

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ ПРОБЛЕМ РИНКУ ТА ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНИХ
ДОСЛІДЖЕНЬ

На правах рукопису

СВІТЛИЧНА ВІКТОРІЯ ЛЕОНІДІВНА

УДК 658:334.716.001.76 (043.3/5)

**РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА ЗА УМОВ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата
економічних наук

Науковий керівник
Лазарєва Євгенія Вячеславівна
д.е.н., професор

Одеса – 2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В ЕКОНОМІЦІ ЗНАНЬ	12
1.1 Теоретичні питання щодо характеристик і особливостей нової парадигми суспільства – економіки знань.....	12
1.2 Позичіонування кадрового потенціалу в системі складових потенціалу підприємства.....	33
1.3 Людський капітал як активна реалізована частина кадрового потенціалу.....	51
Висновки до розділу 1.....	65
РОЗДІЛ 2 СТАН І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	68
2.1 Сучасний стан і основні тенденції розвитку виноробних підприємств.....	68
2.2 Динаміка змін складу і структури кадрового потенціалу промислових підприємств.....	87
2.3 Управління стійкістю промислового підприємства в процесі розвитку його кадрового потенціалу.....	114
Висновки до розділу 2.....	123
РОЗДІЛ 3 ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	126
3.1 Методичне забезпечення експрес-оцінки кадрового потенціалу підприємства.....	126
3.2 Методичний підхід до оцінки кадрового потенціалу промислового підприємства у контексті інтелектуалізації праці.....	143

3.3 Дослідження якості праці кадрового потенціалу промислового підприємства.....	152
Висновки до розділу 3.....	164
ВИСНОВКИ.....	167
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	171
ДОДАТКИ.....	196

ВСТУП

Актуальність теми. Світове суспільство поступово переходить до стадії розвитку економіки, заснованої на знаннях (knowledge based economy), де особливе значення має перетворення знання в ефективне виробництво. Нова роль людини, як творця і носія знань у суспільстві і суттєві зміни в економіці, організаційній культурі й технології, що пов'язані з формуванням ринкового середовища, по-новому поставили такі завдання як відбір, підготовка, навчання, використання творчих здібностей персоналу підприємств. Рішення цих завдань в рамках традиційної кадрової політики виявилось вже неможливим.

Сьогодні стратегічні і тактичні цілі підприємства можуть бути реалізовані тільки кадрами, які відповідають як кваліфікаційним вимогам, що обумовлюються конкретною виробничою і управлінською технологією, так і мотиваційним вимогам, необхідним для переходу в мінливе підприємницьке середовище. Стратегія розвитку підприємства, в основі якої лежить орієнтація на нововведення, систематичне оновлення продукції (послуг), підвищення рівня конкурентоспроможності, пред'являє специфічні вимоги як до організації бізнес-процесів, так і до кадрової складової потенціалу підприємств.

Свої дослідження щодо аспектів управління персоналом в економіці знань, формування політики та стратегії розвитку промислових підприємств присвятили вітчизняні вчені: Є. Бельтюков, Д. Богиня, А. Бутенко, В. Геєць, О. Гончар, В. Гриньова, О. Грішнова, І. Заблодська, К. Ковтуненко, К. Козак, І. Кузнецова, Є. Лазарева, Е. Лібанова, М. Меркулов, Л. Федулова, С. Філіппова, С. Харічков. Ретроспектива наукових досліджень показує, що формуванню концепції «економіка знань» присвятили свої праці закордонні вчені: А. Баришева, Д. Белл, Дж. Гелбрейт, П. Друкер, В. Іноземцев, М.

Кастельс, Г. Клейнер, В. Макаров, А. Маршалл, Ф. Махлуп, Б. Мільнер, Ф. Хайек, Й. Шумпетер.

Проте, у більшості праць недостатньо поставлені і вирішенні наступні питання: як підвищити результативність ринкової діяльності підприємств на основі кадрової політики, заснованої на міжнародних стандартах якості; як ліквідувати дефіцит висококваліфікованих фахівців; як формувати кадровий потенціал для різних етапів інноваційного процесу і конкретного підприємства, орієнтованих на інновації, нові знання. У зв'язку з цим виникла необхідність визначення перспектив формування кадрового потенціалу вітчизняних підприємств, розробки концепції подальшого їх розвитку в умовах становлення економіки знань і орієнтації на нововведення.

Динамічні зміни економічної ситуації в країні свідчать про необхідність подальшого вивчення та пошуку шляхів вирішення проблем, які стримують розвиток вітчизняних суб'єктів господарювання виноробної продукції за рахунок висококваліфікованих і освічених кадрів, здатних до освоєння нових знань, навиків, спроможних до творчої діяльності, вимагають переосмислення наукових поглядів на розробку і впровадження кадрової політики, заснованої на інноваційних формах управління діяльністю підприємства. Дана проблематика обумовлює актуальність теми дисертаційної роботи і закладається в основу розробки науково-методичного забезпечення формування кадрової політики і кадрового потенціалу вітчизняних підприємств в умовах економіки знань.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано згідно планів науково-дослідних робіт Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України: «Стратегічні напрямки розвитку підприємницького сектора України» (номер державної реєстрації 0109U001594, 2009-2011 рр.), де автором досліджено особливості і проблеми функціонування виноробних підприємств у системі харчової промисловості України і окремих регіонів з акцентом на кадровому потенціалі; «Зміцнення потенціалу малого підприємництва для забезпечення

сталого розвитку Українського Причорномор'я» – цільова програма «Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів в посткризовий період» (номер державної реєстрації 0112U000680, 2012-2014 рр.), де безпосередня участь автора полягала у дослідженні інноваційних характеристик кадрового потенціалу підприємства як динамічного інструменту управління його розвитком в умовах становлення економіки знань, і розробці методичного базису оцінки цього потенціалу. Дисертантка приймала участь у роботах як співвиконавиця (акт від 20.03.2015 р.).

Мета і задачі дослідження. Метою дослідження є розробка теоретичних та методичних положень і рекомендацій щодо розвитку кадрового потенціалу підприємства на основі інтелектуалізації виробничого і управлінського процесів з використанням системи ключових принципів і показників.

Відповідно до поставленої мети в дисертації вирішувались такі *завдання*:

- дослідити наукові погляди та систематизувати характеристики і особливості функціонування вітчизняних підприємств в умовах економіки знань;
- визначити понятійно-термінологічний апарат дослідження кадрового, трудового, людського потенціалів в системі складових потенціалу підприємства і охарактеризувати особливості людського капіталу як реалізованої частини кадрового потенціалу;
- побудувати модель управління стійкістю підприємства як комплекс системних заходів в процесі розвитку його кадрового потенціалу за керуючим впливом на виробничу систему;
- розробити методичне забезпечення експрес-оцінки кадрового потенціалу промислового підприємства на основі його кваліфікаційного і освітнього рівнів;

– обґрунтувати критерії та розробити методичний підхід до оцінки кадрового потенціалу промислового підприємства у контексті інтелектуалізації праці;

– обґрунтувати концептуальний підхід до управління якістю праці та кадровим потенціалом на промисловому підприємстві з адаптацією до міжнародних стандартів;

– обґрунтувати напрями кадрової політики виноробного підприємства в умовах економіки знань на основі систематизації основних тенденцій і проблем розвитку вітчизняних підприємств.

Об'єктом дослідження дисертаційної роботи є процес розвитку кадрового потенціалу промислового підприємства в умовах економіки знань.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні положення і рекомендації щодо формування та розвитку кадрового потенціалу промислового підприємства в економіці знань.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною базою дослідження є теоретичні дослідження і концепції, представлені в працях вітчизняних і зарубіжних учених, і періодичні публікації з проблем оцінки і управління рівнем і якістю кадрового потенціалу підприємства, рішення проблем розвитку підприємств виноробної промисловості; питання ключових напрямів розвитку кадрової політики, матеріали і рекомендації науково-практичних конференцій.

Для вирішення завдань дисертаційного дослідження застосовано такі *методи*: діалектичний метод пізнання та спостереження – для виявлення основних тенденцій розвитку вітчизняних підприємств в умовах нової кадрової політики; системного аналізу і синтезу – для дослідження і узагальнення наукових поглядів на процес формування кадрового потенціалу; систематизації та узагальнення – для визначення понятійного апарату дослідження; порівняльного аналізу – при обґрунтуванні концептуального підходу до управління якістю праці; анкетування – для отримання інформації про ключові параметри кадрового потенціалу

підприємства; експертних оцінок – для обґрунтування методичного забезпечення експрес-оцінки кадрового потенціалу промислового підприємства; організаційного проектування – для побудови моделі управління стійкістю підприємства. Обробка і представлення результатів дослідження здійснено за допомогою економіко-статистичних методів.

Інформаційною основою дослідження є законодавчі та інші нормативно-правові документи центральних і місцевих органів влади, офіційно опублікована інформація Мінекономіки України, офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, звітна інформація вітчизняних виноробних підприємств, власні аналітичні розрахунки.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні і розробці науково-методичних підходів до розвитку кадрового потенціалу промислового підприємства за умов економіки знань.

Найбільш вагомими науковими результатами дисертаційної роботи є такі:

удосконалено:

– класифікацію ознак функціонування вітчизняних підприємств в умовах економіки знань, які на відмінну від існуючих, враховують властивості нової економічної парадигми українського суспільства у трансформаційному періоді розвитку, а саме: сфер діяльності, пов'язаних з процесами створення, поширення і використання досягнень економіки знань; самоорганізації об'єктів дослідження при функціонуванні конкретної предметної галузі; характеристик стану і етапів розвитку економіки знань як основи для визначення потреби і впровадження в життя нововведень, які стають головним чинником сучасного виробництва;

– понятійно-термінологічний апарат, змістовність якого, на відміну від існуючих підходів, розглянуто з позиції економіки знань, а саме: «кадровий потенціал», «трудовий потенціал», «людський потенціал», «людський капітал» суб'єкту господарювання – висвітлено як взаємозалежні та пов'язані

між собою поняття, сформульовані в залежності від рівнів управління, набутих знань і навичок виконавців;

– концептуальний підхід до управління якістю праці персоналу промислового підприємства, який, на відміну від існуючих, акцентований на професійних, кваліфікаційних і ділових якостей працівників і адаптовано до сучасних міжнародних стандартів якості праці;

набули подальшого розвитку:

– система оцінювання функціональної стійкості промислового підприємства в процесі розвитку його кадрового потенціалу, яка, на відміну від існуючих, базується на побудові моделі управління стійкістю у вигляді алгоритмізованого комплексу системних заходів за керуючими впливами на виробничу систему;

– методологічне підґрунтя та методичні підходи до експрес-оцінювання кадрового потенціалу підприємства, які, на відміну від існуючих, засновані на методі індексу трудових ресурсів що виділенні ключових показників, які визначають кваліфікаційний і освітній потенціал працівників;

– система критеріїв оцінки кадрового потенціалу підприємства, де, на відміну від існуючих, посилена вагомість критеріїв оцінки процесу інтелектуалізації праці та інновацій у його виробничій діяльності як основи розробки системи підвищення кваліфікації відповідальних виконавців; та виділені контрольовані в процесі управління критерії оцінки: характеристик працівників підприємства, впливу нестабільного зовнішнього середовища, рівня інтелектуальної складової кадрового потенціалу;

– характеристика кадрової політики в частині систематизації оцінок кадрового потенціалу виробничих підприємств з визначенням основних позитивних і негативних тенденцій розвитку в економіці знань.

Практичне значення одержаних результатів. Теоретична й прикладна цінність отриманих наукових результатів полягає в можливості використовувати запропоновані підходи для прискорення інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств, оскільки дозволяє

об'єктивно оцінювати ефективність розвитку їх кадрового потенціалу, здійснювати обґрунтоване кадрове забезпечення, формувати політику та культуру промислового підприємства в економіці знань будь-якої форми та типу власності.

Розроблені рекомендації прийняті до впровадження для оцінки кадрового потенціалу ПрАТ «Одесавинпром» (довідка № 131к від 23.09.2014 р.), ТОВ «Промислово-торгова компанія «Шабо» (довідка № 422к від 14.10.2014 р.).

Результати дисертації використано в навчальному процесі Одеського національного політехнічного університету МОН України при підготовці навчально-методичних матеріалів за дисциплінами «Управління персоналом», «Інноваційний менеджмент», в дипломному проектуванні (довідка № 2653/05-06 від 16.11.2016 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до розвитку кадрового потенціалу підприємства в умовах економіки знань і управління цим процесом. Усі науково-методичні розробки, представлені у дисертації, що виносяться на захист, є результатом власних досліджень. З наукових публікацій, виданих в співавторстві, у роботі використані лише ті положення, що складають його індивідуальний внесок, зазначений в авторефераті у переліку публікацій.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та практичні результати досліджень доповідались та були схвалені на міжнародних науково-практичних конференціях: XVII Міжнародній науково-практичній конференції «Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд» (м. Новосибірськ, 2012 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми розвитку економіки в контексті глобальних викликів» (м. Одеса, 2013 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні наукові підходи до стабільного економічного розвитку та економічної безпеки» (м. Чернігів, 2014 р.), VI Міжнародній науково-

практичній конференції «Сучасна економічна теорія та пошук ефективних механізмів господарювання» (м. Сімферополь, 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи економічної інтеграції: бачення наукової молоді» (м. Одеса, 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання науки і практики у XXI столітті» (м. Київ, 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційні економічні технології для розвитку підприємств, регіонів, країн» (м. Дніпропетровськ, 2014 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 16 наукових праць, з них: 7 статей у наукових фахових виданнях України у т.ч. 4 – у виданнях, що включені у міжнародні наукометричні бази; 9 – доповідей і тез доповідей на наукових конференціях. Загальний обсяг публікацій – 3,85 д.а., з яких 3,5 д.а. належать особисто автору.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів і висновків, списку використаних джерел з 267 найменувань – на 25 сторінках, 8 додатків – на 30 сторінках. Повний обсяг дисертації – 225 сторінок, з них 163 сторінки основного тексту. Дисертація містить 17 рисунків, з яких 2 займають повні сторінки, 36 таблиць, з яких 5 займають повні сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В ЕКОНОМІЦІ ЗНАНЬ

1.1 Теоретичні питання щодо характеристик і особливостей нової парадигми суспільства – економіки знань

Історична межа між ХХ ст. і ХХІ ст. позначилась формуванням нового етапу розвитку суспільства – переходу від індустріальної економіки до економіки знань, глобалізації суспільного розвитку, зростання ролі людського капіталу у створенні національного доходу. Збереження та якісний розвиток науково-технічного та кадрового потенціалів в цьому контексті відіграють ключову роль для економіки України та суб'єктів господарювання її господарського комплексу. Важливим є розуміння причин виникнення системних проблем у вітчизняній економіці, які зосереджені довкола формування економіко–правових відносин якісно нової системи мотивації людей до праці в умовах становлення економіки знань.

