

УДК 338.436:005.95 (043.3)

ФОРМУВАННЯ, РОЗВИТОК ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**Олійник О. С.**

Кам'янець-Подільський національний університет ім. Івана Огієнка, Україна,
м. Кам'янець-Подільський

В статті наведено об'єкт дослідження є процеси формування, розвитку та ефективного використання персоналу підприємств спиртопродуктового комплексу. Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування, розвитку та підвищення ефективності використання персоналу підприємств спиртопродуктового комплексу. Вперше сформовано систему розвитку персоналу підприємства з урахуванням його структури і мотиваційних переваг окремих категорій працівників, яка опирається на принципи соціальної відповідальності, є структурованою за рівнями управління, містить виявлення ознак впливу на стан розвитку персоналу підприємства з урахуванням його базової стратегії та втілюється у кадровій політиці і стратегії підприємства; її впровадження сприятиме зростанню вмотивованості працівників підприємства до саморозвитку і зростанню їх конкурентоспроможності на ринку праці.

Ключові слова: персонал, формування, розвиток та ефективне використання, оцінка рівня розвитку персоналу підприємства, кадрова стратегія, мотиваційні переваги, система розвитку персоналу.

Олейник О. С. Формирование, развитие и эффективность использования персонала предприятия / Каменец-Подольский национальный университет им. Ивана Огиенка, Украина, г. Каменец-Подольский.

В статье представлен объект исследования являются процессы формирования, развития и использования персонала предприятий спиртопродуктового комплекса. Целью исследования является обоснование теоретических основ, методических подходов и практических рекомендаций по формированию, развитию и повышению эффективности использования персонала предприятий спиртопродуктового комплекса. Впервые сформирована система развития персонала предприятия с учетом его структуры и мотивационных предпочтений отдельных категорий работников, которая опирается на принципы социальной ответственности, является структурированной по уровням управления, содержит выявлении признаков воздействия

на состояние персонала предприятия с учетом его базовой стратегии и воплощается в кадровой политике и стратегии предприятия; ее внедрение будет способствовать росту мотивированности работников предприятия к саморазвитию и росту их конкурентоспособности на рынке труда.

Ключевые слова: персонал, формирование, развитие и эффективное использование персонала, оценка уровня развития персонала, кадровая стратегия, мотивационные предпочтения, система развития персонала.

Oliynyk Olga Stepanovna. The formation, development and efficient use of enterprise personnel. Kamianets-Podilsky Ivan Ohienko National Universiti, Ukraine, Kamianets-Podilsky

The article presents the object of the study is the process of formation, development and efficient use of personnel of enterprises producing alcohol. The aim of the thesis is proving the theoretical principles, methodical approaches and practical recommendations on the formation, development and efficient use of personnel of enterprises producing alcohol. The system of enterprise personnel development considering its structure and motivational benefits of certain categories of workers has been firstly formed. It is based on the principles of social responsibility and it is structured by the levels of management. It contains signs of impact on the development of enterprise personnel considering its basic strategy and it is implemented in personnel policy and business strategy. Its implementation will support the motivation of enterprise employees to self-development and increasing their competitiveness in the labor market.

Key words: personnel, formation, development and efficient use, evaluation of the level of enterprise personnel development, staff strategy, motivational benefits, system of personnel development.

Вступ. В період реформування ринкової економіки України виникає питання нової сутності економічних підходів до проблем сьогодення. Практика проведення реформ показала, що осередковим місцем в підвищенні росту ефективності господарювання будь-якого підприємства являється людина, тобто персонал підприємства, його розвиток, формування та ефективне використання. Стаття виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Подільського державного аграрно-технічного університету «Формування стратегії та пріоритетів інноваційного розвитку аграрного сектору економіки в умовах глобалізації», під час виконання якої автор проаналізувала вплив соціально-економічних показників населення регіону на формування, розвиток та ефективне використання персоналу підприємств.

Теоретико-методологічну основу дослідження процесів управління персоналом складають роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких значний доробок у формування науково-теоретичних і методичних засад управління розвитком персоналу в умовах трансформування ринкових відносин внесли: Бажан І.І., Богиня Д.П., Бородіна О.М., Гетьман О.О., Грішнова О.А., Крушельницька О.В., Лібанова Е.М., Малік М.Й., Маслоу А., Мельничук Д.П., Осовська Г.В., Пасхавер Б.Й., Покропивний С.Ф., Сюрте М., Меггінсон Д., Шпикуляк О.Г., Юрчишин В.В., та інші. Разом із тим, значне коло питань науково-теоретичного й організаційно-методичного характеру стосовно формування, розвитку та ефективного використання персоналу спиртопродуктових підприємств, які мають свою специфіку діяльності, ще потребує свого вирішення. Усе наведене вище й зумовило вибір теми статті та визначило її мету та завдання.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування, розвитку та підвищення ефективності використання персоналу підприємств спиртопродуктового комплексу. Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити такі завдання: узагальнити наукові погляди на структурну й змістовну сутність дефініції «персонал підприємств» у взаємозв'язку зі спорідненими поняттями; окреслити теоретико-методичні аспекти управління процесами формування та розвитку персоналу промислових підприємств; здійснити критичний аналіз існуючих методичних підходів до оцінки ефективності використання персоналу підприємств.

