація економічної складової повинна буди спрямована на зростання доходів та забезпечення фінансової стійкості підприємства.
Соціальна складова	Забезпечується стабільністю кадрового складу підприємства [9, с. 56]. Стабільність та кваліфікація потенціалу персоналу визначає стійкий розвиток підприємства. Реалізація соціальної складової обумовлює необхідність забезпечення повноцінних умов праці, лояльності до політики управління на підприємстві та підвищення якості рішень, що приймаються.
Інноваційна складова	Створення й впровадження нового продукту, забезпечення взаємозв'язку новатора як з наукою, що надає прогресивні ідеї, так і ринком, що споживає готовий продукт, а також методи й способи управління інноваційним процесом [10, с. 120]. Реалізація інноваційної складової спрямована на стимулювання інноваційного розвитку, активізацію його технічного процесу з метою покращення фінансового стану підприємства.

Постановка завдання. Дослідження інформаційних джерел, які розкривають різноманітні підходи до оцінювання стійкого розвитку підприємства та його ефективного управління, дають підстави стверджувати, що проблема оцінювання його рівня розвитку в сучасних умовах вимагає подальшого опрацювання. З числа авторів, які значну увагу приділяють управлінню стійким розвитком підприємства, варто виділити таких: І. Ансоф, Л. Абалкин, Н. Алексєєв, Т. Коно, Л. Грейне, А. Хіршман, Р. Акофф, А. Воронкова, Е. Коротков, А. Пушкар, О. Тридід, А. Грязнов, Ю. Красовський, Б. Кучин.

Мета статті полягає у визначенні ключових показників та обґрунтуванні науково-методичного підходу до оцінки стійкого розвитку торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Важливість оцінювання стійкого розвитку підприємства полягає в тому, що обґрунтовані величини показників, які є в його структурі, відображають можливість і загрози підприємства щодо забезпечення його гармонійного розвитку [3, с. 145]. Спираючись на вище наведене можна стверджувати, що обґрунтоване визначення локальних складових системи стійкого розвитку підприємства та показників, які входять до їх складу, сприятимуть посиленню конкурентних позицій торговельних підприємств на ринках та забезпечать їх внутрішню стабільність.

Дослідження проблеми визначення, формування та оцінки стійкого розвитку підприємства показало, що більшість науковців підходять до вирішення поставленої проблеми з позиції: системно-орієнтованого, результативного та комплексного підходів [4; 5; 6; 7]. Провівши поглиблений аналіз теоретико-методичних підходів щодо визначення стійкого розвитку підприємства визначено, що “стійкий розвиток підприємства” доцільно роз-

високих результатів його діяльності. Тому для ідентифікації локальних складових стійкого розвитку підприємства ми будемо виходити з позиції концепції сталого розвитку [8; с. 215] і принципів процесного підходу, тому що на нашу думку складові локальні елементи стійкого розвитку повинні відповідати наступним вимогам, а саме: обумовлювати здатність підприємства забезпечувати власними силами внутрішню стабільність та ефективність системи управління; забезпечувати сприятливі умови праці персоналу та підтримувати на високому рівні якість задоволеності досягнутими ними результатами; відображати здатність підприємства адаптуватись до динамічних умов розвитку галузі.

Таким чином, враховуючи вище наведені вимоги, нами пропонується наступна система локальних елементів для оцінки стійкого розвитку, яка характеризує сталість торговельного підприємства в трьохвимірному просторі (табл. 1).

Контент-аналіз літературних джерел щодо ідентифікації системи показників оцінки локальних складових стійкого розвитку підприємства свідчить, що при оцінці стійкого розвитку треба урахувати якісні і кількісні чинники. При цьому важливим постає визначення галузевих особливостей торгівлі, вивчення стратегії і тактики формування та впровадження концепції стійкого розвитку підприємства. На цей час такої системи не розроблено, існуючі науково-методичні підходи не відображають виділені нами просторові локальні складові. Відсутність такої системи показників ускладнює оцінку стійкого розвитку підприємства. Насамперед, необхідним для цього постає формування підходу до визначення системи показників стійкого розвитку, який має сприяти їх обґрунтуванню.