Економіка, яка заснована на знаннях, це принципово нове явище, що веде до кардинальної зміни корінних основ економіки і суспільства в цілому, становленню нової парадигми суспільно–економічного розвитку і наукового пізнання. (Парадигма – вихідна концептуальна схема, модель постановки проблеми та їх рішення, методів дослідження, які планують на протязі визначеного історичного періоду у науковій спільноті [31, с.657].

Згідно з оцінками фахівців, з середини ХХ ст. обсяг доступних людству знань подвоюється кожні 20 років, За оцінками Світового банку фізичний капітал у сучасній економіці формує 16% загального обсягу багатства кожної країни, природний – 20%, а людський капітал – 70% [71, с.250]. У таких країнах, як Японія і Німеччина, частка людського капіталу становить до 80%

національного багатства [67].

Формування державами економік з орієнтацією на знання знаходить своє відображення у деяких теоріях, що сформувалися в сучасній науці. До таких теорій відносять теорії про економічну природу знання, про закономірності господарювання на основі використання знань і впливу знання на економічні чинники; про економічні інструменти виміру знань; про пріоритетність ролі людини в новому економічному розвитку. Згодом набули розвитку концепції «постіндустріального суспільства», «нового індустріального суспільства», «нової економіки», «інформаційної економіки», «економіки знань» Белла Д., Гелбрейта Дж., Гордона Р., Друкера П., Ебурдіна П., Кастельса М., Ландефельда С., Несбіта Дж., Туроу Л., Фраумені Б. та ін.

В останні десятиріччя ХХ ст. було запропонована безліч визначень понять «знання», «економіка знань».

Фундаментальні ідеї про розвиток і ефективність економіки знань, а також динаміку людських знань відбито в класичних працях Броделя Ф. [34], Вебера М. [44], Кастельса М. [104], Кейнса Дж.М. [107], Куна Т., Сміта А. [177], Хайєка Ф. [209], Шумпетера Й. [221] та ін.

Фундатор сучасної неокласичної економіки Маршалл А., одним із перших визнав роль знання в економічних процесах: «В значній мірі капітал складається із знання та організації. ...Знання – один із потужних двигунів виробництва... організація допомагає знанню» [247].

Економічна трансформація сучасного суспільства представлена концепціями Белла Д. [28], Гідденса Е. [57], Гелбрейта Дж. [53], Демінга У. [67], Друкера П. [77], Кадзумо Т. [100], Кастельса М. [104], Махлупа Ф. [134], Прахалада К. [45], Тапскотта Д. [188], Тоффлера Е. [190], Фукуями Ф. [208].

Проблемам економіки знань, перспективам розвитку сучасного суспільства, яке засновано на знаннях, присвячені роботи низки російських авторів: Баришевої А. [25; 26], Гапоненко А. [50], Дежиної І. [65], Делягіна

М. [66], Дресвяннікова В. [74], Івлієвої Н. [89], Іноземцева В. [95], Клейнера Г., Макарова В. [124], Марінічевої М. [128], Мільнера Б. [138] та ін.

Концепція економіки знань тісно пов'язана з: еволюцією економічних відносин; новою роллю людського, інтелектуального і соціального капіталів, змінами системи мислення; виникненням нових громадських груп. Значний вклад в наукове розуміння цих питань внесли Беккер Г. [27], Брукінг Е. [35], Вііг К. [36], Нонака Й. [145], Маслоу А. [133], Полані М. [154], Свейбі К.-Е. [260], Страссман П. [180], Стюарт Т. [258], Сенге П. [176], Флоріда Р. [207].

Проблеми розвитку економіки, яка заснована на знаннях, питання перспектив розвитку інноваційної економіки України отримали обґрунтування в публікаціях вітчизняних учених, серед них Александрова В., Бажал Ю. [80], Богиня Д. [30], Гальчинський А. [49], Геєць В. [52], Данько М., Дем'яненко В. [80], Ковтуненко К., Мочерний С. [140], Федулова Л. [201], Філіппова С. [205], Чухно А. [216], Яковенко Л. [227], інші.

Із поширенням ролі та впливу високих технологій Федулова Л. пов'язує появу терміну «технологічне знання» [203, с.26]. Вона наголошує: «Технологічні знання є основним джерелом стійкого зростання економіки і це призводить до того, що величезні відмінності у темпах довгостроково зростання між окремими країнами і регіонами, можна пояснити відмінностями у рівні знань, технологій та продуктивності праці» [203, с.26].

Якщо звернутися до суті поняття «економіка знань», то воно трактується науковцями по-різному, але усі вони відзначають спільну основу такої економіки. Розглянемо деякі з цих трактувань, які найбільш точно, з нашої точки зору, розкривають зміст цього поняття.

В області макроекономіки на стику політики і економічної науки термін «економіка знань» застосовується в загальносвітовому масштабі для позначення суспільства майбутнього, до якого зараз йде цивілізація розвинених країн. Дебора А. в роботі «Глобальний імпульс стратегії знань» із цього приводу пише: «В теперішній час проводяться сотні конференцій, присвячених аспектам економіки, заснованої на знаннях, в усіх куточках

Земної кулі. Те, що почалося в 1987 р. як ініціатива, яка спрямована на використання інтелектуального капіталу нації, перетворилося на глобальний порядок денний міжнародної співпраці. Технологія управління знаннями є універсальною і може застосовуватися в малих, середніх і великих підприємствах» [240].

В умовах глобалізації, вдосконалення систем зв'язку і способів генерації нових технологій все частіше виникає потреба в перегляді старих методів управління і організації. У виробництві зростає значення таких інтелектуальних продуктів як «ноу-хау», знання компанії (підприємства, організації) та ін.

Нові методи управління, які пропонуються теоретиками і тестуються практиками, тісно пов'язані з поняттям «економіки знань». Вони називаються методами «управління знаннями», а також інструментами нової «економіки знань». Зараз в літературі і в Інтернеті можна зустріти безліч праць по управлінню знаннями та іншим аспектам поведінки керівника в новій економіці. Серед них роботи таких авторів як: Бакмен Р., Гейтс Б., Шміт Б., Браун Л., Куїнн Дж. Б., Чарлі Л., Флоріда Р. Наприклад, Бакмен Р. у книзі відмічає: «Наступила епоха компаній, орієнтованих на знання (knowledge-driven). І в цій ситуації попереду опиняється той, хто зумів сконцентрувати у рамках своєї організації неформалізований інтелектуальний досвід і зрозумів, як передавати його від одного співробітника іншому» [235].

Як загальнонаукова категорія знання розглядається як конструкція світу, яка створена людиною, в основі якої лежить «осмислення дійсності свідомістю» [154]. Такий підхід одержав назву соціально-конструктивістського. У його рамках термін «знання» використовується у трьох площинах, як:

- здатності, уміння, навички, засновані на поінформованості людини про те, що і як необхідно зробити та які операції при цьому здійснити;
- синонім значимої (релевантної) інформації. Знання – це інформація, що одержала в процесі обробки змісту і значення. У цьому разі знання буде

відповідати критерієві істинності, тобто відповідальності своєму предметові;

– особливий вид діяльності, результатом якого виступає нагромадження знань. При цьому, розрізняють практичну діяльність, що веде до збагачення ситуативного досвіду, і теоретичну, спрямовану на продукування нових знань [207, с.10].

Термін «економіка знань» вперше впровадив у науковий оборот Махлуп Ф. ще у 1962 р. [93]. Він включив до нього сфери освіти, досліджень і розробок, зв'язку, інформаційного забезпечення; і розглядав економіку знань як один із секторів, що відіграє вирішальну роль у функціонуванні економічної системи. Однак, вже в 1970-і рр. стало зрозуміло, що економіка знань – новий тип економічної організації суспільства, в якому вирішальна роль належить сектору знань, а виробництво знань є джерелом зростання економіки.

Пізніше Друкер П. визначає нове знання як головний економічний ресурс [80]. При цьому, на його думку, саме нова економіка є «економікою знань», сфера виробництва і розповсюдження інформації – «індустрія знань», а все суспільство – це «суспільство знань». Тобто, не старі фактори виробництва, а виключно знання створюють сьогодні продуктивність. І це є підґрунтям для економічного зростання.

Друкер П. доводить, що у нових економічних умовах знання є взагалі єдиним ресурсом, який має значення поміж традиційних факторів виробництва (мається на увазі праця, капітал та земля). Він відзначає, що становлення глобального капіталізму відбулося під впливом радикальних змін у самій концепції знання, що стало одним з ведучих ресурсів, перетворившись з товару приватного у товар суспільний. Цю зміну ролі знання вчений називає «революцією в управлінні, яка в умовах глобальної економіки охопила увесь світ» [80, с.69]. Відтепер, як вважає автор, значення має тільки підвищення продуктивності праці людей, не зайнятих фізичною працею. Але, суспільство, у якому живе постіндустріальний світ, на його думку, ще передчасно розглядати як «суспільство знання». Сьогодні можна

говорити лише про створення «економічної системи на основі знання» (knowledge-based economy) в рамках «посткапіталістичного».

З точки зору Кастельса М. у 1980-х рр. революційні зміни у сфері комп'ютерних технологій, систем зв'язку і загально високий рівень НТП, стали передумовою до розвитку теорії інформаційного суспільства у рамках постіндустріальної теорії [112].

Белл Д. у своїх дослідженнях визначив основні характеристики інформаційного суспільства і його відмінності від попередніх економічних організацій суспільства (табл. 1.1).

Наприкінці ХХ ст. європейські і американські дослідники замість поняття «інформаційне суспільство» впроваджують такі поняття як «суспільство знань» («knowledge society», «knowledgeable society»), підкреслюючи тим самим значення і роль не стільки самої інформації, скільки знань.

До середини 1990-х рр. формується нове поняття – «економіка, яка створює, поширює і використовує знання для забезпечення свого росту і конкурентоспроможності» [37, с.6].

Тоффлер Е. зазначав, що економісти, виявилися сам на сам із системою багатства, що за кілька десятиліть утратила залежність від ресурсів, які вичерпуються, пройшовши шлях до головного фактора свого зростання, – знання [190, с.174].

Тайічі С., досліджуючи нове суспільство відзначає, що в сучасних умовах традиційні фактори виробництва вже не визначають ту цінність, яку споживачі визнають за тим або іншим продуктом. Але, характерною ознакою сучасного суспільства є не сам факт широкої поширеності знань, а те, що вони безпосередньо втілюються в більшості створюваних у суспільстві благ і в такий спосіб економіка перетворюється в систему, що функціонує на основі обміну знань та їхньої взаємної оцінки.

Таблиця 1.1 – Порівняння характеристик індустріального і постіндустріального (інформаційного) суспільства [53]

Основні характеристики суспільства	Індустріальне суспільство	Постіндустріальне або інформаційне суспільство
Провідний сектор національної економіки	Промисловість	Сфера послуг (організація і управління, інформатика і телекомунікації)
Головна цінність	Споживання товарів (задоволення матеріальних потреб)	Заощадження часу (задоволення культурних і особових потреб)
Професійна культура	Працівники, обслуговуючий персонал, менеджери	Зростання значення інтелігенції, «технічного класу», учених
Об'єкт організації	Машини і люди	Знання (у т.ч. теоретичні)
Структура економіки	Національна. Традиційні капіталомісткі і трудомісткі галузі	Транснаціональна. Наукомісткі, інформаційномісткі, інноваційні галузі
Чинник влади еліти	Власність	Освіта, кваліфікація
Джерело вартості	Праця	Інформація
Основні характеристики суспільства	Індустріальне суспільство	Постіндустріальне або інформаційне суспільство
Основний ресурс	Матеріальний і енергетичний	Нематеріальний – знання, інформація
Системоутворюючі комунікації	Залізниця	Глобальні обчислювальні мережі
Товарно-виробнича структура	Реальна (самодостатня) корпорація	Віртуальна корпорація
Стратегія корпоративних інвестицій в інтелектуальний капітал	Адаптивна	Креативна
Мотивація до праці в сферах економіки, що визначають її розвиток	Матеріальна	Нематеріальна – самореалізація

Майбутнє суспільство, у якому рушійною силою є цінності, що створюються знанням, він іменує суспільством, що базується на створюваних знаннях цінностях (knowledge-value society) [187, с.360].

Геєць В. пропонує таке визначення економіки знань: «...це економіка, в

якій і спеціалізовані, і повсякденні знання є джерелом зростання. Застосування знань разом із природними ресурсами, капіталом і працею роблять домінуючим фактором процеси їх нагромадження й використання, у результаті чого постійно зростає конкурентоспроможність економіки. В економіці знань визначальним є інтелектуальний потенціал суспільства, на який вона спирається і який є сукупністю повсякденних і спеціалізованих (наукових) знань, нагромаджених в свідомості людей та матеріалізованих у технологічних способах виробництва» [52, с.6].

Федулова Л. вважає, що «...за своєю сутністю цей термін відображає характеристики постіндустріального суспільства, але на більш високому еволюційному ступені розвитку, в ході якого при задоволенні життєво необхідних потреб людини стають усе більше затребуваними диференційовані товари й послуги, які вироблені різними дрібними підприємствами, інтенсифікується розвиток людського капіталу й сфери послуг. Слід зазначити, що однією з проблем, з якими стикаються дослідники економіки знань, є відсутність згоди з приводу термінологічних аспектів цього поняття. В літературі використовуються такі можливі варіанти термінології: економіка знань (економіка, що базується на знаннях, суспільство знань), нова економіка, інформаційна економіка (інформаційне суспільство), постіндустріальне суспільство, суспільство навчання упродовж життя, цифрове суспільство, суспільство мережевого інтелекту, глобальне суспільство та ін.» [202, с.42].

У подальших своїх дослідженнях [201, 204] автор структурує знання у такі форми:

- індивідуальне (суб'єктивне) знання – система засвоєних чи вироблених понять, що опосередковують ставлення людини до дійсності;
- кодифіковане знання – представлено в знаковій формі чи у формі символів (усний чи письмовий текст, формули, зображення тощо);
- об'єктивоване знання – інтелектуальні моделі, втілені в об'єктивній формі процесів діяльності, її інструментів та результатів [201, с. 78].

За результатами дослідження Федулова Л. відобразила характерні риси та відмінності різних типів економіки (табл. 1.2) [202, с.57].