Процеси формування, розвитку та ефективного використання персоналу підприємств спиртопродуктового комплексу склали об'єкт дослідження; теоретичні, методичні та практичні аспекти формування, розвитку та ефективного використання персоналу спиртопродуктових підприємств є предметом дослідження.

Теоретико-методологічною основою статті є наукові концепції, теоретичні розробки провідних сучасних вітчизняних та зарубіжних науковців з питань формування, розвитку й ефективності використання персоналу підприємств. Для досягнення поставленої мети і завдань у роботі використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: аналізу; систематизації й порівняння; статистико-економічний та; експертних; екстраполяції; економіко-математичного моделювання; системного підходу; абстрактно-логічний; логічного узагальнення.

Основний матеріал. Під впливом розвитку та перемін в суспільстві відношення до людини набувало різних значень, а також змінювалось і її сприйняття всесвіту, що стало передумовою одночасної сукупності ряду тотожних понять персоналу підприємства.

Наукові видання різних часів висвітлюють дослідження персоналу підприємства та особливостей його використання, але всі дотримуються майже однієї думки, що персонал – це основа будь-якого підприємства. Окрім поняття «персонал» науковці в своїх дослідженнях розкривають ряд достеменних понять і ми в нашому дослідженні висвітлимо сутність даних понять, визначимо їх взаємозв'язок та розкриємо своє бачення даних категорій. Як свідчать всі визначення понять «кадри», «персонал», «робоча сила», «трудові ресурси», «людські ресурси», «трудовий потенціал» їх можна об'єднати в одну складову.

Враховуючи особливості всіх складових поняття «людські ресурси» та їх проблеми виникає необхідність у визначенні взаємозв'язку даних понять. Як свідчить перелік вище зазначених понять, між ними існує прямий зв'язок, тобто з загальної чисельності людських ресурсів країни її частина являє собою трудові ресурси держави, а потім і підприємства. Трудові ресурси підприємства мають певну робочу силу на цьому підприємстві, яка в свою чергу складає його персонал. Персонал підприємства є основою кадрів даного підприємства, а тому його складовою і кадри підприємства мають трудовий потенціал, який притаманний тільки даному підприємству в конкретно взятий час.

Поняття «людські ресурси» в економічній літературі науковці розкривають по-різному. По-перше, людські ресурси – як сукупність соціально-культурних характеристик та особистісно-психологічних якостей людей [14]; по-друге – це працівники з певними професійними навичками і знаннями [3]; по-третє – специфічний найважливіший з усіх видів економічних ресурсів підприємства [7]. Наступним поняттям, що досліджуватимемо є «трудові ресурси». Дане поняття є одним з найдосліджуваних, а тому є цілий ряд напрямків його визначення. Науковці Шевцова Г.З., Касимовський Е.В., Акулов М.Г., Драбаніч А.В., Євась Т.В., Покропивний С.Ф. стверджують, що трудові ресурси – це частина працездатного населення. Дослідники Щербак В.Г., Долгушкин Н.К., Новиков В.Г., Травин В.В., Грішнова О.А., Давидюк Т.В. Дарченко Н.Д., Рижиков В.С., Єськов О.А., Мікрюков О.М., Стефанишина О.В. притримуються думки, що трудові ресурси – частина населення країни. Вчені Новікова М.М., Діоба А.В., Райзберг Б.А., Лозовський Л.Ш., Череп А.В., Сьомченко В.В. вказують на те, що трудові ресурси – це економічно активне, працездатне населення.

У працях Ковальова В.М., Клинового Д.В., Чернюк Л.Г., Качана Є.П., Заславської Т.І., Романишина В.О. поняття «трудові ресурси» розкривають як: це частина населення, яка володіє необхідним фізичним розвитком, знаннями та практичним досвідом для роботи в народному господарстві; частина населення, що проживає на певній території, яка володіє фізичними та інтелектуальними здібностями,

знаннями, навичками й уміннями, необхідними для роботи у певній трудовій сфері; частина населення суспільства, яка має необхідний фізичний розвиток, здоров'я, освіту, культуру, здібності, кваліфікацію та професійні знання для суспільно-корисної діяльності та відноситься до певної вікової категорії – працездатного віку; сукупність носіїв робочої сили, яка здебільшого визначається демографічною структурою населення, встановленим межами працездатності як тих, що беруть участь у процесі праці, створенні споживчих властивостей і соціально-культурних цінностей, так і потенційно здатних до суспільно-корисної діяльності; це сукупність членів суспільства, здатних брати участь у суспільному виробництві при даному розвитку продуктивних сил і в межах даних виробничих відносин; це головна продуктивна сила суспільства.

Наступним нашим питанням до розгляду є питання визначення поняття «робоча сила». Науковці Михайлова Л.І., Щербак В.Г. [12, 14] притримуються думки, що поняття «робоча сила» визначається здатністю людини до праці. Вчений Курінний О.В. відмічає, що робоча сила – сукупність фізичних і духовних здібностей, якими володіє організм, особистість людини, і які використовуються нею щоразу, коли вона виробляє певні споживчі властивості [11].