В сучасних умовах господарювання у підприємств виникає потреба постійного удосконалю-

Таблиця 2
Узагальнені результати анкетування фінансових спеціалістів торговельних підприємств щодо показників оцінки стійкого розвитку підприємства

Локальні складові стійкого розвитку підприємства	Основний бізнес-процес (ОВР)	Управлінський бізнес-процес (УВР)	Забезпечуючий бізнес-процес (ЗВР)
Економічна складова	<p>Z₁-Рентабельність власного капіталу, Z₂- Рентабельність витрат, Z₃- Рентабельність комерційна, Z₄-Коефіцієнт оборення дебіторської заборго-ваності, Z₅-Коефіцієнт оборення капіталу, Z₆ – фондодвидача основних фондів</p>	<p>Z₁-Коефіцієнт фінансової незалежності, Z₂-Коефіцієнт загальної заборгованості, Z₃-Коефіцієнт фінансової стійкості, Z₄-Коефіцієнт загальної ліквідності</p>	<p>Z₁- Коефіцієнт забезпечення ВОК, Z₂ –Коефіцієнт маневреності ВОК, Z₃- Коефіцієнт забезпечення матеріальних засав ВОК, Z₄ –Рентабельність позикового капіталу, Z₅- Рівень доходу від реалізації, Z₆-Коефіцієнт оборення кредиторської заборгованості</p>
Соціальна складова	<p>Z₁- Продуктивність праці, Z₂- Дохід від реалізації продукції в розрахунку на одного робітника, Z₃ –Рентабельність персоналу, Z₄- Чистий прибуток на 1 грн фонду оплати праці, Z₅- Частка витрат на оплату праці у витратах обігу</p>	<p>Z₁ - Коефіцієнт обороту по прийому, Z₂-Коефіцієнт плинності, Z₃- Рівень націоналізаторської активності працівників, Z₄ – Рівень кваліфікації працівників підприємства, Z₅- Рівень освіти, Z₆- Коефіцієнт загальної трудової мобільності, Z₇ - Коефіцієнт ефективності управління ідеями</p>	<p>Z₁- Адаптація персоналу: число нових робітників, що витримали вип.робувальний термін, Z₂- Коефіцієнт забезпеченості нормальними умовами праці, Z₃-Рівень оснащеності робочих місць, Z₄- Рівень дисципліни, Z₅ –Коефіцієнт якості відбору персоналу, Z₆- Відсоток керівників і спеціалістів із вищою освітою, Z₇ –Рівень лояльності персоналу до системи управління</p>
Інноваційна складова	<p>Z₁- Рівень інноваційності розрахунково-касового обладнання, Z₂- Використання методів і технологій активного продажу, Z₃- Рівень автоматизації основних торговельно-оперативних бізнес-процесів, Z₄- Рівень розвитку мобільної комерції (інформованість споживачів про цінові та товарні пропозиції), Z₅ –Коефіцієнт освоєння нової техніки, Z₆ –Рівень інноваційної активності підприємства</p>	<p>Z₁- Рівень раціоналізаторської активності, Z₂- Рівень інноваційності організаційної структури управління, Z₃-Рівень екологізації торгівлі ("зелені" товари та упаковка), Z₄-Нааявність контролю за впровадженням інноваційних пропозицій, Z₅- Нааявність розробленого комплексу маркетингу, необхідного для розробки, впровадження та просування інновацій, Z₆- Z₇-Рівень інноваційної культури</p>	<p>Z₁- Нааявність інформаційної бази щодо конкурентів, Z₂ – Нааявність інформаційної бази щодо постачальників, Z₃- Нааявність інформаційної бази щодо споживачів, Z₄- Рівень сприйнятливості працівників до інновацій, Z₅- Нааявність і рівень інформаційного забезпечення щодо інноваційної розробки, Z₆- Z₇- Рівень кваліфікації працівників, зайнятих безпосередньою розробкою інновацій</p>

створення ефективної системи показників оцінки стійкого розвитку підприємства є застосування процесного підходу, який орієнтує діяльність підприємства на бізнес-процеси [11, с. 41]. Тому, вважаємо доцільним використовувати процесний підхід, для виділення бізнес процесів, в рамках визначених нами локальних складових, оскільки, наскільки будуть ефективно виділені бізнес процеси, тим обґрунтованіше буде система показників для оцінки стійкого розвитку торговельних підприємств.

