

УДК 336.22:251.03

Олійник О.С.

*старший викладач кафедри економіки підприємства  
Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СПИРТОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

### WAYS OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT OF SPIRIT ENTERPRISES

#### АНОТАЦІЯ

В статті розкрита сутність поняття «персонал», звернена увага на управління персоналом та визначення його головної мети, а також приділена увага підвищенню ефективності управління персоналом спиртних підприємств. Виділено основні елементи системи ефективного управління персоналом на підприємствах. Особливу увагу приділено системі управління підвищення кваліфікації персоналу.

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, ефективність управління персоналом, спиртове підприємство, підвищення ефективності.

#### АННОТАЦИЯ

В статье раскрыта сущность понятия «персонал», обращено внимание на управление персоналом и определение его главной цели, а также уделено внимание повышению эффективности управления персоналом спиртных предприятий. Выделены основные элементы системы эффективного управления персоналом на предприятиях. Особое внимание уделено системе управления повышения квалификации персонала.

**Ключевые слова:** персонал, управление персоналом, эффективность управления персоналом, спиртовое предприятие, повышение эффективности.

#### ANNOTATION

Essence of the concept "personnel" is exposed. Attention is paid to personnel management and determination of its primary objective, as well as to the improvement of personnel management efficiency at the of spirit enterprises. The basic elements of the system of effective personnel management at enterprises are distinguished. The special attention is spared to control system of advanced training of personnel.

**Keywords:** personnel, personnel management, efficiency of personnel management, improvement of effectiveness.

**Постановка проблеми.** У зв'язку з підвищенням ролі персоналу в сучасному виробництві, принциповими змінами в змісті праці, викликаних застосуванням нової техніки, технологій і методів виробничої діяльності, зріс інтерес до персоналу. На перший план висувалися функції забезпечення безперервності роботи налагодження обладнання та реалізація продукції.

В умовах становлення ринкової економіки в нашій країні особливе значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом, що дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність будь-якого виробництва. В даний час персонал вважається одним з тих факторів, які приносять організації вирішальний успіх. Саме тому сучасна концепція управління підприємством передбачає виділення з більшого числа функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадровою складовою виробництва – персоналом підприємства.

Вкладення в людські ресурси і кадрову роботу стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності і виживання підприємства. Управління людьми має важливе значення для всіх організацій. Без людей немає організації. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своїх цілей і вижити. Людина є найважливішим елементом виробничого процесу на підприємстві. Управління персоналом застосовується не тільки до сфер матеріального виробництва, але і до всіх видів зайнятості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні і практичні основи управління персоналом спиртних підприємств розглянуті в роботах Е.В. Маслоу, Т.Б. Бердникова, Н.І. Кабушкіна. Так само в останні роки з'явився цілий ряд змістовних праць українських економістів Т.Ю. Базарів, Л.П. Дядечко, А.І. Кредісова, С.Ф. Покропивного, Т.П. Макаровської, М.П. Мальської, С. Філатова, Н. Яновської та ін., де дається ретельний науковий аналіз тенденцій в управлінні персоналом організацій України взагалі та у спиртовій галузі зокрема. Однак питань підвищення ефективності управління персоналом у сфері спиртового виробництва в зазначених роботах приділена недостатня увага.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Теоретичне і методичне обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління персоналом спиртних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Орієнтація економіки на ринкові відносини докорінно змінює підходи до рішення багатьох економічних проблем, насамперед тих, які пов'язані з людиною. На сучасному економічному етапі людина виконує різноманітні економічні функції. В якості живого носія продуктивних сил людина володіє безліччю атрибутивних якостей і властивостей, сукупністю різноманітних потреб і здібностей. Як активний творчий суб'єкт відносин у системі сучасної економіки людина відіграє функціональну роль [7].

Успіх роботи будь-якого підприємства (організації, фірми) забезпечують працівники, зайняті на ньому. Саме тому сучасна концепція управління підприємством докорінно змінює вибір засобів і методів практичної реалізації завдань управління персоналом в цілях підвищення ефективності виробництва як умови конкурентоспроможності підприємства.

Персонал (від лат. *persona* – особистість) – це сукупність всіх працівників підприємства, зайнятих трудовою діяльністю, а також тих, що входять до штатного складу. «Персонал – це сукупність працівників (зазвичай їх груп у вигляді підрозділів підприємства), об'єднаних цілями господарської діяльності, бізнес-процесами, застосовуваними методами і засобами» [1].