Не зважаючи на цілий ряд понять, ще відмітимо сутність поняття «кадри». На думку науковців кадри можна розглядати, як: основний склад працівників підприємства (Щербак В.Г., Курінний О.В., Кузьмін О.Є., Процик І.С., Передало Х.С., Комарницька Б.Б. [11, 13, 14]) тощо.

Ще одним не менш важливим поняттям, на який звертають увагу вчені-економісти є поняття «трудового потенціалу». В.К. Врублевський розуміє, що трудовий потенціал – це сукупність працівників в його єдності з продуктивними силами. С.І. Пирожков під трудовим потенціалом розуміє «розвинуту сукупність демографічних, соціальних і духовних характеристик та якостей трудоактивного населення і системи відносин, пов'язаних з участю у процесі виробництва та суспільною діяльністю». Трудовий потенціал – це є максимально можлива величина, що визначає участь трудящих у виробництві за екстремальних умов з урахуванням їх психофізичних особливостей, рівня професійних знань та набутого досвіду, стверджує А.В. Калина.

Широкого вжитку має таке поняття, як «персонал». Вчені-економісти поділились на цілу низку напрямків визначення цієї економічної категорії. Щербак В.Г. [14] відмічають, що персонал – це особовий склад підприємства. Бажан І.І. [2] в свою чергу відмічає, що персонал – це структуровані по категоріях відповідно до принципу розподілу праці працівники підприємства. Це керівники, спеціалісти, службовці, робітники. Курінний О.В., Кузьмін О.Є та інші [11, 13] стверджують, що персонал – це всі працівники, весь склад колективу.

Гетьман О.О., Шаповал В.М., та Воронкова В.Г. притримуються думки, що персонал – це сукупність працівників підприємства. Крушельницька О.В., Сафронов І.А. твердять, що персонал підприємства являє собою склад кваліфікованих працівників. Николаєнко Н.П. запевнює, що персонал – це перш за все, люди зі складним комплексом індивідуальних якостей, серед яких соціально-психологічні відіграють вирішальну роль, це частина економічного та інноваційного простору підприємства, в якому радикальні ринкові перетворення мають не лише цілеспрямовано адсорбуватися, але й приносити очікування від них результати. Іванілов О.С. [8] – підтверджує, що персонал підприємства являє собою сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку чи мають досвід практичної роботи. Такої ж думки притримується С.Ф. Покропивний. Єфремова О.Ю. та Скопилатов І.А. відмічають, що персонал можна визначити як деяка кількість людей одного трудового колективу. Макаровська Т.П., Боднар Н.М. дають визначення, що персонал – це сукупність постійних або тимчасових працівників, що отримали необхідну професійну підготовку або мають досвід практичної роботи. Також, ряд науковців визначають персонал – як постійні та тимчасові працівники, представники кваліфікованої та некваліфікованої праці, або дають наступне визначення персоналу – це люди зі складним комплексом індивідуальних якостей – соціальних, психологічних, професійних та інших, наявність яких і відрізняє їх від речовинних факторів виробництва (сировини, енергії, капіталу).

Основою держави, суспільства і звичайно підприємства, при всіх економічних формаціях є люди, їхній досвід, освіта, вміння, трудова мотивація, тобто персонал, наприклад персонал окремо взятого підприємства.

Персонал підприємства, організацій – це наймані працівники, тобто особи, які уклали трудовий договір (контракт) з роботодавцем, твердить Г.Т. Завіновська. О.П. Крайник та Є.С. Барвінська розділяють думку, що персонал підприємства – це провідний мобілізуючий фактор виробництва. Його творчий талант і практична робітнича майстерність особливо виразно проявляється в умовах ринкових відносин, де постійно присутня підприємницька конкуренція. Цілеспрямована, гармонійна діяльність колективу забезпечує економічний розвиток підприємства. Взагалі, персонал (лат. *personalis* – особистий) – основний штатний склад працівників організації. Отже, узагальнюючи поняття «персонал», ми можемо відмітити, що це сукупність постійно найманих працівників, які мають відповідну освіту та досвід, в також концентрують свою роботу на виконання поставлених цілей, що веде до соціально-економічного розвитку підприємства.

Крім поняття «персонал» в економічній літературі ми можемо зустріти і поняття «управлінський персонал». Г.В. Щокін відзначає, що управлінський персонал – це сукупність працівників, які об'єднані в спеціалізовані служби та підрозділи, що виконують функції управління. Також він, дає визначення поняття «кадри управління» - тобто, це робітники, які виконують або сприяють виконанню управлінських функцій.

Виходячи з потреб будь-якого підприємства, в тому числі і спиртового, ми можемо відмітити, що персонал підприємства поділяється на промислово-виробничий і непромисловий. До промислово-виробничого персоналу належать працівники основних і допоміжних цехів, відділів, служб, науково-дослідних відділів. До складу непромислового персоналу входять працівники підрозділів, що не пов'язані з основною виробничою діяльністю підприємства: житлово-комунального господарства, дитячі, культурно-побутові, медичні та інші підрозділи. Промислово-виробничий персонал підприємства складається з інженерно-технічних працівників, робітників, службовців, молодшого обслуговуючого персоналу, учнів та охорони.