Таблиця 1.2 – Відмінності між основними категоріями

Тип економіки	Характерні риси	Відмінності
1	2	3
Традиційна економіка	Економічні проблеми суспільства вирішуються головним чином на основі традиційних патріархальних, напівфеодальних ієрархічних зв'язків між людьми; звичаї визначають широке використання обмежених природних ресурсів; технічний прогрес і впровадження новацій різко обмежені	Основними ресурсами є земля (сировина) та енергія, які в процесі використання зменшуються; видобуток та переробка – основний спосіб виробництва; переважають трудомісткість та капіталомісткість технології
Інформаційна економіка	Високий ступінь залежності економіки від інформації; широке застосування інформаційних технологій в бізнес-практиці; зростання значення ІТ-індустрії для економіки; значення збільшення інформаційної складової в собівартості продуктів в одному із основних товарів	Комп'ютеризація та автоматизація бізнес-процесів; збільшення обсягів та прискорення обробки і передачі бізнес-інформації
Інноваційна економіка	Проривні інновації займають найбільшу частку в структурі інновацій; стабільне зростання частки наукомісткого сектору виробництва, зокрема в доданій вартості та зайнятості; зниження матеріаломісткості та енергомісткості виробництва завдяки активному запровадженню інноваційних чинників; спрямованість відтворювального процесу на досягнення технологічної конкурентоспроможності та ін.	Результативний інноваційних процес; розвиток економічних процесів, що визначають спрямованість позитивних змін завдяки освоєнню досконаліших технологій; розширення і оновлення досконаліших технологій; розширення і оновлення номенклатури виробництва; залучення в обіг нових ресурсів
Нова економіка	Феномен «високотехнологічних компаній», що використовують Інтернет як основний економічний ресурс; глобальний кластер економіки, що виробляє програмне забезпечення або постачає технології для інших напрямів; набір електронних практик, які інструментально засновані на Інтернеті і спрямовані на створення нових моделей	ядром нового типу економіки є перетворення інформаційних продуктів і послуг в об'єкт виробництва та споживання

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
	господарювання підвищення продуктивності	
Економіка знань	Створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення зростання і конкурентоспроможності; усі сфери матеріального і нематеріального виробництва, виробничі та соціальні відносини розвиваються на основі динамічного прирощення та оновлення знань	У структурі суспільного виробництва збільшується питома вага високотехнологічного сектора; у складі виробленої продукції зростає частка доданої вартості за рахунок інтелектуальної складової; змінюється характер людської праці на користь творчої та інтелектуальної діяльності

Інші бачення різних авторів щодо поняття «економіка знань» узагальнено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Визначення поняття «економіка знань»

Автор	Сутність визначення
Захаров Н. [85]	Економіка знань стає базовою та універсальною складовою загальної економіки, оскільки всі сфери матеріального і нематеріального виробництва, виробничі і соціальні відносини в сучасних умовах розвиваються на основі динамічного прирощення й оновлення знань. Це означає, що економіка знань, з одного боку, спеціальна галузь загальної економічної науки і практики, з іншого, системоутворююча складова, ядро «нової економіки», яка визначає перспективи і динаміку стійкого розвитку
Експерти ОЕСР [244]	Економіка знань – економіка, яка заснована на виробництві, оновленні, циркуляції, розподілі і застосуванні знань
Мільнер Б. [138]	Новий тип розвитку економіки, в якій знання відіграють вирішальну роль, а їх виробництво є джерелом зростання
Стюарт Т. [124]	Економіку знань можна охарактеризувати як своєрідну «економіку якості». Зростання когнітивної складової у вартості основних благ призведе до когнетивізації товарів, перетворенню їх на своєрідні «згустки знань»

Аналіз сутності визначення «економіка знань» потребує і його розгляду у взаємозв'язку із сучасними економічними концепціями, які здійснили свій

внесок у формування нової теорії економіки, заснованої на знаннях, і розкривають її різні аспекти.

Серед системних досліджень заслуговує на увагу популярна концепція Аккофа Р., в якій запропоновано для аналізу процесу формування знання і його ролі у свідомості людини схему із п'яти категорій: дані – інформація – знання – розуміння – мудрість [20]. Автор підкреслює, що якщо перші чотири компоненти свідомості мають справу з минулим, то п'ята – мудрість, стосується майбутнього. В науковій літературі наведено сучасну концепцію, яка у зміненому вигляді представлена моделлю DIKW [77, с. 33; 244] (рис.1.1).

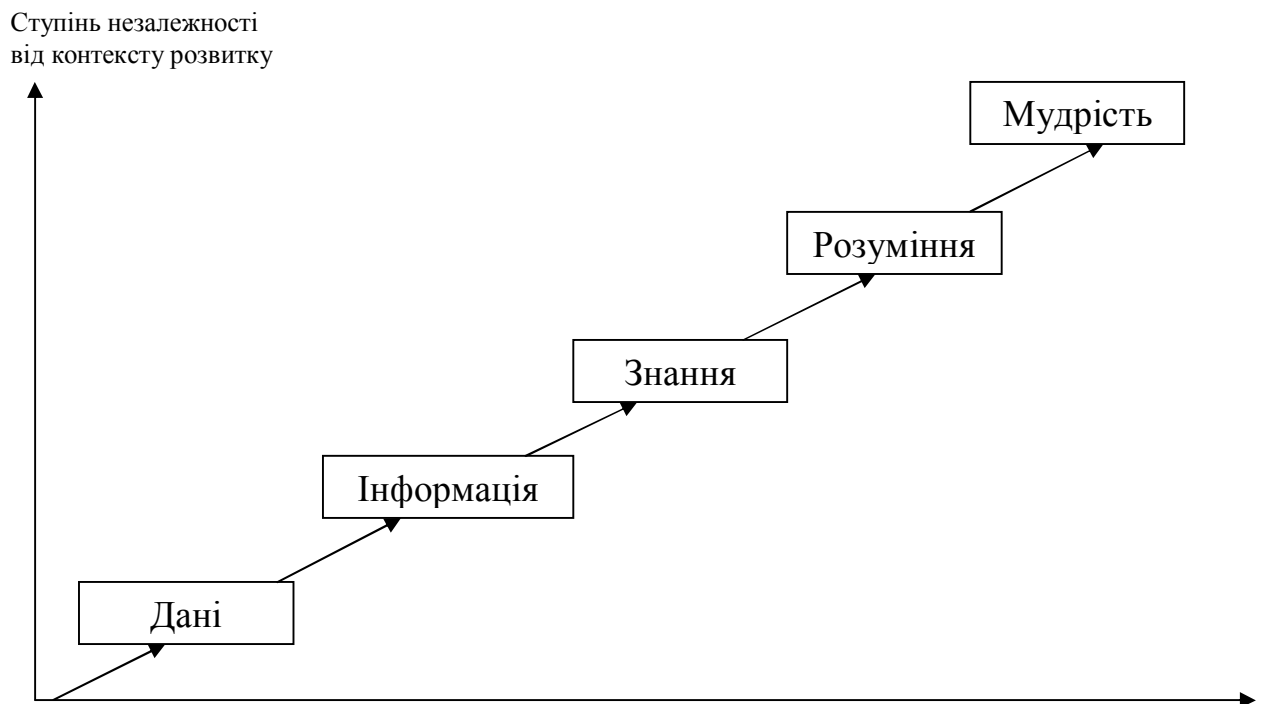


Рисунок 1.1 – Процес формування знання (модель DIKW)

Найбільш відомою моделлю, що описує процеси створення знання, є модель SECL. Автори цієї моделі – Нонака І. і Такеучі Х. – розглядають чотири взаємних переходи явних (формалізованих – explicit) та прихованих (tacit) знань [145]:

– соціалізація – перехід неформалізованого знання у неформалізоване (розвиток навичок у процесі практичної діяльності, тобто удосконалення вже

наявних навичок);

– екстерналізація – перехід неформалізованих знань у формалізовані. Під такою трансформацією розуміють опис тих знань та навичок, які використовуються, або, наприклад, виведення нових закономірностей;

– комбінація у загальному вигляді це створення з однієї теорії іншої, дуже часто без докладної перевірки;

– інтерналізація – перехід формалізованого знання в неформалізоване.

Елементами цієї моделі є такі: 1) дві форми знання – неформалізоване (неявне) і формалізоване (явне); 2) динаміка взаємодії – передача знань від фази до фази, від циклу до циклу; 3) три рівня соціальної агрегації – індивід, група, колектив; 4) чотири фази створення знання (див. вище); 5) умови створення знання; 6) структура організації, що орієнтована на знання.

У зарубіжній практиці існують також безліч альтернативних моделей економіки знань, які відповідають розумінню нової економіки і доповнюють одна одну.

ОЕСР розвиває концепцію, що отримала назву «економіки, що базується на знаннях» («knowledge-based economy»). Під цим поняттям розуміється економіка, яка безпосередньо базується на виробництві, розподілі і використанні знань і інформації. Підхід використовує ідею ендогенної теорії зростання, згідно якої знання і технології є ведучими чинниками продуктивності і економічного зростання. Ключовими факторами розвитку такої економіки розглядають інвестиції в дослідження і розробки, освіту, підготовку кадрів та структури менеджменту. В моделі підкреслюється також зростання ролі держави в розвитку і підтримці бази знань. Концепція «економіки, що базується на знаннях» зосереджується на факті, що «...виробничий процес все більше покладається на діяльність, що базується на знаннях. Частка фізичної праці, що створює матеріальні блага, стає меншою ніж частка праці, що займається виробництвом, розподілом і обробкою знання. Підкреслюється також, що розширення «знаннємісткого» («knowledge-intensive») сектора по відношенню до інших рутинних і

фізичних виробничих процесів стає однією із основних тенденцій економічного розвитку протягом цього періоду» [244].

Ряд розробок, зокрема, у межах програми «Цільові соціально-економічні дослідження» (TSER), що фінансується ЄС, розвиває концепцію, яка отримала назву «економіки навчання» («learning economy»). Теоретичним підґрунтям для розвитку цієї моделі стала праця Люндвалла Б-А. і Борраса С. [246].

На відміну від попереднього, цей підхід виходить із того факту, що сучасний етап глобалізації економіки характеризується зростаючим темпом технологічних змін і інновацій. Коли зміст знання змінюється швидко, то тільки той, хто бере участь у його створенні може одержати доступ до нього. Таким чином, «...краще говорити про «економіку навчання», ніж «економіку, що базується на знаннях» з того часу як високий темп змін означає, що спеціалізоване знання стає менш довговічним ресурсом і що саме здатність навчатися і пристосовуватися до нових умов все більше визначає ступінь продуктивності індивідуумів, підприємств, фірм, регіонів, країн. Просто економіка навчання є економікою, де здатність навчатися (дізнаватися) є критичною для економічного успіху індивідуумів, фірм, регіонів і національних економік. «Навчання» має відношення до створення нової компетенції і нових здібностей, а не просто до «отримання доступу до інформації» [235].

Ерл М. у своїй моделі виділяє три категорії знання: 1) прийняте (accepted) знання – «наука» (данні); 2) здійснене (workable) знання – судження (інформація); 3) потенційне (potential) знання – «досвід» (знання) [237]. Потенційні знання є важливішими і мають найбільшу віддачу. «Наука» і, відносно, «судження» розглядаються як основа конкуренції та передумови існування організації. Конкурентна перевага організації забезпечує застосування «досвіду», заснованому на знанні. Модель допускає, що організація може створювати і захищати знання, використовуючи чотири функції: 1) інвентаризація – картографування індивідуального і

організаційного знання; 2) аудит – оцінка природи і величини запланованого незнання, розвиток знання через пізнавальні дії; 3) соціалізація – створення подій, які роблять важливим обмін неявним знанням; 4) випробування – проблема невідомого незнання розглядається шляхом навчання на основі досвіду, дій та розбору незвичайних ситуацій. Модель Ерла М. включає також чотири технічних і соціальних компоненти: система знання, мережі, працівники знання, організація навчання [237].

Модель Хедлунда Г. розглядає поняття організації, що ґрунтується на знаннях. Головний елемент моделі – аналіз двох концепцій: тип неявного знання і тип явного знання. При цьому, кожен тип має три форми знання: пізнавальне, навик, впроваджене, і чотири рівня соціальної агрегації або чотири рівня носія знання: індивідууми, малі групи, організації, між організаційна область. Учений вводить рушійні сили перенесення знання та його трансформації, виражені процесами: 1) оформлення та інтерналізація, взаємодією яких є рефлексія; 2) поширення і засвоєння, взаємодією яких є діалог; 3) асиміляція і розсіювання, функцією яких є витягання знання з середовища і введення знання у середовище [134; 237; 260].

Проведений теоретичний аналіз дозволяє зробити висновок, що економіка знань, як нова форма економічних відносин, інтегрує в себе основні існуючі на цей час концепції сучасної економіки.

За результатами аналізу досліджуваного поняття – «економіка знань», у залежності від контексту, розглядаємо його: 1) як сферу діяльності, яку пов'язано з процесами створення, поширення, використання знань (сектор знань); 2) як самостійний об'єкт дослідження, науку, що вивчає конкретну предметну галузь; 3) як характеристику стану, етапу розвитку економіки й суспільства, при якому знання виступають визначальним фактором її розвитку; 4) в широкому розумінні виступає як інноваційна економіка, оскільки тільки знання може бути основою для формування потреби і впровадження у життя нововведень; 5) як постіндустріальну економіку, однією з головних рис якої є збільшення питомої ваги сфери послуг у

матеріальному виробництві; б) як інформаційну й глобальну мережеву економіку, де знання, втілені у інформацію є головним чинником виробництва (визначення дисертанта) (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Ознаки нової парадигми суспільства – економіки знань
(розробка автора)

В розвиток теорії економіки знань Тіміною О. запропоновано періодизацію формування економіки знань, яку засновано на хронології появи теоретичних концепцій економіки знання і національних програм реформування структури економік розвинених країн [189]:

I-й період (1950-і рр. – сер. 1960-х рр.), який може бути позначено як нове індустріальне суспільство, що характеризується інтенсивним впровадженням науки у виробництво і зростанням кількісних показників економічної діяльності.

II-й період (сер. 1960-х рр. – сер. 1970-х рр.) – постіндустріальне суспільство – пов'язаний з появою численних технологій, які дозволили автоматизувати виробництва, внаслідок чого виникла тенденція до

індивідуалізації попиту і, як наслідок, прискорений розвиток сфери послуг.

III-й період (сер. 1970-х рр. – сер. 1980-х рр.) – становлення «інформаційного суспільства». У його межах відбувається інтенсивне оснащення виробництва комп'ютерною технікою й інформаційними технологіями, завдяки чому виникає можливість оптимізації економічних процесів, а в господарській діяльності поширюються енерго-, ресурсо-, матеріало- трудозбережні і екологічно чисті технології.

У IV-му періоді (сер. 1980-х рр. – сер. 1990-х рр.) помітну роль в економічній діяльності набуває менеджмент якості, що припускає регулярне внесення в технології і продукцію змін, що спираються на досягнення науки і техніки і забезпечують безперервне їх вдосконалення. В результаті розширюється асортимент продукції, що виробляється, споживчий попит задовольняється високою якістю товарів і послуг.

V-й період (сер. 1990-х рр. – поч. XXI ст.) – мережеве глобальне суспільство – характеризується інтенсивним розширенням виробництва електронної індустрії, інформатизація впливає на усі сфери економічної і соціальної діяльності, в економіці наростає конвергенція технологій і галузей.

У VI-му періоді (поч. XXI ст. і по теперішній час) взаємозв'язані виробництво, наука і освіта, які формують інноваційні підходи в господарській діяльності, споживчий ринок розширюється за рахунок високотехнологічної продукції. Останньому етапу і властиве оформлення економіки, заснованої на знаннях.

Аналіз наукових концепцій дозволяє запропонувати визначення економіки знань і парадигми сучасного суспільного розвитку (в двох розрізах) з урахуванням особливостей розвитку економіки України.