Зазначимо, що перевагою застосування процесного підходу є можливість здійснення поточного управління за рахунок зв'язку з окремими процесами [11, с. 42]. Для того, щоб підвищити ефективність управління системою стійкого розвитку, потрібно правильно структурувати бізнес-процеси для оцінки локальних складових. Для цього бізнес-процеси поділено на три групи: основні, управлінські та забезпечуючі. Основні бізнес-процеси спрямовані на генерування доходів, підвищення рівня впровадження інноваційних рішень, активізацію праці пресовану. Бізнес-процеси управління – орієнтовані на забезпечення управління локальними складовими, здійснюючи при цьому виживання, конкурентоспроможність та розвиток як локальних елементів, так і всієї системи управління стійким розвитком підприємства. Забезпечуючі бізнес-процеси на пряму не пов'язані з результативністю виділених елементів, однак вони підтримують нормальний рівень функціонування основних процесів.

Для вибору системи показників стійкого розвитку підприємства за локальними елементами, на підприємствах була сформована експертна комісія з 47 чоловік, де в ролі експертів виступали фінансові спеціалісти підприємств Харківської області: ВАТ “Промінь”, ВАТ “Південспецбуд”, ПАТ “ГОНГ”, ВАТ “ГАРАНТ”, ТОВ “Шельф”, ЗАТ “Харківдерево”, ПАТ “ХДБК”, ТОВ “Базальт”, ТОВ “Мокош”, ТОВ “Плюс” та ін. Кожен експерт заповнив анкету для визначення показників оцінки локальних складових стійкого розвитку підприємства в рамках виділених бізнес-процесів. Узагальнення результатів експертних оцінок щодо визначення системи показників оцінки стійкого розвитку підприємства наведено у табл. 2. Результати анкетування свідчать, що з 100 запропонованих показників експерти відібрали 47 найбільш значимих. Розрахунок ентропійного коефіцієнта конкордації [12, с. 356]

$$\left. \begin{aligned} Q_{obp}^E &= \langle Z_1^{EOBP}; Z_2^{EOBP}; Z_3^{EOBP}; Z_4^{EOBP}; Z_5^{EOBP}; Z_6^{EOBP} \rangle \\ Q_{ybp}^E &= \langle Z_1^{EYBP}; Z_2^{EYBP}; Z_3^{EYBP}; Z_4^{EYBP} \rangle \\ Q_{zbp}^E &= \langle Z_1^{EZBP}; Z_2^{EZBP}; Z_3^{EZBP}; Z_4^{EZBP}; Z_5^{EZBP}; Z_6^{EZBP} \rangle \\ Q_{obp}^C &= \langle Z_1^{COBP}; Z_2^{COBP}; Z_3^{COBP}; Z_4^{COBP}; Z_5^{COBP} \rangle \\ Q_{ybp}^C &= \langle Z_1^{CHBP}; Z_2^{CHBP}; Z_3^{CHBP}; Z_4^{CHBP}; Z_5^{CHBP}; Z_6^{CHBP}; Z_7^{CYBP} \rangle \\ Q_{zbp}^C &= \langle Z_1^{CZBP}; Z_2^{CZBP}; Z_3^{CZBP}; Z_4^{CZBP}; Z_5^{CZBP}; Z_6^{CZBP}; Z_7^{CZBP} \rangle \\ Q_{obp}^I &= \langle Z_1^{IOBP}; Z_2^{IOBP}; Z_3^{IOBP}; Z_4^{IOBP}; Z_5^{IOBP}; Z_6^{IOBP} \rangle \\ Q_{ybp}^I &= \langle Z_1^{IYBP}; Z_2^{IOBP}; Z_3^{IYBP}; Z_4^{IYBP}; Z_5^{IYBP}; Z_6^{IYBP} \rangle \\ Q_{zbp}^I &= \langle Z_1^{IZBP}; Z_2^{IZBP}; Z_3^{IZBP}; Z_4^{IZBP}; Z_5^{IZBP}; Z_6^{IZBP} \rangle \end{aligned} \right\} \quad (5)$$

становив – 0,90 , що свідчить про високий рівень погодженості думок серед анкетованих.