Мотиви й потреби людини у праці є предметом вивчення психології праці й організації, центральним питанням якої є взаємозв'язок стимулів праці та задоволення працівника від праці. У цьому зв'язку особливе значення має модель ієрархії потреб, згідно з А. Маслоу [15].

Модель А. Маслоу є результатом його думки про те, що основні потреби людей можна відобразити у вигляді поступового задоволення, тобто ієрархічної структури, яка починається з задоволення потреб нижчого рівня, а коли вони повністю чи частково задоволені, то починається задоволення потреб вищого рівня [15]. Дані потреби А. Маслоу поділив на п'ять груп, які мали свої засоби задоволення потреб та свої потреби. Так, для першої групи, яка відповідає фізіологічним потребам, засобами задоволення є заробітна плата, потреби в їжі, житлі та сні. Для другої групи, яка об'єднувала потреби в безпеці, виживанні та стабільності, засобами задоволення стали гарантованість робочих місць, пенсійне забезпечення та медичне страхування, а потреби полягали в захисті від свавілля, погроз та нестатків. Третя група потреб, а саме потреб в приналежності та любові, приєднанні та прийнятті, задовольнялась засобами комунікацій на робочому місці та робочій атмосфері, задовольняла потреби в дружбі, груповій згуртованості. Потреба в самоповазі, усвідомленні своєї значущості та компетентності стала основою четвертої групи, тобто потреби цієї групи об'єднувати повагу, статус та гідність людини, задовольнялась засобами делегування повноважень, матеріального визначення і можливості розвитку.

Найвищий рівень потреб, а саме потреби пов'язані з розвитком особистості стали основою п'ятої групи, яка об'єднувала потреби самореалізації досягалась при допомозі наступних засобів задоволення потреб, а саме: співуправління у процесі праці, відповідальність, підвищення кваліфікації. Недоліком моделі А. Маслоу було визнано, що люди всі різні і тому не вписуються в таку структуру, а також те, що реальні можливості людини впливають на її можливості та їх задоволення [15].

Економіка України в період сьогодення відзначається новим поняттям і значенням людини в процесі виробництва, в результаті чого основним чинником підвищення прибутковості, конкурентоспроможності будь-якого підприємства є його персонал. Значною мірою результат господарювання підприємства залежить від формування персоналу, його оптимальною кількістю для реалізації стратегій підприємства. Отже, формування та розвиток персоналу підприємства являється невідкладною проблемою, що потребує вдосконалення і адаптації до умов сучасного господарювання. Реально діюча система формування та розвитку персоналу значною мірою впливає на підвищення продуктивності праці та ефективності діяльності підприємства загалом, що призведе до забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Українські вчені Є.А. Крикавський і С.В. Леонова відзначають важливість та визначальність людського потенціалу вітчизняних підприємств; здійснюють спробу його ідентифікувати та прогнозувати окремі складові поведінки персоналу, використовуючи математичний апарат, теорії катастроф, зокрема, роблять спробу структурувати людський капітал підприємства за ресурсною та потенційною складовими.

Формування персоналу являє собою складний процес, головною ціллю якого є ефективне функціонування підприємства. Даний процес є важливим в життєвому циклі підприємства. Відхилення чисельності персоналу від науково-обґрунтованої потреби підприємства негативно впливає на рівень трудового потенціалу персоналу.

В процесі формування персоналу спочатку необхідно: по-перше, становити відповідність робочої сили та робочих місць тобто зпланувати; Б.Г. Базиліук, О.О. Герасименко та В.М. Петюх відмічають, що кадрове планування – складова частина системи управління персоналом, що припускає відстеження змін у її структурі, а також елемент роботи з персоналом, мета якої – забезпечення надання людям робочих місць у потрібний момент часу й у необхідній кількості й відповідно до їх здібностей, схильностей і вимог виробництва. А.М. Виноградська, М.Д. Виноградський та О.М. Шканова стверджують, що кадрове планування – це складова частина планування на підприємстві. Зміст кадрового планування полягає в

тому, щоб забезпечити людей робочими місцями у потрібний час і в необхідній кількості, у відповідності з їхніми здібностями, нахилами і вимогами виробництва.

Базою кадрового планування є аналіз потреб у персоналі і вивчення інформації про продуктивність працюючих і витратах на їх утримання. Закордонні джерела інформації концентрують увагу головним чином на плануванні потреби організації в кадрах, тоді як вітчизняні приймають це лише як один з видів кадрового планування. Найперша задача планування персоналу – це «перевести» наявні цілі і плани організації в конкретні потреби в кваліфікованих службовцях, тобто вивести невідому величину необхідних працівників з наявного рівняння планів організації і визначити час, у який вони будуть викликані. І як тільки ці невідомі величини будуть знайдені, у рамках кадрового планування необхідно вивести, скласти плани досягнення виконання цих потреб. Основні задачі кадрового планування: розробка процедури кадрового планування, узгодженої з іншими його видами; пов'язування кадрового планування з плануванням організації в цілому; організація ефективної взаємодії між плановою групою кадрової служби і плановим відділом організації; проведення в життя рішень, що сприяють успішному здійсненню стратегії організації; сприяння організації у виявленні головних кадрових проблем і потреб при стратегічному плануванні; поліпшення обміну інформацією з персоналу між усіма підрозділами організації. Кадрове планування містить у собі: прогнозування перспективних потреб організації в персоналі (по окремих його категоріях); вивчення ринку праці (ринку кваліфікованої робочої сили) і програми заходів щодо його «освоєння»; аналіз системи робочих місць організації; розробка програм і заходів щодо розвитку персоналу.