Економіка знань – це тип економіки стрижнем якої виступає комбінація чотирьох незалежних елементів: виробництво (створення), передача, поширення та використання знань у господарській діяльності реального виробництва для довготривалого сталого розвитку суспільства

(визначення дисертанта).

Економіка знань – це етап господарського розвитку, де головним економічним ресурсом виступають знання, що є самостійною економічною цінністю і присутні кожному виду економічної діяльності, приріст яких забезпечує ефективне зростання і розвиток господарюючих суб'єктів (визначення дисертанта).

Економіка, яка заснована на знаннях, це принципове нове явище світового розвитку в усіх відношеннях, що веде до кардинальної зміни корінних основ економіки і суспільства в цілому, становленню нової парадигми суспільно-економічного розвитку і вимагає нової парадигми наукового пізнання.

Ефективність просування суспільства у напрямі розбудови економіки знань може бути виміряна за допомогою низки показників. Наприклад, доступність сучасних засобів комунікації широким прошаркам населення; рівень освіти населення (кількість навчальних закладів, кількість тих, що навчаються); кількість тих, що навчаються за програмами продовженої освіти і/або на курсах перепідготовки та підвищення кваліфікації; витрати на державну освіту; витрати держави на науково-дослідну діяльність. Перелік даних показників може бути продовжений. У цілому ж система індикаторів, що відображають рівень розвитку сектору підвищення попиту на знання і в цілому економіки, заснованої на знаннях, ще тільки формується.

Найбільш визнаною вважається розроблена Світовим банком методика виміру економіки знань, що включає 76 показників, приведених (нормалізованих) для оцінки в інтервалі від 0 до 10 у чотирьох основних напрямках для 121 країни. Нормалізований вигляд – це відносна приведена величина, обумовлена в межах шкали від 0 до 10 для кожної з 121 країни. Нормалізований показник приймає значення від 0 до 10.10 – це максимальне значення, воно відповідає країні із самим вищим показником; 0 – це мінімальне значення, воно відповідає країні із самим нижчим показником. До основних оцінюваних напрямів віднесено: інституціональний режим; ступінь

освіченості населення; інформаційна і комунікаційна інфраструктура; національна інноваційна система. Ці показники дозволяють визначити, наскільки ефективно та або інша економіка використовує знання для цілей відтворення.

Слід зазначити, що дана система показників використовується лише для попередньої оцінки економіки тієї або іншої країни. Оцінюється динаміка того або іншого показника чи комплексу показників, або можуть порівнюватися ті або інші показники різних країн. При цьому негативна динаміка відносних показників за групами країн може свідчити не тільки про те, що змінюється рівень вимірюваних показників, а й про те, що середні за групами країн показники змінилися швидше, ніж відповідний показник оцінюваної країни. Так, за Індексом економічних знань у 2012 р. Україна займала 56-е місце з-поміж 145 країн і знаходилася в рейтингу поряд з Росією та Македонією (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Індекс економіки знань у 2012 р.

Рейтинг	Країна	Значення
1	Швеція	9,38
2	Фінляндія	9,22
3	Данія	9,0
4	Нідерланди	9,22
5	Норвегія	8,99
6	Нова Зеландія	8,93
7	Канада	8,72
8	Німеччина	8,83
9	Австралія	8,98
10	Швейцарія	8,65
54	Катар	5,5
55	Росія	6,96
56	<i>Україна</i>	6,33
57	Македонія	5,63
58	Ямайка	6,18
59	Білорусь	6,62
60	Бразилія	6,05

Джерело: складено за даними: Knowledge Economy Index 2012.

З точки зору Федулової Л. і Корнеєвої Т. особливості економіки знань

полягають у такому:

А. Економіка знань – це економіка, що створює, поширює і використовує знання для забезпечення свого зростання і конкурентоспроможності. Це така економіка, у якій знання збагачують усі галузі, усі сектори і всіх учасників економічних процесів. Це економіка, що не тільки використовує знання в різноманітній формі, але й створює їх у вигляді науково-технічної та різноманітної високотехнологічної продукції, висококваліфікованих послуг, освіти.

Б. Економіка знань пов'язується з високотехнологічними галузями, особливо з інформаційними і комунікаційними технологіями. Головне в економіці знань – не стільки створити нове знання, скільки продуктивно його використати [216, с.76]. Наприклад, за ілюстрацією Гапоненко О. [50] наводиться аж ніяк не наукомістка галузь – риболовство, у якій використовуються сучасні знання, які пов'язані з гідроакустикою і радіолокацією, сучасними навігаційними приладами і супутниковими системами, новими матеріалами, тощо. Тобто у цій галузі використовуються досягнення інших наукомістких галузей, що, у свою чергу, є результатом сучасних досліджень і розробок численних наукових центрів [50].

1. Характер дії економіки знань багато в чому залежить від її здатності діяти в мережевій структурі. Зазначене свідчить, що групи будуть формуватися швидше, ніж буде зростати кількість транзакцій. Організації, що покладаються на зростання транзакцій, будуть неконкурентними в економіці знань.

2. У сучасних умовах експертні співтовариства, які оперативного розбирають, аналізують, відкидають або підтримують будь-яке твердження, утворюють ядро економіки знань, та існують практично у кожній темі, забезпечуючи підтримку, захист, критику і планування майбутнього організації, навколо якої вони сформувалися.

3. Принципово новим на даному етапі є те, що в економіку стали включати не тільки самі технології, а й весь механізм виробництва знань,

тобто економіка знань – це не тільки економіка виробництв. Це й університети, і фундаментальна наука, і система комунікацій, і патентна система, і прикладна наука, дослідження і розробки.

4. Особливо тісний зв'язок знань із технологічним розвитком. Це досить детально проаналізував Саліхов Б., який стверджує, що будь-яка нова технологія створення інтелектуального продукту, будь-який новий інститут, у межах якого здійснюються трансакції, завжди є «згустком» нових знань [167, с.112]. Технологічні знання – це знання про те, як за допомогою творчих чинників можна виробити те або інше благо. Нове технологічне знання виникає на основі знань існуючих, а технологічне підприємництво є результатом розширеного відтворення технологічних знань.

В розвиток наведеної вище класифікації особливостей додамо деякі ознаки, які властиві цьому типу нової економіки:

- господарська діяльність перетворюється на процес створення, поширення і використання знань (як ресурсу і кінцевого продукту діяльності), ринкова економіка перетворюється в систему, що функціонує на основі обміну знаннями та їх взаємної оцінки;

- ідея, яка матеріалізована у знання, стає безпосередньою продуктивною силою;

- ринкова вартість товару або рішення (технологічного, соціального, організаційного, управлінського) складається переважно за рахунок вартості, створеної знанням, а залишком є сума традиційних складових – праці, капіталу, ренти;

- людський прогрес, разом зі знаннями, які людина продукує, перетворюється на рушійну силу розвитку і підвищення конкурентоспроможності економіки;

- інноваційним ядром нової економіки визнано процес пізнання;

- теоретичне знання займає головне положення в процесі корінних змін усій економічній системі і суспільства в цілому;

- формування єдиного світового господарського та інноваційного

простору, взаємозв'язок усіх явищ і процесів;

– спостерігається віртуалізація економіки, її дематеріалізація, а об'єднані всесвітньою електронною мережею віртуальні підприємства функціонують незалежно від національних меж;

– за рахунок людського капіталу і знань йде значне зростання капіталізації високотехнологічних корпорацій та Інтернет-компаній;

– велику роль починають грати поза раціональні механізми пізнання, особливо в області управління, маркетингу, стратегування, нововведень, відбору кадрів, утворення, тобто в усіх сферах життєдіяльності людини;

– первинного значення набуває потенціал людини, його можливості, а джерелом цього є саморозвиток, вдосконалення особи, активізація і реалізація потенціалу.

Головні проблеми на шляху розвитку економіки знань в Україні виникають через:

а) відсутність дієвих стимулів;

б) незначні обсяги фінансування наукової і науково-технічної діяльності, відсутність венчурного фінансування;

в) нестабільність державної політики в науково-технічній та інноваційній сфері;

г) нерозвинена інфраструктура підтримки інновацій у підприємстві;

д) розрив між наукою і виробництвом.

Для досягнення успіхів на шляху формування економіки знань в Україні необхідним є виконання таких умов:

– усвідомлення переваг інноваційної моделі економічного розвитку, розвиток систем «знання – виробництво – знання» (знання нове або доповнене новими ідеями знання, яке отримане шляхом апробації в реальних умовах);

– формування нового світогляду українського суспільства, розвиток інноваційної культури на всіх рівнях управління (як на рівні держави, кожного індивіда, так і на рівні персоналу підприємств);

- захист вітчизняного виробника і впровадження принципово нової практики до визначення «українського продукту», «української технології»;
- удосконалення нормативно-правової бази, що регулює здійснення науково-технічної та інноваційно-інвестиційної діяльності;
- стратегічний підхід до планування проектних показників на мікро- та макрорівнях, визначення конкретних часових проміжків.

За результатами дослідження світового і вітчизняного досвіду щодо формування теоретичного базису економіки знань, можна зробити висновок, що розвиток економіки, заснованої на знаннях, обумовлено дією основних чинників: а) людським, що визначає соціально-економічні відносини; б) технологічним, що інтенсивно розвивається під впливом науки; в) інформаційним, що поставляє і розповсюджує нові знання.

1.2 Позичування кадрового потенціалу в системі складових потенціалу підприємства

Економічну категорію «потенціал» як об'єкт наукового пізнання, цілеспрямованого формування і ефективного використання в широкому науковому вжитку почали використовувати у кінці 1970-х на початку 1980-х рр.

Термін «потенціал» у своєму походить від латинського слова «*potentia*», що означає приховані можливість, потужність, силу. Широке трактування смислового змісту поняття «потенціал» полягає в його розгляді як «джерела можливостей, засобів, запасу, які можуть бути приведені в дію, використані для вирішення якого-небудь завдання або досягнення певної мети; можливості окремої особи, суспільства, держави в певній області» [70, с.138]. Потенціал є узагальненою, збиральною характеристикою ресурсів, прив'язаною до місця і часу.

Звернемося до Великого економічного словника: потенціал економічний – сукупна здібність економіки держави, її галузей, підприємств, господарств здійснювати виробничо-господарську діяльність, випускати продукцію, товари, послуги, задовольняти запити населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва і споживання [31, с.732].

В наукових працях, присвячених теорії потенціалів, наводять широкий спектр їх характеристик: економічний, науково-технічний, виробничий, трудовий, кадровий, природно-ресурсний, а останнім часом дедалі частіше використовують такі поняття як підприємницький, інтелектуальний, фінансовий, інноваційний потенціал [25; 33; 59; 70; 125; 178].

Підприємство розглядається як відкрита економічна система і вивчається через категорію «потенціал підприємства», яку прийнято розглядати як тотожну категорії «економічний потенціал підприємства» [201].

Поняття «економічний потенціал» отримало розвиток після того, як технічний фактор, як джерело великого ефекту, було вичерпано і стало більше уваги приділятися людському факторові. «Під економічним потенціалом необхідно розуміти сукупність всіх ресурсів підприємства і спроможність персоналу до їхнього ефективного використання» [201, с.115].

Будову, елементний склад, принцип формування й розвитку економічного потенціалу підприємства розкриває його структура – «...як відносно стійкий спосіб організації елементів економічного потенціалу, що розкриває його. Оптимальна структура потенціалу повинна мати мінімальну кількість компонентів, але, разом з тим, вона повною мірою повинна виконувати задані функції. Структура економічного потенціалу підприємства повинна характеризуватися наступними основними рисами: стійкістю, стабільністю, гнучкістю, пропорційністю, збалансованістю, ін.» [79, с.112].

В економічній літературі запропоновані різноманітні підходи до визначення структури потенціалу підприємства. Найчастіше авторами при визначенні цього терміну використовувалася така структурна компонента: як

ресурсна. Ансофф І. зазначав, що «потенціал для досягнення цілей організації в майбутньому є одним з кінцевих продуктів стратегічного управління. Стосовно фірми цей потенціал полягає з боку «входу» – у фінансових, сировинних, людських ресурсів й інформації; а з боку «виходу» – виробленої продукції і послуг, випробуваних з точки зору потенційної прибутковості; з набору правил соціальної поведінки, дотримання яких дозволяє організації постійно добиватися своїх цілей» [22, с.51].

Балацький О. при вивченні поняття економічного потенціалу підприємства розглядає його, як «...сукупну здатність наявних економічних ресурсів забезпечити виробництво максимально можливого обсягу корисності, відповідного потребам суспільства на певному етапі його розвитку» [226, с.45].

В іншому економічному словнику «економічний потенціал підприємства» визначається як «джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути приведені в дію та використані для досягнення певної мети» [32, с. 547].

Свіргун О. також виділяє ресурсний підхід у визначенні потенціалу підприємства, але трактує його як складну економічну систему функціональних відносин між елементами реального і потенційного рівнів розвитку підприємства, що відбиває його готовність у певний час мобілізувати ресурсні можливості для досягнення поставлених цілей з максимальною ефективністю у процесі оптимальної взаємодії з зовнішнім середовищем [175].

Дещо рідше науковці під «потенціалом підприємства» вважають здатність використовувати власні ресурси. Так, наприклад, Федонін С., Репіна І. і Олексюк О. вважають, що основний зміст поняття «потенціал підприємства» полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні

та суспільні інтереси [200].

Марушков Р. в своїх дослідженнях виділяє потенціал підприємств, як «...здатність підприємства забезпечувати своє довгострокове функціонування і досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів» [131, с.16].

Результати порівняльного аналізу структурних компонентів поняття «потенціал підприємства», «економічний потенціал підприємства» свідчать про те, що автори (у більшості) при визначенні цієї категорії використовують ресурсний підхід. Серед них, більшість основними елементами потенціалу виділяють наявність ресурсної складової та потенційної можливості її використання. Меншість вчених розглядають «економічний потенціал підприємства» як взаємопов'язану сукупність ресурсів та можливостей підприємства, яка визначає перспективи його діяльності [213].

При цьому, як структурні елементи економічного потенціалу, науковці виділяють такі його функціональні складові: виробничо-технологічна фінансово-економічна, трудова, інноваційна, фінансова.

Погляди різних вчених на складові економічного потенціалу підприємства представлені у таблиці 1.5.

Існують і більш широкі поняття структури потенціалу підприємства, які доповнені описом систем збирання, обробки й використання інформації, досвіду господарювання, використаної енергії тощо. Однак, потрібно зазначити, що ресурсний підхід не дає повної характеристики потенціалу підприємства.

Автор дослідження наполягає що, при характеристиці потенціалу підприємства як системи, необхідно використовувати комплексний підхід, який дозволяє розглядати його як поєднання таких елементів як об'єктні та суб'єктні складові для кожної з функціональних складових (рис. 1.3).

Об'єктні складові формують матеріально-речовинну частину потенціалу підприємства, їх споживають і відтворюють в тій чи іншій формі в процесі функціонування.