Персонал відіграє важливу роль в організації, він відрізняється один від одного по багатьом параметрам: статтю, віком, освітою, стажем роботи, сімейним станом і т. д. Всі ці відмінності можуть чинити серйозний вплив як на характеристики роботи підприємства, так і на поведінку окремого працівника та на дії і поведінку інших членів організації. Так само поняття персоналу організації характеризується чисельністю і складом зайнятих на ньому працівників. В цілях ефективного управління процесом формування і використання персоналу організації застосовується класифікація працівників за такими основними ознаками:

- за категоріями: управлінський, торгово-оперативний, допоміжний;
- за посадами і професіями: керівники, фахівці, касири;
- за спеціальностями: економісти, фінансисти, бухгалтери, продавці невиробничих товарів, продавці продовольчих товарів;
- за рівнем кваліфікації: фахівець, фахівець другої категорії, фахівець першої категорії;
- за статтю і віком: чоловіки – до 30 років, від 30 до 60, понад 60; жінки – до 30 років, від 30 до 55, понад 55 років;
- за стажем роботи: до 1 року, від 1 до 3 років, від 3 до 10 років і понад 10 років;
- по відношенню до власності: працівники – власники майна підприємства, наймані працівники;
- за характером трудових відносин: постійні працівники, тимчасові працівники [3].

Управління персоналом пов'язане з використанням можливостей працівників для досягнення цілей організації. Керувати персоналом означає планувати, організовувати, здійснювати мотивацію і контроль за формуванням, розподілом, перерозподілом та використанням кадрів.

Важливу роль в управлінні персоналом відіграє процедура підбору, відбору та найму персоналу. Чим ретельніше буде підбиратися персонал, тим ефективніше буде робота.

Ефективність управління персоналом багато в чому залежить від обраної системи управління персоналом організації. Система управління – це упорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети [11].

Особливе місце у політиці будь підприємства займає підвищення кваліфікації і навчання персоналу. Навчання персоналу – це придбання персоналом навичок, необхідних для досяг-

нення цілей організації. Для цього на підприємстві можуть використовуватися різні види і форми навчання [6]. Так, підвищення кваліфікації полягає у поглибленні професійних знань, умінь і навичок, отриманих в процесі підготовки. Система управління підвищенням кваліфікації базується на наступних принципах:

- планованості, системності та безперервності розширення знань;
- періодичності і обов'язковості навчання;
- диференціації навчальних планів і програм за категоріями працівників;
- забезпечення навчального процесу [5].

На Поділлі система підготовки кадрів і підвищення кваліфікації досить досконала. Виходячи з роботи подільських підприємств, можна простежити тенденцію, що керівництво воліє брати на роботу молодих співробітників і навчати їх, але мало хто з працівників потім підвищує кваліфікацію. Багато працівників не затримуються на одному місці роботи, шукують більш цікаву, що є результатом впливу появи нових професій. В даний час навчання новим професіям – найвищий показник в діяльності організацій.

Успіх виробничої діяльності підприємства великою мірою залежить від кадрової політики на підприємстві. Її головне завдання – забезпечити кожне робоче місце, кожну посаду персоналом відповідної кваліфікації. Реалізація цієї кінцевої мети передбачає виконання багатьох функцій, які становлять систему основних елементів управління персоналом підприємств.

Система ефективного управління персоналом включає в себе наступні основні елементи:

- 1) забезпечення підприємства кадрами;
- 2) забезпечення раціональної розстановки кадрів, їх професійно-кваліфікаційне зростання і можливі посадові підвищення, заміни тощо;
- 3) ефективне використання трудового потенціалу підприємств;
- 4) навчання, підготовка і перепідготовка працівників, просування їх по службі;
- 5) умови наймання на роботу, праця і система оплати праці;
- 6) створення нормальних умов праці і відповідного психологічного клімату;
- 7) мотивація додержання встановленого на підприємстві порядку і дисципліни;
- 8) забезпечення безпечних умов праці на підприємстві;
- 9) організація відповідних зв'язків між представниками трудових колективів, профспілками та керівництвом підприємства;
- 10) реалізація соціальних функцій, пов'язаних з виробничою діяльністю підприємства. Незалежно від галузі виробництва, величини підприємства, обсягу і номенклатури продукції, що випускається, структура персоналу підприємства завжди має бути мобільною, дієватою, зручною в управлінні, забезпечувати оперативність і точність вирішення повсякденних проблем і ситуацій, які виникають в