При здійсненні кадрового планування організація переслідує наступні цілі: отримати та втримати людей потрібної якості й у потрібній кількості; щонайкраще використовувати потенціал свого персоналу; бути здатною передбачати проблеми, що виникають через можливий надлишок чи нестач персоналу. Процес кадрового планування складається з чотирьох базисних кроків: визначення впливу організаційних цілей на підрозділи підприємства; визначення майбутніх потреб; визначення додаткової потреби в персоналі при обліку наявних кадрів організації; розробка конкретного плану дії по ліквідації потреб у персоналі.

Планування використання кадрів здійснюється за допомогою розробки плану заміщення штатних посад. Його ціль – по можливості доцільна, тобто економічне і справедливе стосовно людини розподіл потенціалу робочої сили між вакантними робочими місцями. Реалізація планування використання кадрів повинна забезпечити оптимальний ступінь задоволеності роботодавцями своїми

робітниками місцями в тому випадку, якщо були враховані їхні здібності, уміння, вимоги і мотивація;

- по-друге, здійснити залучення кандидатів, що мають необхідні якості для досягнення поставлених цілей;

- по-третє, провести відбір персоналу персоналу, тобто заповнити вакантні місця та зробити резерв кадрів.

А.М. Виноградська, М.Д. Виноградський та О.М. Шканова вважають, що набір, або приймання на роботу – це виконання дій служби персоналу для залучення кандидатів на посаду, яку мають якості, необхідні для роботи. Відбір являє собою демократичну, звільнену від суб'єктивізму конкурсна процедура, яка передбачає всебічне та об'єктивне вивчення індивідуальних якостей кожного претендента на посаду і відбір кращих із них, відмічають А.М. Виноградська, М.Д. Виноградський та О.М. Шканова. Крім відбору, ще на деяких підприємствах проводять первинний відбір, що обумовлено виробничою необхідністю. Первинний відбір – це процес селекції кандидатів, що володіють мінімальними вимогами для зайняття певної посади. Він здійснюється відділом людських ресурсів і є основою відбору персоналу на індивідуальній основі. На нашу думку відбір має дуже важливе значення при формуванні персоналу підприємства і займатись ними мають висококваліфіковані спеціалісти кадрової служби.

- по-четверте, провести вибіркову бесіду, тобто отримати психологічну інформацію на підставі вербальної комунікації. Важливою роботою на підприємстві в процесі формування персоналу є співбесіда керівника з співробітником. У цій бесіді обговорюються результати роботи працівника за минулий період, дається оцінка цієї роботи як керівником, так і самим працівником, затверджуються заходи співробітника на майбутній період і на перспективу;

- по-п'яте, здійснити адаптацію, тобто взаємне пристосування працівника і підприємства, передумовою якого є поступове входження працівника до нових професійних, соціальних і організаційних умов.

Формування персоналу підприємства є досить складним і важливим процесом, який включає крім вище переліченого ще особливості кадрової політики підприємства. Визначення кадрової політики підприємства вчені-економісти трактують насамперед як сукупність чинників управління кадрами. Так, А.М. Виноградська, М.Д. Виноградський та О.М. Шканова стверджують, що кадрова політика – це система принципів і правил, за якими діють її працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Кадрова політика підприємства включає дуже важливі функції – це підбір та розставлення персоналу. Підбір кадрів характеризується тим, що на посаду обирається найкраща кандидатура серед всіх кандидатів на

вакансію конкретної посади на підставі загальних і конкретних вимог. Підбір здійснюється одним із трьох шляхів, а саме: набором, тобто призначенням чи при допомозі конкурсу особи, яка не працювала на даному підприємстві; висуванням, а саме – призначенням працівника з числа працюючих на підприємстві на нову більш високу посаду (вертикальне переміщення); ротацією, іншими словами, – призначенням працівника на аналогічну посаду в інший підрозділ (горизонтальне переміщення). Розставлення персоналу – це цілеспрямоване коригування початкового підбору персоналу, іншими словами, пролонгований підбір методом постійної зміни конкретних умов діяльності конкретного працівника. Підбір і розставлення персоналу підприємства мають певні принципи, які необхідно враховувати при практичній діяльності, а саме: підбір і розставлення повинні відповідати головній стратегічній меті підприємства; навчання персоналу з метою подальшого керівництва різними ділянками та підрозділами на підприємстві; підбір і оцінка персоналу здійснюватиметься за професійними, діловими та особистими якостями; вдале сполучення стабільності персоналу з його постійними оновленням; суміщення досвідчених і нових кадрів; взаємне поєднання та заміщення персоналу; з метою створення конкуренції при підборі поєднувати працюючих на підприємстві та залучених зі сторони працівників; взаємопов'язаність особистих, групових та колективних інтересів.