Таблиця 1.5 – Підходи науковців до структури економічного потенціалу промислового підприємства

Автори	Складові економічного потенціалу підприємства											
	Інвестиційний потенціал	Інноваційний потенціал	Інформаційний потенціал	Маркетинговий потенціал	Науково-технічний потенціал	Природно-ресурсний потенціал	Виробничо-технологічний потенціал	Ринковий потенціал	Трудовий (кадровий) потенціал	Управлінський потенціал	Фінансовий потенціал	Екологічний потенціал
Валєєва Ю., Ісаєва Н.							+				+	+
Лисін Б., Фридлянов В.		+			+		+		+		+	
Мінаєва О.					+		+	+	+		+	+
Некрасова Є.		+					+	+		+	+	
Осіпов П.	+	+		+		+	+			+	+	
Поташова Г.	+	+		+	+		+	+	+			
Федоренко М.							+		+			
Хорєв А., Колеснікова Є.	+	+	+	+				+		+	+	
Хупавко Л.		+			+	+	+	-	+		+	
Чуб Б.	+	+				+			+			

Джерело [50, С.114]

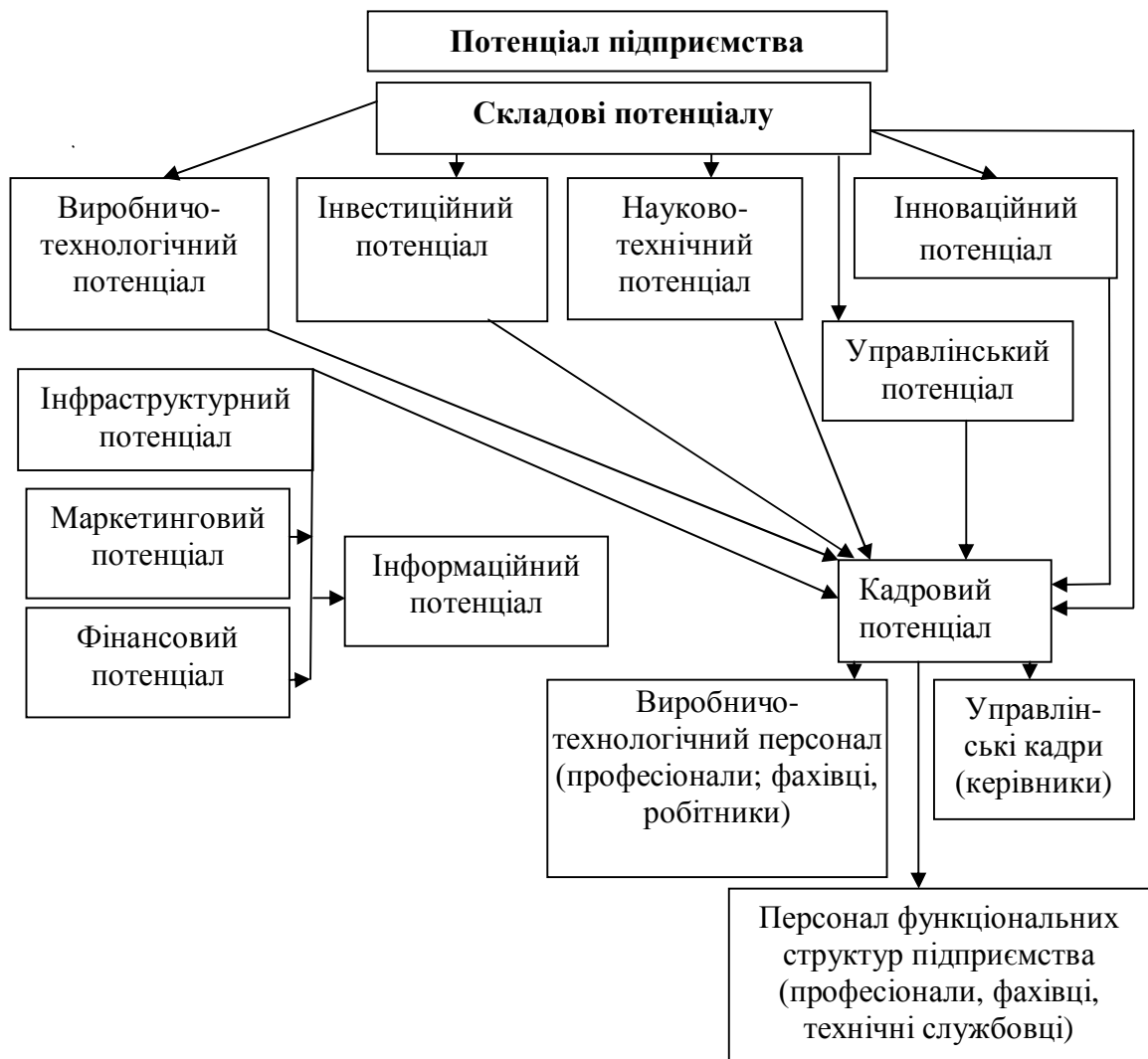


Рисунок 1.3 – Структура складових потенціалу підприємства
(розроблено автором)

Суб'єктні складові формують передумови, загальногосподарські і соціальні фактори споживання об'єктних складових. За своїм впливом на розвиток основних факторів виробництва та ефективність їх функціонування, економічної системи в цілому, вони набувають вирішального значення.

Виробничо-технологічний потенціал формують такі складові як: об'єктні – засоби виробництва, суб'єктні – потенціал виробничого персоналу. Потенціал виробничого персоналу, як ресурс, враховує наявні і приховані можливості робочої сили, задіяної у технологічному процесі

підприємства для випуску запланованого (або максимально можливого) обсягу продукції (послуг).

Інвестиційний потенціал включає такі складові: об'єктні – усі види матеріальних цінностей, які вкладаються в діяльність підприємства; і суб'єктні – внутрішні і зовнішні інвестори, які вкладають власні і залучені грошові засоби в об'єкти інвестування і володіють сукупністю властивостей и можливостей.

Інноваційний потенціал визначають такі складові: об'єктні – прогресивна або вдосконалена техніка і технологія, нематеріальні активи (у вигляді патентів і ноу-хау); суб'єктні – дослідники, конструктори, технологи, висококваліфіковані робітники.

Науково-технічний потенціал включає такі складові: об'єктні – дослідне та експериментальне обладнання, промислові зразки, полігони, інші матеріальні активи, які використовують при проведенні НДДКР, експериментів; суб'єктні – дослідники, конструктори, технологи.

Управлінський потенціал, як об'єктна складова, включає електронно-обчислювальну техніку, комунікаційне обладнання, оргтехніку, нематеріальні активи у вигляді інформаційної та аналітичної бази щодо діяльності і рівня розвитку підрозділів підприємства, інтелектуальної власності; суб'єктна – включає управлінські кадри – керівники усіх рівнів управління з формування, організації, створення належних умов для функціонування та розвитку економічної системи підприємства.

Інфраструктурний потенціал – це ресурси інституційного середовища відповідного сектора економіки, конкретного суб'єкта господарювання, що сприяють або забезпечують умови нормального функціонування виробництва матеріальних благ та послуг.

Інфраструктурний потенціал – включає такі підвиди потенціалів: інформаційний, маркетинговий, фінансовий.

Ресурси інформаційного потенціалу складають такі складові: об'єктна – електронно-обчислювальна техніка, комунікаційне обладнання,

оргтехніка, нематеріальні активи у вигляді програмного забезпечення, інформаційної та аналітичної бази щодо планових і фактичних індикаторів стану і рівня розвитку виробничих підрозділів, допоміжних виробництв, структур управління, зовнішніх зв'язків підприємства, інших характеристик організаційно-економічної та інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства тощо; суб'єктна – інженерний персонал з обслуговування комп'ютерної техніки, системні адміністратори, архіватори, інші.

Маркетинговий потенціал, як об'єктна складова, включає електронно-обчислювальну техніку, комунікаційне обладнання, оргтехніку, нематеріальні активи у вигляді інформаційної та аналітичної бази щодо обсягів і рівня розвитку ринків продукції і послуг, споживчих властивостей і якості власної продукції (послуг) підприємства; як суб'єкта складова – маркетологів, керуючих збутом, мерчендайзерів тощо.

Якісне фінансове забезпечення виробничої діяльності передбачає: інвестування технологічних процесів і проектів, фінансову підтримку через механізм прямого фінансування і фінансово-кредитного їх забезпечення. Для цього використовують різні джерела: власні кошти підприємницьких структур, банківських установ, позабюджетних фондів, державний і місцевий бюджети, інші.

Об'єктна складова фінансового потенціалу включає матеріальну базу як інформаційний і маркетинговий потенціал з використанням внутрішньої інформації про фінансовий стан і фінансові ресурси підприємства; зовнішньої – з обсягів і якості фінансового ринку; а суб'єктну складову формують кадри економістів і фінансистів фінансової служби підприємства.

В сукупності потенціал виробничо-технологічного персоналу (професіонали, фахівці, робітники), персоналу функціональних структур підприємства (професіонали, фахівці, технічні службовці) і управлінські кадри (керівники) формують кадровий потенціал підприємства.

Кадровий потенціал характеризує рівень можливостей працівників та їх здатність до взаємозв'язків між працівниками, які зайняті на підприємстві

(в організації) і вирішують певні завдання, та взаємодії з іншими складовими потенціалу підприємства.

Виникнення поняття «кадровий потенціал» пов'язано з посиленням ролі людського чинника у діяльності підприємства. Це поняття економісти і соціологи використовують для характеристики терміну «людський чинник» в об'ємному вираженні як в масштабах усього суспільства, так і в рамках окремих виробничих колективів [24; 64].

Питанням формування кадрового потенціалу підприємства багато уваги приділяється в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених і науковців, які виділяють важливу роль цього потенціалу в діяльності підприємства від рівня його використання та збалансованості. А також є наявність досягнутих конкурентних переваг, високих кінцевих показників, забезпечення сталого розвитку підприємства. Особливе значення має те, що ця складова здатна реагувати на динамічні зміни як внутрішнього, так і зовнішнього господарського середовища, поєднувати усі компоненти економічної системи підприємства.

Розвиток кадрового потенціалу в умовах поступової інтеграції до світового співтовариства є обов'язковою умовою його існування загалом, а також реалізації кожним громадянином держави права на працю та гідне життя. З огляду на це доцільно виокремити ієрархію кадрового потенціалу в залежності від рівнів управління (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Різновиди кадрового потенціалу в залежності від рівнів управління

Вид	Характеристика
1	2
Кадровий потенціал держави	Це сукупна чисельність громадян працездатного віку, які за певних ознак (стан здоров'я, психофізіологічні особливості, освітній, фаховий та інтелектуальний рівні, соціально-етнічний менталітет) здатні та мають намір провадити трудову діяльність [120]
Кадровий потенціал регіону	Це сукупні здібності економічно активного населення даної території забезпечити виробництво споживчих вартостей, які

Продовження таблиці 1.6

1	2
	відповідають потребам суспільства на даному етапі його розвитку в конкретних соціально-економічних та науково-технічних умовах [120]
Кадровий потенціал галузі	Кількісна та якісна характеристика всіх працюючих у даній галузі [120]
Кадровий потенціал підприємства	Головний ресурс підприємства, оскільки завдяки людському інтелекту може створюватись нова, конкурентоспроможна продукція [120]

Існують різні точки зору на розкриття сутності категорії «кадровий потенціал». Так, колектив авторів у своїй роботі «Потенціал і розвиток підприємства» вважають, що однією з основних теоретичних проблем визначення та оцінки кадрового потенціалу підприємства є проблема формування понятійного апарату [33].

Широке висвітлення сутності до визначення поняття «кадровий потенціал» знайшло відображення у працях Довженко В. і Мельника В., де поняття кадровий потенціал розглядається як тимчасові вільні або резервні трудові місця, які потенційно можуть бути зайняті фахівцями в результаті їх розвитку і навчання [70].

Крум Є. ототожнює поняття «персонал підприємства» і «кадри» та вважає, що кадровий потенціал – це здатність кадрів вирішувати поставлені перед ними поточні й перспективні завдання. Він визначається чисельністю кадрів, їх освітнім рівнем, особистісними якостями, професійно-кваліфікаційної, гендерною та віковою структурою, характеристиками трудової й творчої активності [118, с.108].

Ільїн О. розділяє поняття «персонал» і «кадри» і під кадровим потенціалом розуміє інтегральну характеристику персоналу, що представляє собою його максимальні можливості по досягненню цілей підприємства [90, с.81].

Поняття кадрового потенціалу, пов'язане з підрозділами і підприємством (організацією) в цілому. Категорія «кадровий потенціал» не

ідентична категорії «кадри», тому що під кадрами розуміється сукупність працівників різних професій і спеціальностей, рівень їх підготовки й утворення. В це поняття включають не тільки властиво кадри, але й певний рівень спільних їх дій для досягнення заданих цілей. Кадровий потенціал підприємства (організації), звичайно, залежить від потенціалів кадрів підприємства, але не є їхньою сумою. Він має властивість цілісності, яка принципово відмінна від властивостей потенціалу кожного окремого працівника.

Категорія «кадровий потенціал» припускає розгляд кадрів як активних елементів підприємства (організації) на відміну від терміну «людські (трудові) ресурси», що дорівнює кадри до інших видів ресурсів. Цим підкреслюється, що головне на підприємстві – не потенціали окремих працівників, а його сукупний єдиний кадровий потенціал, як, наприклад, головне в системі – не самі елементи, а взаємодія між ними.

Визначення кадрового потенціалу розкриває, з одного боку, можливості працівника (або всіх членів колективу підприємства) брати участь у суспільно-корисній діяльності як специфічного виробничого ресурсу, з іншого боку – характеристику якостей працівника (працівників), що відображають ступінь розвитку його (їх) здатностей, придатності й підготовленості до виконання робіт певного виду і якості, ставлення до праці, можливості й готовності працювати з повною віддачею сил і здатностей.

Згідно Маслову Е. під оцінкою працівників розуміється процедура, яка проведена з метою виявлення ступеня відповідності особистісних якостей працівника, кількісних і якісних результатів його діяльності певним вимогам [132].

Жуплев А. відзначає, що оцінка діяльності людей – «альфа й омега» соціального управління, на основі якої в управлінському процесі дотримуються стандарти діяльності й поведінки, а відповідно до цих формальних і неформальних стандартів оцінюється фактичний стан справ

[83, с.51].

На думку Шкатулли В., оцінка ступеня ефективності праці кожного працівника – обов'язковий елемент системи контролю будь-якого керівника підприємства (організації), одна з найважливіших функцій кожного з працівників відділу кадрів [219, с.201].

Свіргун О. і Соколовська В. вважають, що кадровий (трудоий) потенціал підприємства характеризують такі поняття, як кадри, робоча сила, трудові ресурси, людські ресурси, персонал. Вони взаємозалежні, використовуються як синоніми і необхідні для виділення специфічних особливостей трудового потенціалу колективу. Наприклад, робоча сила – це сукупність фізичних і розумових здібностей людини, які використовуються нею для виробництва матеріальних благ і послуг. Трудові ресурси, як правило, характеризують потенційну робочу силу підприємства як частину трудових ресурсів країни. Кадри – це основний (штатний, постійний), як правило, кваліфікований склад працівників підприємства. Поняття людські ресурси ширше ніж поняття трудові ресурси і робоча сила, оскільки вони є головним ресурсом будь-якого підприємства, від кваліфікації і продуктивності праці яких залежать результати його господарської діяльності [175].