процесі виробництва. Таким чином, структура персоналу підприємства будується відповідно до поставленої мети виробничої діяльності і залежить від багатьох факторів. Єдиної структури для різних типів виробництва практично не може бути. Кожне виробництво має свою специфіку і повинне мати свою власну структуру управління персоналом. Щоб структура персоналу була раціональною і ефективною, її необхідно обґрунтувати, виходячи із кінцевого результату діяльності підприємства – його прибутку і рентабельності.

Структура і чисельність кадрового потенціалу має як кількісну, так і якісну характеристики. Для об'єктивної оцінки персоналу, його раціонального використання проводять аналіз стану наявної структури персоналу, враховуючи технічні, організаційні, соціально-економічні фактори.

У сучасних умовах саме персонал розглядають як найбільш кошовний капітал, яким володіє підприємство [2]. Науково-технічний прогрес і пов'язане з ним різке збільшення частки наукомістких технологій обумовлює ріст вимог до професійних, соціально-психологічних якостей і культурного рівня працівника. Ефективне управління персоналом, як особлива функція діяльності, пов'язана з найманням працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування та розвитку виробництва [2].

Головна мета ефективного управління персоналом полягає в забезпеченні підприємства працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства, їх професійної і соціальної адаптації. Вся організаційно-управлінська діяльність, і насамперед мотиваційна, у сукупності спрямована на активізацію всіх внутрішніх ресурсів працівників і їх максимально ефективного використання. Таким чином, актуальність дослідження проблем, пов'язаних із ефективністю процесу управління персоналом, на сьогодні є досить суттєвою.

На сучасному етапі економічного розвитку нашої країни раціональне використання трудових ресурсів є важливим резервом підвищення ефективності виробництва, збільшення обсягів виробництва продукції, підвищення продуктивності праці та фондівіддачі. За останні роки в Україні намагаються змінити застарілу концепцію управління персоналом, але поки що даний процес є недостатньо ефективним. Основною причиною цього є слабка забезпеченість висококваліфікованими кадрами, які здатні творчо, на високому професійному рівні вирішувати складні завдання. На нашу думку, перш ніж змінювати концепцію управління персоналом, доцільно створити прозору систему роботи з персоналом. На даний час існуюча система, неефективність якої все більше очевидна, є майже незмінною ще з радянських часів [8]. В свою чергу, ефективність системи управління персо-

налом спрямована на підвищення продуктивності праці. Зростання продуктивності праці на будь-якому підприємстві залежить від багатьох зовнішніх і внутрішніх факторів, що можна об'єднати в три великі групи:

- техніко-технологічні, що визначаються рівнем розвитку та ступенем використання засобів виробництва;
- організаційні, що відображають рівень організації виробництва;
- соціально-економічні, що залежать насамперед від людського фактору.

Перші два фактори у своїй основі мають техніко-організаційне підґрунтя, а основою соціально-економічного фактору є людина, її потреби та мотивація. На даний момент все більшої ваги набирають концепції управління персоналом, у центрі яких знаходиться людина як найвища цінність. Відповідно до них, всі системи управління повинні бути націлені на максимально повне використання здібностей працівника в процесі виробництва, що є основою ефективною діяльності підприємства (організації, фірми).

Соціально-економічні фактори можуть умовно поділятися на фактори морального і матеріального стимулювання. В обох випадках вони стимулюють зацікавленість працівників у підвищенні своєї продуктивності. Серед основних таких факторів можна виділити зростання заробітної плати, премії та допомоги, можливість самовираження і творчої реалізації, кар'єра, підвищення кваліфікації та інше [6].

Зарубіжна практика доводить, що система управління має бути достатньо жорсткою і здатною здійснювати належний контроль відповідно до ієрархії [9]. Вона передбачає впровадження центрального управління, як правило, концентрування технічної політики, фінансів, маркетингу, реклами, підготовки і розстановки кадрів, контроль інших показників.