Складовою ефективного розвитку підприємства є розвиток його працівників. Під впливом різних зовнішніх та внутрішніх факторів проблемі розвитку персоналу в періоди криз не приділяють належної уваги, але досягти бажаних результатів на підприємстві можна при допомозі людей, які володіють необхідними знаннями, навичками та метою. Навчання та освіта на підприємстві повинна бути постійна для забезпечення необхідного професійного розвитку, що стало актуальним в умовах реформ.

Розвиток персоналу описується багатьма науковцями, в результаті чого в економічній літературі є цілий ряд визначень даного поняття, а тому ми розділяємо думку ряду науковців: Грішнова О.А., Завіновська Г.Т., [3, 7], що існує ряд підходів до визначення поняття «розвиток персоналу».

До основних підходів відносять процесний, системний та функціональний. До процесного підходу в розкритті поняття «розвиток персоналу» можна віднести визначення, яке дав Кібанов А.Я. «розвиток персоналу – це системно-організований процес безперервного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу, що забезпечується заходами, пов'язаними з

оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації персоналу, планування трудової кар'єри, стимулювання розвитку персоналу». Черчик Л.М. визначає – «що розвиток персоналу розглядається в якості сукупності взаємопов'язаних заходів, націлених на підвищення конкурентоспроможності персоналу шляхом набуття нових знань, умінь навиків, досвіду в процесі навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки з метою адаптації до нових умов діяльності, забезпечення власних інтересів розвитку та реалізації цілей діяльності підприємства». Розвиток персоналу підприємства досягає своєї оптимізації, коли являє собою систему, що містить цілий ряд елементів, включаючи насамперед розроблення кадрової стратегії, яка в свою чергу є частиною головної стратегії підприємства. Прогнозування потреб в кадрах у відповідності до певних кваліфікацій є наступним елементом системи взаємопов'язаних дій розвитку персоналу. Планування чисельності відповідної кваліфікації працівників підприємства є важливим елементом системи, при чому теоретичні основи його затверджені в радянські часи. Професійне зростання та кар'єрний ріст являються наступним щаблем в системі розвитку персоналу. Даний елемент призводить не тільки до матеріального задоволення персоналу, але і до соціального, так як не завжди на підприємствах є можливість фінансового підґрунтя до поліпшення матеріальних умов співробітників. Наступним елементом системи взаємопов'язаних дій розвитку персоналу є організація процесу адаптації, навчання, тренінгу. Ми хочемо відмітити, що дана складова системи носить другорядний характер, що є результатом переважання матеріального над моральним. Формування організаційної культури підприємства є одним із допоміжних елементів даної системи, хоча даний елемент необхідно впроваджувати ще в дитячих колективах, для того щоб в період виховання і становлення особистості це заклало основу і було невід'ємною складовою характеристики кожного співробітника підприємства.

Процес розвитку персоналу це складна взаємопов'язана система складових, яку можна поділити на три групи. Первинна підготовка персоналу на будь-якому підприємстві являє собою передумову успіху, перепідготовка кадрів є стимулом для самореалізації персоналу і підвищення кваліфікації є стимулювання працівників. Дані елементи складають одну із складових процесу розвитку персоналу, а саме – професійне навчання персоналу, що набуває обертів в сучасних умовах реформування.

Адаптація працівників до нових умов праці, до нового керівництва чи колективу, а також оцінювання персоналу з метою виявлення слабких чи сильних його сторін і атестація співробітників складають другу групу складових, а саме – реалізацію особистісного потенціалу.

Службове та професійне просування в колективі, на підприємстві являє собою третю групу складових процесу розвитку персоналу. Дана група притаманна молодшій частині співробітників підприємства.

В період реформування економіки України виникла гостра необхідність в розвитку персоналу при допомозі різних шляхів, до головних з них можна віднести: виявлення та використання прихованих можливостей працівників; широке розкриття потенціалу працівника; реалізація всіх можливостей персоналу, і потенційних в тому числі; постійне вдосконалення кожного працівника, а також ускладнення стану його та персоналу загалом.

Розвиток персоналу потребує його управління. Для ефективного управління персоналом необхідно його здійснювати багаторівнево, а саме: оцінювати наявний трудовий потенціал; оцінювання потреби в персоналі та порівнювати трудовий потенціал персоналу. Оцінювання потреб в персоналі здійснюється з врахуванням цілей, беручи до уваги завдання та стратегії підприємства. Порівняння трудового потенціалу персоналу здійснюється шляхом зрівняння фактичних характеристик з необхідними враховуючи потреби підприємства.

Таким чином, управління розвитком персоналу є процес багатогранний, широкоохоплюючий і різносторонній. Працівники підприємства працюють з різними планами, бажаннями, ідеями, прагненнями і цілями. Розвиток персоналу передбачає цілий ряд мотиваційних елементів. Всі мотиваційні чинники сформовані в дві групи, а саме бажання і прагнення. До бажань працівники відносять збереження роботи, посади, службового статусу у відповідності з чинним законодавством України.