Більшість авторів розглянутих наукових праць не бачать різниці між категоріями «кадровий потенціал» і «трудоий потенціал» і використовують їх як синоніми. Аналіз дефініцій категорії «кадровий та трудоий потенціал» наведено у таблиці 1.7.

Існує й інша точка зору, відокремлення цих категорії одну від одної. Наприклад, Малік М. у своїх роботах ототожнює кадровий та трудоий потенціал, у широкому розумінні. Відмінність між ними він виділяє у такому: трудоий потенціал має територіальну прив'язку та являє собою сукупність кількісних і якісних характеристик економічно активного, працездатного населення певної території, які визначають можливості цієї категорії населення виступати в ролі потенційних працівників; кадровий

потенціал підприємства – це сукупність кількісних і якісних характеристик персоналу, зайнятого на підприємстві, куди відносять кількість працівників, їх вік, стать, освітній рівень та професійно-кваліфікаційні здібності [127].

Таблиця 1.7 – Порівняльний аналіз категорій «кадровий та трудовий потенціали»

Кадровий потенціал	Трудовий потенціал
1	2
Краснокутська Н. категорію «кадровий потенціал» розглядає, як сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства [115, с.196]	Генкін Б. визначає трудовий потенціал як частину потенціалу людини, що формується на основі природних даних (здібностей), освіти, виховання і життєвого досвіду [56, с.66]
Кузнецова І. під терміном «кадровий потенціал» розуміє сукупність здібностей та можливостей кадрів забезпечувати ефективне функціонування організації [62, с.27]	Трудовий потенціал – це існуючі сьогодні та передбачувані трудові можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу підприємства [212, с.197]
Кадровий потенціал підприємства – це спроможність і можливість персоналу підприємства до повної реалізації свого особистісного потенціалу, до досягнення поставлених цілей при виробництві товарів і послуг [93, с.171]	Сукупність трудових можливостей, яка сформована і формується у певних виробничих відносинах і умовах відтворення та в разі відповідності сучасним технологіям може бути ефективно використана у виробничій діяльності [94, с.10]
Кадровий потенціал підприємства становить вміння та навички працівників, які можуть бути використані для підвищення його ефективності в різних сферах виробництва з метою отримання доходу (прибутку) або досягнення соціального ефекту [52, с.3]	Міра наявних ресурсів і можливостей, які безперервно формуються в процесі всього життя особистості, реалізуються у трудовій поведінці та визначають її реальну плідність [96, с.16]
Балабанова Л. під кадровим потенціалом підприємства розуміє: це гранична величина можливої участі працівників підприємства у його діяльності з урахуванням їх компетентності, психофізичних особливостей, інтересів, мотивацій [24, с.17]	Трудовий потенціал – це гранична величина можливої участі трудящих у виробництві з урахуванням їх психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань і накопиченого досвіду [18, с.22]
Кадровий потенціал – це сукупність якісних та кількісних характеристик персоналу	Трудовий потенціал – це існуючі сьогодні та передбачувані трудові

Продовження таблиці 1.7

1	2
<p>підприємства як одного з видів ресурсів, пов'язаного з виконанням призначених йому функцій та досягненням цілей перспективного розвитку підприємства; це наявні та потенційні можливості працівників як цілісної системи, які використовуються та можуть бути використані в конкретний проміжок часу (чисельність, склад і структура, фізичні та психологічні можливості працівників, їхні інтелектуальні та креативні здібності, професійні знання та кваліфікаційні навички, комунікабельність та здатність до співпраці, відношення до праці тощо) [227, с.157]</p>	<p>можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу підприємства; це існуючі ресурси і можливості, що формуються у особистості і визначають реальну продуктивність людини; сукупність фізичних і духовних якостей людини, що визначають можливість і межі її участі у трудовій діяльності, здатність досягти у певних умовах певних результатів, а також вдосконалюватись в процесі праці; персоніфікована робоча сила, яка розглядається в сукупності своїх якісних характеристик [62, с.79]</p>

Згідно концепції потенціалу авторів [33], кадровий та трудовий потенціали є різновидами потенціалу трудових ресурсів підприємства, які відображують властивості цих ресурсів у різних аспектах.

Кадровий потенціал відображує якісну сторону властивості даного ресурсу забезпечити виконання технологічного процесу створення матеріальних або нематеріальних цінностей з характеристиками, які відповідають вимогам ринку. Трудовий потенціал характеризує властивість даного ресурсу забезпечити виготовлення потрібного ринку обсягу продукції заданої якості для отримання прибутку у оптимальному для даного етапу розвитку підприємства розмірі. Відмінності між трудовим і кадровим потенціалом Гриньова В. відобразила як наведено у таблиці 1.8 [66].

З проведеного аналізу поглядів різних вчених на категорії «кадровий» та «трудовий» потенціали, приходимо до висновку:

- одні науковці ототожнюють ці два поняття;
- інші вважають кадровий потенціал підприємства частиною трудового потенціалу і включає тільки тих працівників, які мають

спеціальну підготовку і виконують управлінські функції;

Таблиця 1.8 – Співставлення понять «трудовий потенціал» і «кадровий потенціал»

Поняття	Трудовий потенціал	Кадровий потенціал
Підходи	Розглядається з двох позицій: 1) статистичний показник, 2) економічна категорія. Як статистичний показник визначається як значення чисельності трудових ресурсів в певному періоді; це може бути трудовий потенціал території, регіону, країни. Як економічна категорія характеризує населення як виробника матеріальних благ на основі усіх якостей, що визначають його працездатність	Заснований на характеристиках трудового потенціалу, таких як: кваліфікація, рівень свідомості, соціальної зрілості, інтелектуальні та фізичні здібності працівника та інших, які можуть бути використані в процесі його трудової діяльності
Рівень управління	Трудовий потенціал працівника, підрозділу, підприємства, регіону, трудовий потенціал країни	Кадровий потенціал команди проекту (конкретної сфери діяльності), галузі, підприємства
Об'єкт управління	Працівники підприємства	Кадровий склад підприємства
Визначення	Трудовий потенціал – це величина можливої участі працівників у виробництві та на рівні окремих	Кадровий потенціал підприємства – це величина можливої участі
Визначення	проектів підприємства, яка може змінюватись під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, в умовах зацікавленості, виходячи з віку працівників, їх фізичних можливостей, наявних знань та професійно-кваліфікаційних навичок і може бути використана для досягнення цілей як підприємства та його окремих проектів, так і самих працівників	висококваліфікованих працівників у виробництві та на рівні окремих проектів підприємства, їх здатність до інноваційної діяльності, їх освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики, що може бути використано для досягнення як для кінцевих цілей окремих проектів, так і для стратегічних цілей підприємства

Джерело: розробка автора.

– інші, навпаки, пропонують розглядати трудовий потенціал як

технологічний потенціал персоналу (робочої і частину кадрового потенціалу).

Автор рахує доцільним виділяти: кадровий потенціал працівника та кадровий потенціал підприємства.

Кадровий потенціал працівника – це сукупність його особистих фізичних, психологічних, інтелектуальних здібностей та можливість їх розвитку й прояву в процесі трудової діяльності, а також придбанні і спеціально підготовлені для тієї або іншої діяльності рівень кваліфікації, освіти, досвіду, коли доцільне їх використання (визначення дисертанта).

Кадровий потенціал підприємства розглядаємо як об'єднання потенціалу виробничо-технологічного і функціонального персоналу і управлінців, співпраця яких дає ефект синергії (згідно з Державним класифікатором професій ДК 003-95, в якому персонал поділяють на п'ять категорій – керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці, робітники) (Додаток А).

Кадровий потенціал являє собою сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства (організації, фірми). З метою ефективного управління цією дефініцією дослідники структурують кадровий потенціал як сукупність кількісних і якісних характеристик.

Так, Семикіна М. до таких характеристик відносить: здоров'я, освіту, інтелектуальні здібності і нахили, рівень культури і трудовий менталітет, рівень кваліфікації, професійний досвід і навички, рівень компетенції, стан мотивації до трудової діяльності, здатність до інтенсивної трудової діяльності, організованість, трудову активність, мобільність, здатність до навчання і перенавчання, здатність до розробки і впровадження інновацій та прояву творчості [139, с.21].

Смолук В. вважає, що до характеристик, які формують трудовий або кадровий потенціал працівника, відносяться: потенціали фізичний (стать, вік, стан здоров'я, працездатність тощо), соціально-психологічний (тип,

риси характеру, емоції, почуття, активність, комунікабельність, дисциплінованість тощо), інтелектуальний (пізнавальні здібності, аналітичне мислення тощо), кваліфікаційний (освіта, професійна підготовка тощо), культурно-моральний (моральні орієнтири, загальна культура тощо), інноваційний (креативні здібності тощо) [178, с.5].

Горбунов В. до характеристик кадрового потенціалу працівника відносить наступне: здібності і бажання до праці, стан здоров'я, тип нервової системи, обсяг загальних та спеціальних знань людини, її трудових навичок та вмій, здатність до певного виду діяльності, рівень свідомості, відповідальності, інтересів, потреб [60, с.59].

Основними складовими, що формують кадровий потенціал підприємства, доцільно визнати:

– кваліфікована праця найманих працівників по створенню товарів (послуг), що реалізуються на ринку;

– створювана оплачуваною працею працівників інтелектуальна власність (секрети виробництва, технології, патенти та ін.), що відображується в балансі підприємства, але не призначена для продажу як товар;

– створювана працівниками підприємства, але не оплачувана і, відповідно, не відбивається в балансі інтелектуальна власність у вигляді бізнес-ідей, а також ділові зв'язки й особистий імідж співробітників;

– суб'єкт господарювання (підприємство) є такою системою, якій привласнені такі якості як – самоорганізація («здібність системи самостійно, без впливу ззовні, змінювати свою структуру, удосконалювати організацію робіт з управління виробництвом і саморегуляція («механізми саморегуляції економіки, які діють як результат індивідуальної поведінки кожного господарюючого суб'єкту за відсутністю сторонніх втручань» [31, с.915];

– організаційна культура підприємства – унікальна для кожної організації сукупність формальних і неформальних норм або стандартів поведінки, яким підкоряються члени організації;

– структура влади та її компетентність;
 – система винагород і способів їхнього розподілу; цінності, унікальні для даної організації; моделі комунікації; базисні переконання, що розділяються членами колективу, які діють підсвідомо та визначають спосіб бачення себе й оточення.

Досліджуючи категорію кадровий потенціал, необхідно приділити увагу категорії «людський капітал», як активної реалізованої частині цього потенціалу. Продуктивні якості і характеристики працівника були визнані особливою формою капіталу на тій підставі, що їхній розвиток вимагає значних витрат часу і матеріальних ресурсів і, що вони подібно фізичному капіталу, забезпечують своєму власникові дохід [144]. Аналіз поглядів різних науковців на визначення досліджуваних категорій, дозволив автору прийти до висновку, що категорії «трудоий потенціал», «кадровий потенціал», «людський капітал» є взаємозалежними та пов'язаними між собою та поділяються в залежності від рівнів управління (рис.1.4).

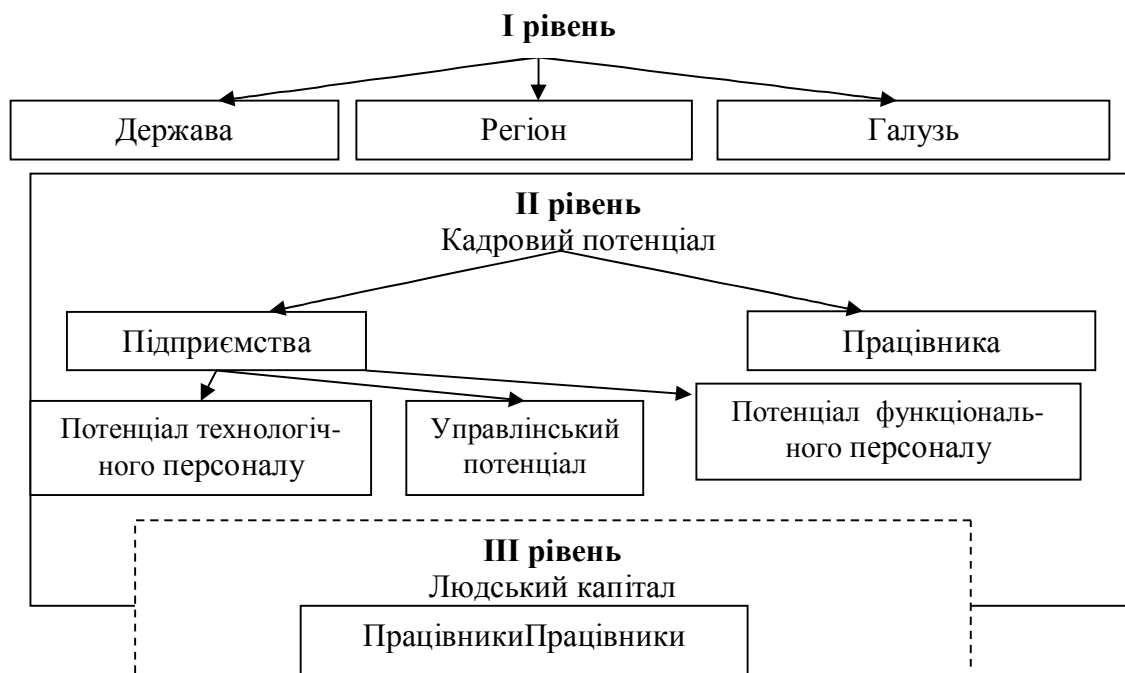


Рисунок 1.4 – «Трудоий потенціал», «кадровий потенціал» та «людський капітал» за рівнями управління (розробка автора)

Ці категорії не є постійними величинами. Вони характеризуються найбільшою активністю та найменшою передбачуваністю розвитку порівняно з іншими елементами системи ресурсів.

1.3 Людський капітал як активна реалізована частина кадрового потенціалу

Кадровий потенціал підприємства формується за рахунок людських ресурсів (працівників) і здібностей, які складають його людський капітал. В Україні в сучасних умовах, що диктуються інтеграцією країни у світову спільноту, а більш конкретно в економічний простір ЄС для підвищення конкурентоспроможності товарів і економіки в цілому, все серйозніше відносяться до категорії «людський капітал».

Для більш детального аналізу розуміння категорії «людський капітал» розглянемо історію виникнення цього терміну.

Вперше термін «людський капітал» введено у науковий обіг у 1960 р. Шульцем Т. У своїх роботах «Формування капіталу освіти» (1960 р.), «Інвестиції в людський капітал» (1961 р.) він відзначав: «Оскільки однією з форм капіталу є освіта, людським його називають тому, що ця форма стає частиною людини, а капіталом є внаслідок того, що являє собою джерело майбутніх задовольень або майбутніх заробітків, або того й іншого разом» [25, с.576]. При цьому під людським капіталом Т.Шульц розумів суспільно значимі якості населення, які воно здобуває та нарощує за допомогою відповідних інвестицій.