Таким чином, одержана система показників слугуватиме основою для відбору найважливіших ключових проблем у забезпеченні сталого розвитку підприємства, способів їх вирішення та варіантів реалізації.

Система окремих показників не дозволяє дати однозначну оцінку ефективності управління стійким розвитком підприємства, так як одні показники можуть мати достатньо високе значення, а інші – навпаки низьке. Це ускладнює процес розробки та прийняття управлінських рішень. З ціллю підвищення ґрунтовності управлінських рішень стосовно управління стійким розвитком необхідним є побудова багатокомпонентної моделі оцінки управління стійким розвитком, що зосереджує у собі окремі показники бізнес-процесів, які входять до системи управління локальними елементами стійкого розвитку. Для здійснення оцінки ефективності управління стійким розвитком торговельного підприємства використано застосувати алгебру кортежів та теорію графів.

Ефективність системи управління стійким розвитком торговельного підприємства (R^{SD}) визначається кортежем:

$$R^{SD} = \langle R^E; R^C; R^I \rangle \quad (1)$$

де R^E, R^C, R^I – кортеж показників, що характеризують рівень стійкості розвитку економічної, соціальної та інноваційної складової.

Зазначимо, кожен із кортежів містить ряд компонентів. Так, кортежі R^E, R^C та R^I характеризуються окремими індикаторами оцінки, що їх утворюють:

$$R^E = \langle Q_{obp}^E; Q_{ybp}^E; Q_{zbp}^E \rangle \quad (2)$$

$$R^C = \langle Q_{obp}^C; Q_{ybp}^C; Q_{zbp}^C \rangle \quad (3)$$

$$R^I = \langle Q_{obp}^I; Q_{ybp}^I; Q_{zbp}^I \rangle \quad (4)$$

де $Q_{obp}^{E,C,I}; Q_{ybp}^{E,C,I}; Q_{zbp}^{E,C,I}$ – кортеж показників, що характеризують рівень стійкості розвитку основних, управлінських та забезпечуючі бізнес-процесів економічної, соціальної та інноваційної складової.

У свою чергу кожен з кортежів $Q_{obp}^{E,C,I}; Q_{ybp}^{E,C,I}; Q_{zbp}^{E,C,I}$ характеризується показниками оцінки, що їх створюють:

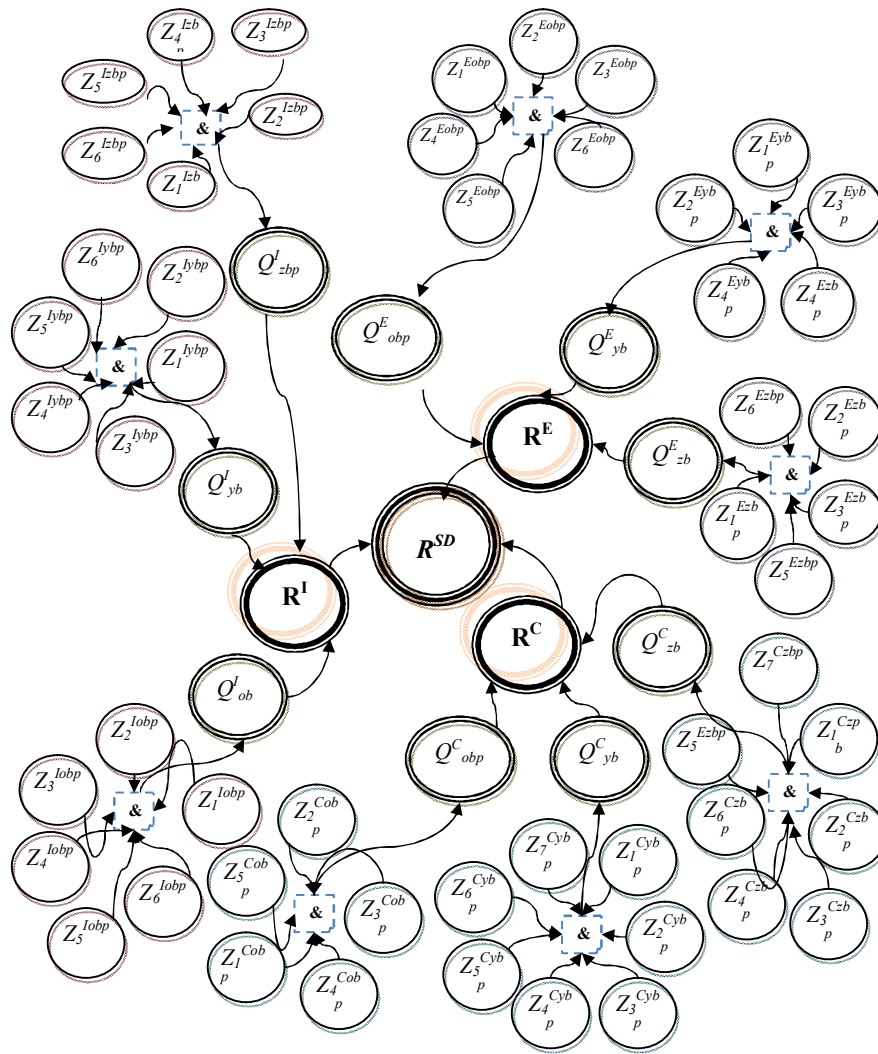


Рис. 1. Ієрархічний граф системи показників оцінки ефективності управління стійким розвитком торговельного підприємства

Умовні позначення для $Z_1^{OBP}, Z_n^{OBP}, Z_1^{YBP}, Z_n^{YBP}, Z_1^{ZBP}, Z_n^{ZBP}$ наведено у табл. 2. Ієрархічний граф системи показників оцінки ефективності управління стійким розвитком торговельного підприємства наведено на рис. 1.

Інтегральний показник загальної оцінки рівня стійкості розвитку (R^{SD}) підприємства визначається за формулою (6), оцінка рівня стійкості за локальними елементами (R^E, R^C, R^I) визначається за формулою (7), оцінка рівня стійкості бізнес-процесів локальних складових ($Q^{E,C,I}_{obp}, Q^{E,C,I}_{ybp}, Q^{E,C,I}_{zbp}$) визначається за формулою (8).

$$R^{SD} = \sqrt[m]{R^E * R^C * R^I}, \quad (6)$$

де m – індекс зміни локальних складових стійкого розвитку підприємства.

$$R^E, R^C, R^I = \sqrt[3]{Q^{E,C,I}_{obp} * \mu_{obp} + Q^{E,C,I}_{ybp} * \mu_{ybp} + Q^{E,C,I}_{zbp} * \mu_{zbp}} \quad (7)$$

де $\mu_{obp, ybp, zbp}$ – вагомість i -ї складової оцінки локальних елементів стійкого розвитку (розраховується на основі аналізу множинних порівнянь за методом Терстоуна)

$$Q^{E,C,I}_{obp}, Q^{E,C,I}_{ybp}, Q^{E,C,I}_{zbp} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n d_i}, \quad (8)$$

$$d_i = \exp[-\exp(-f^{obp, ybp, zbp}_i)], \quad (9)$$

де n – кількість показників, які вико ристовуються для оцінки бізнес-процесів локальних складових стійкого розвитку; \exp – прийняте значення експоненти; d_i – частинна функція, яка визначена відповідно до шкали Харрінгтона для основних, управлінських та забезпечуючи бізнес-процесів; $f_i^{obp, ybp, zbp}$ – значення k -го показника основних, управлінських та забезпечуючи бізнес-процесів в стандартизованому виді, які розраховуються за формулою:

а) для стимуляторів:

$$f_{ij}^{obp, ybp, zbp} = \frac{|K_{ij} - K_{cp}^j|}{qz_j}, \quad (10)$$

$$qz_j = \sqrt[m]{\frac{1}{m} \sum_{u=1}^m (K_{ij} - K_{cp})^2}, \quad (11)$$

де K_{ij} – стандартизоване значення показників основних, управлінських та забезпечуючих бізнес-процесів за локальними елементами; K_{cp}^j – середнє арифметичне всіх рівнів показників бізнес-процесів локальних елементів; qz_j – середньоквадратичне (стандартне) відхилення показників бізнес-процесів локальних елементів.

б) для дестимуляторів:

$$f_{ij}^{obp,ybp,zbp} = \frac{|K_{\dot{\alpha}d} - K_{ij}|}{qz_j}, \quad (12)$$

Висновки. Таким чином, визначено складові локальні елементи стійкого розвитку торговельного підприємства, обґрунтовано систему показників, а також розроблено науково-методичний підхід до оцінки стійкого розвитку підприємства на основі побудови ієрархічного графу. Перспективи подальших досліджень полягають в ідентифікації можливостей забезпечення стійкого розвитку підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Несторенко В. П. Основи економічної теорії: політекономічний аспект: підручник / В. П. Несторенко, Г. Н. Климка. – [2-ге вид.] – К.: Вища школа–Знання, 1997. – 743 с.

2. Арутюнов В. Х. Економіка: навч. посібник / В. Х. Арутюнов, В. М. Мішин, В. М. Свінціцький. – К.: КНЕУ, 2005. – 353 с.

3. Стояновський А. Р. Проблеми формування системи показників інноваційного потенціалу в системі оцінювання інноваційної діяльності підприємства / А. Р. Стояновський, О. Б. Іванова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – Т. 3. – №4. – С. 145–151.

4. Василенко В. А. Организационно-циклическая и структурно-функциональная модели развития организации / В. А. Василенко // Культура народов Причерноморья. – С. 100–107.

5. Кучерявый А. В. Стратегическая устойчивость предприятия: понятие и составляющие / А. В. Кучерявый // Надежность. – 2005. – № 1. – С. 14–18.

6. Смірнова Т. О. Фінансова стійкість підприємства / Т. О. Смірнова // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.11. – С. 196–200.

7. Дейлі Г. Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку / Дейлі Г.; [пер. з англ.]. – К.: Інтелсфера, 2002. – 312 с.

8. Борщук Е. М. Концепція стійкого розвитку у контексті цивілізованого розвитку / Е. М. Борщук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2006. – Вип.16.3. – С. 214–220.

УДК 331.522.4:061.5+339.137.2

Гонська М. Р.

МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА, ОРІЄНТОВАНА НА ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Стаття присвячена проблемам управління персоналом торговельного підприємства, орієнтованого на розширення сфери діяльності на роздрібному ринку шляхом використання механізмів ефективної кадрової політики для підвищення конкурентоспроможності.

Ключові слова: персонал, конкурентоспроможність торговельного підприємства, кадрова політика.

Gonska M.

MODEL OF PERSONNEL MANAGEMENT COMMERCIAL ENTERPRISE, FOCUSED ON IMPROVING ITS COMPETITIVENESS

This article is devoted to the problems of human resource management of commercial enterprise, based on the expansion of activities in the retail market through the use of mechanisms for effective personnel policies to increase competitiveness.

Keywords: staff, competitive commercial enterprises, personnel policy.

Вступ. У сучасних умовах пошуки методів удосконалення кадрової політики організації стають об'єктивною необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності підприємства і його виживання. Останніми роками практично жодна провідна кор-

порація в світі не змогла уникнути процедури радикальної реструктуризації із кардинальними змінами в управлінні персоналом.

Формування оптимального кількісного та якісного складу персоналу, здатного до високопродук-