Також, до бажань працівники відносять розширення кола спілкування, так як при допомозі спілкування людина частково реалізовує свої здібності. Встановлення нових контактів є одним із пріоритетів деяких співробітників, що в деякій мірі приносить не тільки моральне задоволення. Самовдосконалення являється одним із головних чинників для самих прогресивних робітників та інженерно-технічних працівників. Частина персоналу підприємства бажають нових знань та інновацій. Цим самим вони втілюють в життя свої нереалізовані плани та надії. До прагнень нашого персоналу відноситься: кар'єрне зростання; розширення повноважень; підвищення рівня оплати праці. Дані чинники спонукають працівників підприємства до постійного свого рівнопланового розвитку. Розвиток персоналу підприємства являється процесом багатогранним, а тому здійснюється різними шляхами, які сформовані в різні моделі. Важливим напрямом роботи підприємства є постійний аудит персоналу, що є основою моделі конкурентних переваг розвитку персоналу. Ліквідація важкої праці, автоматизація та механізація всіх

процесів, соціальна підтримка, покращення умов праці та відпочинку, тобто підвищення якості трудового життя персоналу складає наступну модель розвитку персоналу – модель підтримки працівників. Дана модель націлена на підвищення внутрішньої мотивації персоналу. На підприємствах де господарювання здійснюється при допомозі принципів із дотриманням етичних, правових, благодійних, природоохоронних, комерційних та громадських їм притаманна модель підтримки суспільства, яка мало поширена в теперішній час на українських підприємствах. Модель – концепція людського розвитку включає найкращі характеристики попередніх моделей і напрямок її ґрунтується на багатогранний розвиток працівників, що потребує фінансові, управлінські та організаційні вкладення. Таким чином, розвиток персоналу на нашу думку, повинен здійснюватись у відповідності до стратегій підприємства, його можливостей і з врахуванням пропозицій працівників.

Підвищуючи ефективність господарювання на кожному підприємстві, ми можемо відмітити цілий ряд критеріїв, які можна поділити на дві групи. До першої групи ми можемо включити економічні критерії, що включають в себе зростання продуктивності праці, економії живої та уречевленої праці, згідно з Тимчасовими Методичними Рекомендаціями розрахунку продуктивності праці. До другої групи ми відносимо соціальні критерії, а саме – законодавче скорочення робочого тижня, поліпшення умов праці та побуту, поліпшення стану природного середовища, підвищення соціальних гарантій зайнятості, підвищення загальної безпеки життя та його рівня. Отже, для підвищення ефективності використання персоналу підприємства необхідно залучати цілий ряд потенційних резервів.

Резерви, які підвищують ефективність використання персоналу, формуються під впливом умов і чинників. Їх комплексний аналіз слугує методологічною та інформаційною основою для розробки заходів, спрямованих на ефективне використання ресурсів праці. Як умови, так і чинники підвищення ефективності використання персоналу відображають суттєві причинно-наслідкові зв'язки, що визначають даний процес. Чинник є тією рушійною силою, яка впливає на ефективність використання персоналу за різних матеріально-технічних, суспільно-економічних і природних умов.

Рівень використання персоналу на підприємстві може бути розкритий системою показників, що відображають: ступінь зайнятості працездатного населення у виробництві, структуру зайнятості, продуктивність праці. Ефективність використання персоналу характеризується сукупністю взаємопов'язаних показників, що відображають динаміку чинників, які впливають на зростання національного (суспільного) доходу. Серед показників, що

характеризують використання персоналу значне місце посідає темп зростання продуктивності праці.

Узагальнюючим показником ефективності використання персоналу є ступінь використання ресурсів праці та рівень продуктивності суспільної праці. А саме величина національного доходу в розрахунку на одного представника трудових ресурсів. Порівняння певних характеристик працівників підприємства з відповідними параметрами, вимогами, еталонами відбувається на спиртових підприємствах зовнішньою оцінкою та самооцінкою виконуючи орієнтуючу та стимулюючу функції. Сам процес порівняння певних характеристик оцінки включає декілька складових: процедуру оцінки, зміст оцінки та метод оцінки.

Під впливом реформування економіки на підприємствах народного господарства виникає необхідність в нововведеннях і саме тому, потрібно впроваджувати інноваційні спрямування підвищення ефективності використання персоналу. Піднімаючи питання соціальної відповідальності на спиртових підприємствах України ми можемо відмітити наступне: в період реформування економіки України різко знизилась кількість підприємств, що здійснювали бюджетоутворюючу діяльність, тим самим була знищена база формування соціальної інфраструктури, а також відбулося скорочення кризових ресурсів, що призвело до відсутності самореалізації, особливо молоді і відповідно знайшло своє відображення в різних міграціях і зниженні рівня життя населення.

Висновки. Отже, формування, використання та розвиток персоналу спиртового виробництва це складні процеси управління персоналом на підприємстві, які впливають не тільки на результати діяльності працівників, але і на результати діяльності окремого підприємства, а також галузі і загалом народного господарства в цілому.

Література:

1. Акулов М. Г. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб.* / М. Г. Акулов, А. В. Драбаніч, Т. В. Євась та ін. – К.: ЦУЛ, 2002. – 328 с.
2. Бажан І. І. *Сутність категорії «трудовий потенціал» та її економічна природа* / І. І. Бажан // *Формування ринкових відносин в Україні.* – 2003. – № 1 (20). – С. 69–73.
3. Грішнова О. А. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: підр.* / О. А. Грішнова. – К.: Знання, 2004. – 535 с.
4. Грішнова О. А. *Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності* / О. Грішнова, В. Небукін // *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних*

сил України : зб. наук. пр. – Тернопіль : Економічна думка, 2004. – Вип. 9. – С. 15–19.