Освіта ж як суспільне явище має дуалістичну природу: з одного боку, вона реалізується як суспільна власність, а з іншого – як приватна власність особи. Здобуваючи освіту, її споживачі підвищують свою соціальну значущість (трудова, професійна, рольова), забезпечують собі кращий

життєвий рівень і конкурентоспроможність. Іншими словами, власник освіти використовує її як життєво важливий засіб, як певний капітал, який, до речі, накопичується працею. Це не просто процес, а пізнавальний процес.

Перший послідовник Шульца Т. – Беккер Г., розвинув ідею, обґрунтувавши ефективність вкладень у людський капітал і сформулювавши економічний підхід до людської поведінки. За Беккером Г.: людський капітал – це отримані знання, навички, мотивація і енергія, яким притаманні людські істоти і, які можуть використовуватися в течії певного періоду часу в цілях виробництва товарів і послуг [27].

Тоффлер Е. вважає, що людський капітал – це виникнення нової системи отримання багатства, що використовує фізичні сили людини, його розумові здібності. В цілому, людський капітал є мірою, втіленої в людині здатності приносити дохід. Людський капітал включає природжені здібності і талант, а також освіту і придбану кваліфікацію [190].

Сміт А. вважав, що придбання людиною корисних здібностей, а також утримання їх власником протягом його виховання і учнівства, завжди вимагає реальних витрат. Ці користні здібності представляють собою основний капітал, який будучи частиною стану людини, разом з тим стає частиною багатства всього суспільства. Більшу сприятливість і вміння робітника можна розглядати з тієї ж точки зору, як і машини і знаряддя виробництва, які скорочують або полегшують працю і які, хоча і вимагають певних видатків, але вони відшкодовуються разом з прибутком [177, с.295].

Великий економічний словник визначає: капітал «людський» – освіта, кваліфікація, придбаний в процесі виробництва; знання і навички, які реалізовані у робочій силі [31, с.343].

Людський капітал розглядається як особливий вид капіталовкладень, сукупність витрат на розвиток відтворювального потенціалу людини, підвищення якості і поліпшення функціонування робочої сили [239]. Відмічено, що якісні характеристики робочої сили, здібності людини до трудової діяльності, його уміння, знання, навички можна розглядати як

людський капітал. Цей капітал складається з природних здібностей окремої людини і може бути збільшений в процесі професійної підготовки, набуття досвіду роботи [166].

З урахуванням принципу функціонального підходу до визначення людського капіталу – це не просто сукупність знань, навичок, здібностей, які має людина, але і:

- 1) накопичений запас навичок, знань, умінь;
- 2) такий запас навичок, знань, здібностей, які за доцільне використовувати людиною в тій або іншій сфері громадського виробництва і який сприяє підвищенню продуктивності праці;
- 3) доцільне використання цього запасу у вигляді високопродуктивної діяльності, закономірно призводить до збільшення заробітку і доходу;
- 4) збільшення доходу стимулює зацікавлену людину шляхом вкладень, які можуть торкатися здоров'я, освіти, і збільшити, накопити власний запас навичок, знань, щоб надалі його знову застосувати.

З точки зору функціонально-цільового підходу людський капітал розглядається як сукупність якостей, що визначають продуктивність і можуть стати джерелами доходу для людини, родини, підприємства і суспільства. Такими якостями зазвичай вважають: здоров'я, природні здібності, освіту, професіоналізм, мобільність.

Як бачимо, спочатку більшість дослідників під людським капіталом розуміли лише сукупність інвестицій в людину, що підвищує його здатність до праці – освіта і професійні навички. Надалі поняття людського капіталу розширилося і людський капітал було визнано важливішим елементом національного багатства.

З безлічі характеристик, що становлять потенціал людини, теорія людського капіталу досліджує ті сторони, які істотно впливають на зміну прибутків. Це відноситься переважно до здоров'я, творчих здібностей, освіти, професійних навичок, заповзятливості, мобільності. Найбільша кількість досліджень пов'язана з ефективністю інвестицій в освіту [212, с.

63-64].

У цілому виділяють дві основні причини виникнення інтересу до цього поняття. По-перше, це загальна закономірність розвитку сучасної науки в цілому, яка виявляється в концентрації уваги вчених на дослідженні проблем людини. По-друге, це визнання того факту, що активізація творчих потенцій людини, розвиток висококваліфікованої робочої сили є найефективнішим способом досягнення економічного зростання. Людський капітал визнаний найціннішим ресурсом, набагато важливішим ніж природні ресурси або накопичене багатство. Саме людський капітал, а не матеріальні засоби виробництва, є визначальним чинником конкурентоспроможності, економічного зростання та ефективності [43].

Богиня Д. та Грішнова О., під людським капіталом розуміють сформований або розвинений в результаті інвестицій і накопичений людьми (людиною) певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері суспільного виробництва, сприяє зростанню продуктивності праці й завдяки цьому впливає на зростання доходів (заробітків) його власника [30].

Автори цієї роботи далі звертають увагу на декілька принципових моментів, що впливають з цього визначення:

– по-перше, людський капітал – це не просто сукупність зазначених характеристик, а саме сформований або розвинений в результаті інвестицій і накопичений певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій;

– по-друге, це такий запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивації, який використовується для одержання корисного результату і сприяє зростанню продуктивності праці;

– по-третє, використання людського капіталу закономірно приводить до зростання заробітків (доходів) його власника;

– по-четверте, таке зростання доходів стимулює подальші інвестиції в людський капітал, що приводить до подальшого зростання заробітків.

Завіновська Г. трактує категорію «людський капітал» як сукупність

природжених здібностей, загальної і спеціальної освіти, професійного досвіду, творчого потенціалу, фізичного і морально-психологічного здоров'я, що забезпечують можливість давати дохід [84].

Ніколайчук М. в своїх дослідженнях та роботах виділяє функціональний підхід до категорії «людський капітал» [144]. Згідно виконуваних функцій людським капіталом слід вважати актив, що забезпечує власнику, тобто особі, що виступає його носієм, вартісне вираження наявного досвіду, набутих знань, вмінь, фізичних можливостей, здоров'я тощо; в процесі отримання доходів, як форми віддачі на інвестований капітал, вкладений в розвиток наявних та отримання набутих розумових та фізичних можливостей.

Голікова Н. трактує поняття людського капіталу в соціоекономічному розрізі, а саме як вартість запасу здібностей, досвіду і знань, залученого до системи господарювання і капіталізованого на основі відносин найму, здатного приносити додану вартість (прибуток) [58, с.9]. Автор наголошує, що категорія «людський капітал» виникає в умовах становлення інформаційно-технотронної економіки, у якій головним виробничим ресурсом стають обдарованість, здібності і знання.

Деталізація визначень категорії «людський капітал», дозволила окрему увагу приділити рівням його застосування, серед яких, природньо виділити рівень особистості – безпосереднього носія людського капіталу, суб'єкта господарювання – його експлуатанта та держави, як форми суспільної організації людської спільноти за системою спільних для неї цінностей та характеристик [62].

Очевидність виділення трьох вказаних рівнів визначається мотивами застосуванням категорії «людський капітал». Особа – носій людського капіталу чи системи знань, вмінь, фізичних та фізіологічних можливостей, переслідує мету збільшення доходів, забезпечення високого соціального чи групового статусу. Водночас, суб'єкт господарювання переслідує мету отримання високого комерційного ефекту від наявного в розпорядженні

людського капіталу. Держава гіпотетично спроможна отримати вигоди від використання наявного людського капіталу в умовах конкуренції за фінансово-інвестиційними обмеженнями, природні ресурси та ресурси розвитку в межах світової економіки. Виділена диференціація виступає однією з підстав систематизації та класифікації видів і форм людського капіталу (рис. 1.5) [150].

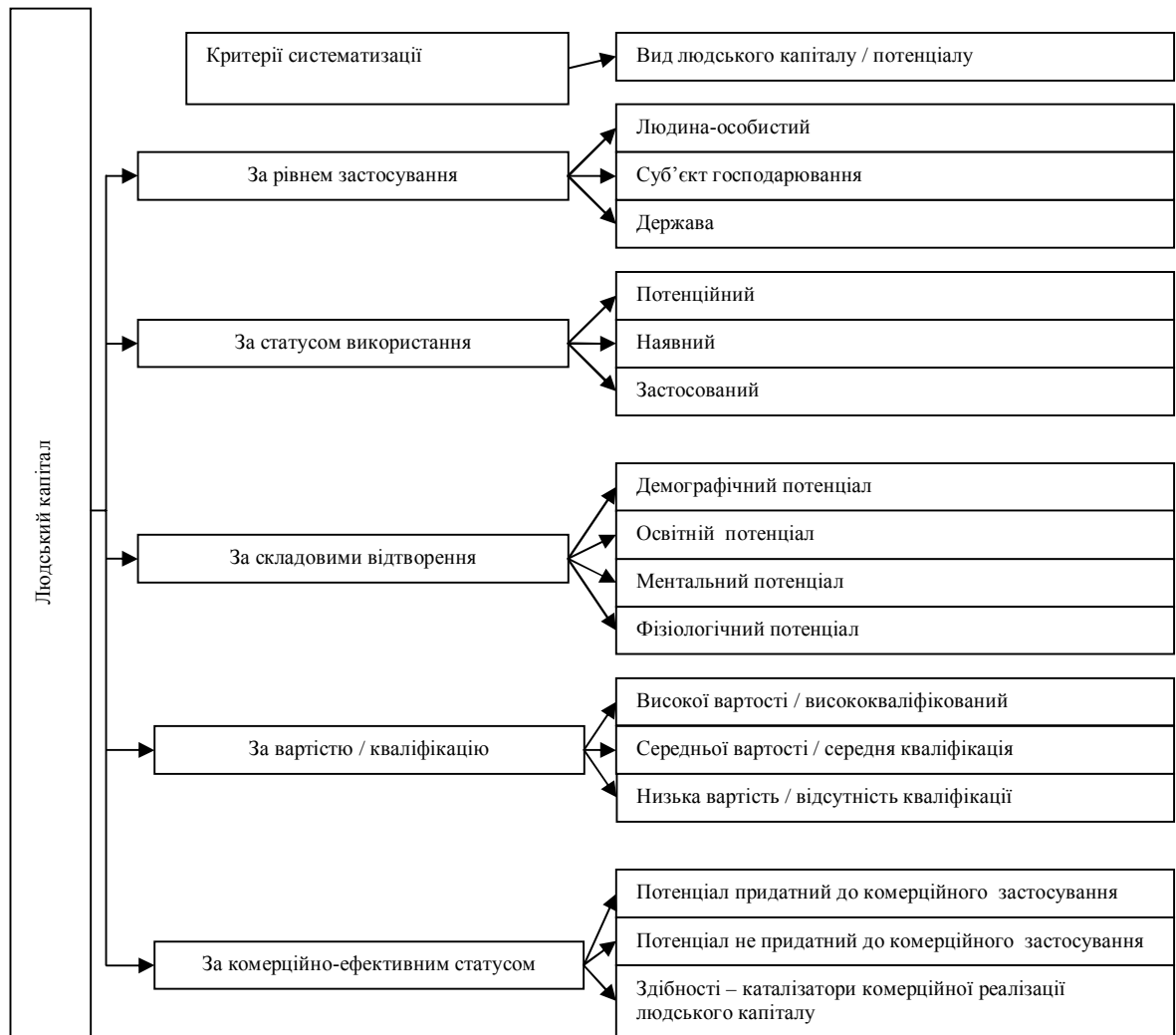


Рисунок 1.5 – Видова систематизація людського капіталу

Останні розрахунки, які зроблені експертами Світового банку, включають у людський капітал споживчі витрати – витрати родин на харчування, одяг, житло, освіту, охорону здоров'я, культуру, а також витрати держави на ці цілі.

З точки зору Горячука В., найчастіше під людським капіталом розуміють сукупність усіх продуктивних здатностей людини, в першу чергу, це сукупність професійних знань, умінь і навичок, одержаних в процесі навчання та підвищення кваліфікації, а також здоров'я людини, які використовуються протягом певного часу для виробництва товарів і послуг, одержання доходу [61, с.148]. Автор пропонує *людський капітал розглядати як комплекс взаємопов'язаних і взаємодіючих здібностей, успадкованих при народженні, придбаних у процесі життєдіяльності, знань, навичок, мотивацій, здатностей, досвіду і майстерностей їхньої адаптації до умов, що змінюються, фізичного і психологічного здоров'я людини, а також моральних цінностей, які вона сповідує.*

Малік М. і Шпікуляк О. відмінність між категоріями «кадровий потенціал» і «людський капітал» бачать в тому, що людський капітал розглядають з точки зору вартісної оцінки здібностей людини-працівника, а кадровий потенціал з позицій функціональних можливостей носія робочої сили [121]. При цьому схожість даних категорій в тому, що їх характеристики формуються на основі вроджених якостей людини і подальшого їх розвитку шляхом цілеспрямованих інвестицій.

Як було показано вище, друга половина ХХ ст. відзначилась народженням нового цивілізаційного устрою, переходом людства до наступної стадії прогресу. Основою такого суспільства є виробництво та споживання інформації та знань. Володіння знаннями та їх вчасна капіталізація перетворюються на ключовий фактор конкурентоспроможності як індивідуальних суб'єктів ринку, так і національних економік.

Головною ознакою цього суспільства є те, що у ньому «людина стає і метою, і головним суб'єктом економіки (і одночасно всього суспільного прогресу), і критерієм розвитку» [130].

За таких умов людський капітал є сукупною вартістю набутих знань, умінь і навичок людини, перетворюється на основу соціально-економічного

прогресу національних економік та глобальної економіки в цілому.

Як українська, так й інші світові економіки, опиняються в ситуації, коли необхідно шукати нові джерела розвитку та зростання. І якщо розвинуті країни, рухаючись у цьому напрямку, будуть спиратись на значні запаси вже нагромадженого людського капіталу, то Україна вимушена втілювати заходи з капіталізації власного трудового потенціалу і лише після цього застосовувати його як фактор економічного розвитку.

Володіючи значним трудовим потенціалом, Україна використовує лише незначну його частину через переважно позасистемні щодо економіки фактори: політичні та інституційні. У державі про довгострокові вкладення (а вкладення у людський розвиток є саме такими) не йдеться. Відповідно, не створюється належна система інституцій, що є необхідною умовою побудови економіки знань та інформаційного суспільства, до яких, в першу чергу, відносять освітні, наукові інституції, що забезпечують інноваційний розвиток держави.