У розвинутих країнах Заходу велика увага приділяється забезпеченню ефективного використання кадрового потенціалу фірми, систем оцінювання різних категорій персоналу. Значного поширення набуває самооцінювання персоналу. Дослідження, проведені американською корпорацією «Дженерал електрик» показали, що близько 90% керівників і 86% підлеглих вважають самооцінювання персоналу обов'язковою складовою системи оцінювання в цілому [9].

У сучасних умовах господарювання на заході широко розповсюджена система заохочення за впровадження різноманітних нововведень. Фірми формують преміальні фонди за створення, освоєння й випуск нової продукції, але їх розмір залежить від приросту обсягу продажу нової продукції, її частки в загальному обсязі виробництва. Розумова праця в країнах дальнього зарубіжжя оплачується краще, ніж фізична, і в середньому перевищує її майже вповнину [9].

За сучасних умов в Україні запозичення зарубіжного досвіду з формування кадрового потенціалу й ефективного його використання має виняткове значення. Тільки сильна зацікавленість працівників всіх рангів – від робітника до керівника – може створити відповідні сприятливі передумови швидкого зростання економіки, а отже, збільшення відрахувань до бюджету і поліпшення добробуту всіх верств населення.

Отже, орієнтація економіки на використання ефективних концепцій управління персоналом на основі соціально-економічних факторів докорінно змінює підходи до рішення багатьох управлінських проблем, насамперед тих, які пов'язані з підвищенням ефективності праці персоналу. За умов раціонального впровадження західних технологій управління персоналом на основі людського фактору вітчизняні підприємства мають можливість підвищити продуктивність праці та ефективність роботи підприємства в цілому з мінімальними матеріальними витратами, що є особливо актуальним в даний період постсвітової кризи.

**Висновки.** Ефективне управління персоналом має велике значення в розвитку спиртового підприємства. Важливим аспектом в діяльності спиртового підприємства є утримання своїх позицій на ринку, підтримання своєї конкурентоспроможності.

Управління персоналом на підприємстві забезпечує сприятливе середовище, у якому реалізуються творчі можливості працівників, розвиваються їх здібності. В результаті люди отримують задоволення від виконаної роботи і суспільне визнання своїх досягнень. Найважливішим фактором ефективної роботи підприємства є безперервна і високооплачувана

підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу, що, в свою чергу, сприяє підвищенню його теоретичних знань, практичних навчань і

Можна з упевненістю припустити, що саме взаєморозуміння і взаємовідносини керівника з працівниками підприємства призведуть до того, що в майбутньому воно буде найбільш ефективним і забезпечить його економічну стабільність.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Агамирова Е.В. Управління персоналом у туризмі й готельно-ресторанному бізнесі / Е. В. Агамирова. – М. : Дашков і К, 2006. – 368 с.
2. Базарів Т.Ю., Маліновський П.В. Управління персоналом в умовах кризи / Т.Ю. Базарів, П.В. Маліновський /– К. : Либідь, 2006. – 250 с.
3. Байжанова Р.К. Управління людськими ресурсами / Г.К. Байжанова. – М., 2005. – 320 с.
4. Веснін В.Р. Практичний менеджмент персоналу / В.Р. Веснін. – М. : Изд. «Юристь», 2003. – 496 с.
5. Гладков Е. Сучасний підхід у залученні персоналу / Е. Гладков // Управління персоналом. – 2005. – № 11. – С. 9–13.
6. Економіка підприємства : [підручник] ; за ред. С.Ф. Покропівного ; вид. 3-тє. – К. : КНЕУ, 2009. – 528 с.
7. Єгоршин А.П. Управління персоналом : [навч. посібник] / А.П. Єгоршин. – Новгород : НІМБ, 2003. – 624 с.
8. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників / А.І. Кредісов та ін. – К. : Знання, 2000. – 556 с.
9. Макаровська Т.П. Економіка підприємства : [навч. посібник] / Т.П. Макаровська – К. : МАУП, 2003. – 304 с.
10. Магура М.І. Навчання персоналу як конкурентна перевага / М.І. Магура, М.Б. Курбатова. – М., 2004.
11. Мокрик Р. Оцінка ефективності підбору персоналу в компанії / Р. Мокрик // Управління персоналом. – 2005. – № 11. – С. 5–8.