5. Дарченко Н. Д. Економіка праці та соціально-економічні відносини. Збірник завдань і вправ: навч. посіб. / Н. Д. Дарченко, В. С. Рижиков, О. Л. Єськов, О. М. Мікрюков. – К.: ЦУЛ, – 2007. – 252 с.

6. Єсінова Н. І. Економіка праці і соціально-трудова відносини: навч. посіб. / Н. І. Єсінова. – К.: Кондор, 2004. – 432 с.

7. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посіб. / Г. Т. Завіновська. – К.: КНЕУ, 2006. – 300 с.

8. Іванілов О. С. Економіка підприємства [Електронний ресурс]: підручник / О. С. Іванілов. – К.: ЦУЛ, 2009. – 728 с.

9. Крайник О. П. Економіка підприємства: навч. посіб. / О. П. Крайник, Є. С. Барвінська; за ред. О. П. Крайник. – 2-е вид. оновлене і доповнене. – Львів: національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2005. – 296 с.

10. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2006. – 308 с.

11. Курінний О. В. Кадрове забезпечення формування організаційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Курінний. – Режим доступу: http://archive.gov.ua/portal/soc_gum/knp147_133-137.pdf.

12. Михайлова Л. І. Управління персоналом: навч. посіб. / Л. І. Михайлова. – К.: ЦУЛ, 2007. – 248 с.

13. Управління персоналом: навч.-метод. посібник / [О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Б. Б. Комарницька] / за заг. ред. О. Є. Кузьміна. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2011. – 240 с.

14. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства / В. Г. Щербак. – Харків: ХНЕУ, 2005. – 220 с.

15. Masloy A. Motivation fund personality. – N.Y. 1970.

References:

1. Akulov M. H. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: navch. posib. / M. H. Akulov, A. V. Drabanich, T. V. Yevas ta in. – K.: TsUL, 2002. – 328 s.

2. Bazhan I. I. Sutnist katehorii «trudovyi potentsial» ta yii ekonomichna pryroda / I. I. Bazhan // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2003. – № 1 (20). – S. 69–73.

3. Hrishnova O. A. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: pidr. / O. A. Hrishnova. – K.: Znannia, 2004. – 535 s.

4. Hrishnova O. A. Rozvytok personalu yak investytsiinyi projekt: metodychni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti / O. Hrishnova, V. Nebukin // Rehionalni aspekty rozvytku i rozmishchennia produktyvnykh syl Ukrainy: zb. nauk. pr. – Ternopil: Ekonomichna dumka, 2004. – Vyp. 9. – S. 15–19.

5. Darchenko N. D. *Ekonomika pratsi ta sotsialno-ekonomichni vidnosyny. Zbirnyk zavdan i vprav: navch. posib.* / N. D. Darchenko, V. S. Ryzhykov, O. L. Yeskov, O. M. Mikriukov. – K.: TsUL, – 2007. – 252 s.
6. Yesinova N. I. *Ekonomika pratsi i sotsialno-trudovi vidnosyny: navch. posib.* / N. I. Yesinova. – K. : Kondor, 2004. – 432 s.
7. Zavinovska H. T. *Ekonomika pratsi: navch. posib.* / H. T. Zavinovska. – K.: KNEU, 2006. – 300 s.
8. Ivanilov O. S. *Ekonomika pidpriemstva [Elektronnyi resurs]: pidruchnyk* / O. S. Ivanilov. – K.: TsUL, 2009. – 728 s.
9. Krainyk O. P. *Ekonomika pidpriemstva: navch. posib.* / O. P. Krainyk, Ye.S. Barvinska; za red. O. P. Krainyk. – 2-e vyd. onovlene i dopovnene. – Lviv: natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnika», «Intelpekt-Zakhid», 2005. – 296 s.
10. Krushelnytska O. V. *Upravlinnia personalom: navch. posib.* / O. V. Krushelnytska, D. P. Melnychuk. – K.: Kondor, 2006. – 308 s.
11. Kurinnyi O. V. *Kadrove zabezpechennia formuvannia orhanizatsiinoho potentsialu pidpriemstva [Elektronnyi resurs]* / O. V. Kurinnyi. – Rezhym dostupu: http://archive.gov.ua/portal/soc_gum/knp147_133-137.pdf.
12. Mykhailova L. I. *Upravlinnia personalom: navch. posib.* / L. I. Mykhailova. – K.: TsUL, 2007. – 248 s.
13. *Upravlinnia personalom: navch.-metod. posibnyk* / [O. Ye. Kuzmin, I. S. Protsyk, Kh. S. Peredalo, B. B. Komarnytska] / za zah. red. O. Ye. Kuzmina. – Lviv: Vyd-vo Lvivskoi politekhniky, 2011. – 240 s.
14. Shcherbak V. H. *Upravlinnia personalom pidpriemstva* / V. H. Shcherbak. – Kharkiv: KhNEU, 2005. – 220 s.
15. Masloy A. *Motivation fund personality.* – N.Y. 1970.