В Україні на різних рівнях (від місцевого до Верховної Ради) та у різних середовищах (політичному, науковому) приймалися різноманітні рішення, нормативно-правові акти, що визначають розвиток людського капіталу та формування економіки знань, як пріоритетні напрямки для України. Відзначимо слухання Верховної Ради від 17.06.2009 р. «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010 – 2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» [15]. Але попри обґрунтованість і фундаментальність висновків, що були зроблені на цьому заході, так і залишились нереалізованими. Це ще раз підтверджує тезу про те, що потрібний перехід від «залишкового» принципу фінансування таких ключових сфер для формування людського капіталу, як освіта, наука та охорона здоров'я, до принципу збалансованого фінансування, яке враховує фундаментальне значення цих сфер для соціально-економічного розвитку країни в цілому. З точки зору класичних економічних уявлень витрати на освіту, науку та охорону здоров'я відносять до споживчих витрат. Однак в

умовах функціонування постіндустріального суспільства ці витрати стають інвестиційними, мають властивість акумулюватись і створювати дохід в майбутньому.

У своїй доповіді Шульц О. констатував, що освіта не повинна розглядатися тільки як форма споживання, але і як капіталовкладення. За оцінками західних дослідників, віддача від капіталовкладення в навчання працівників перевищує 10 % відповідних витрат. В зв'язку з цим на західних підприємствах підвищенню кваліфікації працівників стали приділяти особливу увагу. При цьому враховується кожен долар, вкладений в навчання, а тому потреба в ньому визначається індивідуально і на науковій основі [255, с.146].

Освіта формує працівників, які стають більш кваліфікованими і продуктивнішими. В країнах з розвинутою економікою витрати держави на освіту мають значний рівень і складають близько 5 – 7% від ВВП на рік і постійно зростають. В Україні за останні роки цей показник також доведено до 6% [72].

Стаття 61 Закону України «Про освіту» визначає необхідний обсяг бюджетних асигнувань на сферу освіти у розмірі не менш 10% від валового внутрішнього продукту (ВВП) [6]. Однак з моменту набуття незалежності Україні не вдалося ніколи вийти на такий рівень фінансування освіти (табл. 1.9). [150].

Таблиця 1.9 – Бюджетні витрати України на освіту, 2000 – 2014 рр.

	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014
Зведений бюджет, млн. грн	7085,5	26801,8	79826,0	86253,6	101560,9	105534,1	100105,6
Частка в державному бюджеті, %	14,7	18,1	21,1	20,7	20,6	20,8	19,1
Частка ВВП, %	4,2	6,1	7,4	6,6	7,0	7,3	6,4

Найбільше зростання бюджетних витрат (в доларовому еквіваленті) за цей період припадає на дошкільну освіту (в 12 разів), на другому місці – середня освіта (в 10 разів), на третьому – професійно-технічна освіта (у 9 разів), на останньому – вища (у 8 разів).

У період з 2005 р. по 2014 р. в Україні скоротилася загальна кількість вищих учбових закладів усіх рівнів акредитації – з 966 до 809 (табл. 1.10).

Таблиця 1.10 – Кількість ВНЗ I – IV рівня акредитації та студентів у них

	2000/01	2005/06	2010/11	2013/14
Загальна кількість ВНЗ, од.	979	951	854	803
Кількість приватних ВНЗ, од.	163	202	188	167
Кількість студентів, осіб	1,930,945	2,709,161	2,491,300	2,052,678

Джерело: [150].

При цьому, незважаючи на збільшення кількості студентів, скорочується кількість бюджетних місць в них, тобто державне замовлення на підготовку фахівців у ВНЗ України .

Вітчизняна наука також страждає від недостатності фінансування. Витрати на науку в Україні складають менше 1% ВВП, при законодавчій нормі – 1,7% від ВВП [150]. За таких умов, коштів, що виділяються, вистачає лише на виплату заробітної плати науковим співробітникам. Про оновлення матеріально-технічної бази науково-дослідних установ і фінансування фундаментальних досліджень – уже не йдеться.

Як один із заходів для «порятунку» освіти і науки, як системоутворюючих галузей, вітчизняні учені пропонують широке застосування недержавних форм їх фінансування. Тобто освіта і наука є такими ж галузями господарства, як і інші, і можуть частково здійснювати самофінансування за рахунок надання різноманітних послуг (проведення досліджень на замовлення, консультативні послуги, пошукові) та здійснення робіт на замовлення третіх осіб.

Необхідно зазначити, що наукові та освітні заклади перетворюються

на базові інститути в інформаційному суспільстві, обслуговуючи інтереси всього суспільства і забезпечуючи його стабільне і ефективне функціонування. Дані інститути забезпечують продукування, передачу, аналіз, зберігання та інші операції з інформацією та знаннями, що є головними продуктами в новій суспільній побудові та економіці знань. А тому відсутність чітко організованої та ефективною політики розвитку цих галузей несе в собі загрози втрати конкурентоспроможності в глобальних вимірах та відсталості порівняно з розвинутими країнами.

Процес формування людського капіталу розпочинається на мікрорівні: здобуття освіти окремими працівниками, набуття практичних навичок і досвіду на робочих місцях. Для того, щоб зробити цей процес ефективнішим і перевести його на якісно новий рівень, держава повинна створювати середовище для діяльності бізнесу, в якому останній був би зацікавлений та стимульований нагромаджувати людський капітал та забезпечувати постійне зростання його якісних характеристик.

Основним чинником існування і розвитку людського капіталу є інвестиції в людський капітал. Здійснення інвестицій – важливий процес у відтворенні людського капіталу, у якому індивід виступає або об'єктом, або суб'єктом, або результатом впливу. При цьому більшу роль у створенні людського капіталу відіграють витрати праці й зусилля з саморозвитку й самовдосконалення. Зроблені витрати неминуче включаються в суспільні витрати у відтворювальному процесі [166].

Чечель О. під інвестуванням в людський капітал розуміє – вкладення індивідів, фірм, держави, громадських організацій в основні активи людського капіталу (освіту, науку, здоров'я, виховання дітей, міграцію, мотивацію праці, пошук економічно важливої інформації тощо) задля досягнення певного економічного результату (вищого доходу чи прибутку, зростання національного багатства та ін.) [215, с.87].

Грیشнова О. до інвестування в людський капітал відносить всі види витрат, які можна оцінити у грошовій або іншій формі і які сприяють

зростанню в майбутньому продуктивності та заробітків працівника [63, с.370].

Сумарокова Є. до відмінностей між інвестиціями в людський капітал та в інші форми капіталу відносить, те, що для формування людського капіталу необхідні витрати часу самого індивіду (у тому числі і для його самоосвіти) і ці інвестиції мають високу ступінь ризику. Тобто не гарантують власнику (як і іншим суб'єктам формування людського капіталу) отримання бажаного результату в майбутньому [186, с.6].

Хромов М. вважає, що інвестиційний процес – один з найважливіших атрибутів, ознак та джерел формування людського капіталу [212]. Також, на нашу думку, цей автор цілком справедливо вважає, що не всі витрати в житті людини, у тому числі й із тих сфер, що належать до найбільш пріоритетних і пов'язаних із створенням умов до формування майбутніх спроможностей людини, правомірно визначати як інвестиційні. Так, він відзначає, що витрати на харчування, лікування, соціально-побутові, господарські, житлові цілі є поточними витратами й не можна їх вважати інвестиціями у формування людського капіталу, хоча вони є активними чинниками зазначеного процесу і впливають на рівень його ефективності. Дослідник визнає ці витрати, як витрати на формування людського і трудового потенціалу, але не інвестиції в людський капітал.

Інвестиції в людський капітал мають особливості, що відрізняють їх від інших видів:

1. Віддача від інвестицій у людський капітал залежить безпосередньо від терміну його використання, тобто визначається часом, що залишився до закінчення працездатного періоду життя людини. Чим раніше зроблено інвестиції в людину, тим довше, за інших рівних умов, вони даватимуть віддачу. Але слід враховувати, що якісніші та триваліші інвестиції приносять, як правило, більший і триваліший ефект.

2. Порівняно з інвестиціями в інші форми капіталу, інвестиції в людський капітал, за оцінками багатьох економістів, є найвигіднішими як

для окремої людини, так і для суспільства в цілому.

3. Характер, масштаби і види інвестицій у людину зумовлені історичними, національними, культурними особливостями та традиціями суспільства, менталітетом народу. Наприклад, рівень освіти і вибір професії дітьми значною мірою залежать від сімейних традицій, професії та рівня освіти їхніх батьків [89, с.186].

Інвестування у людський капітал може здійснюватися на 4-х рівнях:

- особистісному – для формування людського капіталу окремих осіб;
- мікрорівні – для формування людського капіталу підприємства;
- мезорівні – для формування людського капіталу регіонів і галузей;
- макрорівні – для формування сукупного людського капіталу самої країни.

На мікроекономічному рівні людський капітал являє сукупну кваліфікацію та професійні здібності всіх працівників і здобутки підприємства щодо ефективної організації праці і розвитку персоналу. На цьому рівні людський капітал асоціюється з виробничим і комерційним капіталом підприємства, оскільки прибуток отримується від ефективного використання всіх видів капіталу [127, с.99].

Інвестиції в людський капітал представляють собою будь-які дії по їх вкладенню, що підвищують професійну кваліфікацію й продуктивні здібності людини і тим самим продуктивність її праці. Витрати, що сприяють підвищенню продуктивності працівника, можна розглядати як інвестиції, оскільки поточні витрати здійснюються з тим розрахунком, що їх буде багаторазово компенсовано дедалі значнішим потоком у майбутньому. Інвестиції у людський капітал бувають різних видів, насамперед, – це витрати на освіту включно із загальною і спеціальною, формальною й неформальною освіту, підготовку за місцем роботи, інші. Ці види інвестицій у людський капітал є найважливішими.

Витрати на охорону здоров'я мають також велике значення. Рівень здоров'я – результат витрат на профілактику захворювань, медичне

обслуговування, дієтичне харчування й поліпшення життєвих умов – продовжує тривалість життя, підвищує працездатність і продуктивність праці. Нарешті, витрати на мобільність, завдяки яким працівники мігрують з місць відносно низької продуктивності праці в місця з більш високою продуктивністю, збільшують тим самим результати використання свого людського капіталу. Крім згаданих вище відповідно до основних активів людського капіталу, до інвестицій відносять також витрати на пошук економічно значущої інформації, виховання дітей (вкладення у майбутній людський капітал) тощо.

Якщо проаналізувати структуру довгострокових інвестицій в економічно розвинених країнах, то можна зробити висновок про поворот інвестиційної політики з переважних вкладень в нове обладнання і технології на інвестиції у підготовку і розвиток наукового, технологічного і управлінського персоналу. Наприклад, в Японії на нові технології і обладнання витрачається 8 % ВВП, а на освіту і перепідготовку персоналу – 16 %, в США ця частка ще вище – 20 % ВВП. Доведено, що вкладення в персонал є найбільш вигідними в довгостроковому плані [90, с.312].

Наприклад, в США норма віддачі вкладень на здобуття середньої освіти складає від 10 до 13 %, а вкладень в отримання вищої освіти від 8% до 10%. Людський капітал є дуже важливою формою інвестицій в розвинених ринкових економіках. За оцінками Світового банку людський капітал перевищує 80 % всіх продуктивних багатств в Японії і 60 % в США. В Австралії і Канаді, що володіють величезними природними ресурсами і порівняно невеликим, але високоосвіченим населенням, частка людського капіталу складає близько 20 % продуктивних багатств цих країн [33, с.152].

За результатами проведеного дослідження виявлено, що процеси формування нових суспільних та економічних структур в сучасному світі корелюють з процесами людського розвитку, зокрема становлення і нагромадження людського капіталу. Основу національного багатства розвинутих країн, їх конкурентоспроможності складають саме людські

ресурси: накопичений і капіталізований знанієвий та інноваційний потенціал.

Як висновок, зміни вимог до працівника пов'язані з науково-технічним прогресом, темпи якого прискорюються і передбачають відповідну гнучкість знань, вміння, навичок. Людські ресурси (потенціал) економіки важливі, внаслідок того, що їх виробничо-творчі якості повністю визначають ефективність конкурентної економіки, її можливості щодо створення високотехнологічних товарів і високоякісних послуг, масштаби і темпи науково-технічних перетворень.

Тому підготовка і використання освіченого і творчо активного працівника, забезпечення його кваліфікаційної мобільності є однією з першооснов життєдіяльності підприємства. І чим вище рівень його розвитку, тим складніше завдання, що поставлені до вирішення, тим сильніше потреба у висококваліфікованих кадрах, підвищенні їх потенціалу.

Висновки до розділу 1

1. На вітчизняних підприємствах існують нерозв'язані проблемні питання у кадровій політиці, пов'язані з: трансформаційними процесами становлення економіки знань і пристосування до європейських стандартів у кадровій сфері; підготовкою персоналу до потреб підприємства, виду економічної діяльності, суспільства; невідповідністю системи професійної підготовки та підвищення кваліфікації потребам ринку; недосконалістю системи добору кадрів, тощо.

Тенденції розвитку науки, культури, техніки і виробництва, особливо починаючи з другої половини XX ст., свідчать про те, що світове суспільство у своєму розвитку підійшло до тієї межі, коли подальший прогрес буде зумовлюватися переважно розумовою діяльністю людини.

Саме результати інтелектуальної діяльності визначають стратегію і тактику соціально-економічного розвитку будь-якої країни, регіону, суб'єкта господарювання. Підвищення добробуту людства все більше залежить від здатності отримувати нові знання і застосовувати їх. Дослідження показують, що в зацікавленість даною проблемою спостерігається як із боку відомих теоретиків соціо-економіки, які звернули увагу на роль знання як ресурсу управління і влади, так і з боку вчених, які вивчають організацію виробництва, технологію і стратегію управління.

2. До основних ознак економіки знань, як доведено у дослідженні, можна віднести такі: заміщення праці знаннями; заміна трудової діяльності новим типом активності, заснованим на творчості; перетворення суспільного виробництва на інноваційне; проз'юмеризм (стирання відмінностей між вільним і робочим часом); формування нового типу економічної влади (не за відношенням до засобів виробництва, а за доступом до інформації); утвердження знання та інформації як стратегічних ресурсів, що не мають ознак вичерпності (єдиний лімітуючий фактор – специфічні якості людини, пов'язані із здатністю до інтелектуальної активності); подолання обмеженості благ і поява нових дефіцитів – часу та інформації.

3. Виникнення категорії «кадровий потенціал», як показано у дослідженні, пов'язано з посиленням ролі людського чинника в діяльності підприємства. Відмінність поняття «кадровий потенціал» від понять «робоча сила», «трудова (людські) ресурси» полягає в тому, що кадровий потенціал – це персоніфікована робоча сила, яка розглядається в сукупності своїх кількісних і якісних характеристик.

4. Категорія «кадровий потенціал» припускає розгляд кадрів як активних елементів підприємства (організації, компанії, фірми) на відміну від терміна «людські (трудова) ресурси», що дорівнює кадри до інших видів ресурсів. Цим підкреслюється, що головне на підприємстві (в організації, компанії, фірмі) – не потенціали окремих працівників, а її єдиний кадровий

потенціал, як в системі – головне взаємодія між елементами, які її формують. Потенціал працівника не є величиною постійною, він може змінюватися як збільшуватися, так і зменшуватися. Творчі здібності, що накопичуються в процесі трудової діяльності працівника, підвищуються в міру засвоєння нових знань і навичок, зміцнення здоров'я, поліпшення умов праці. Кадровий потенціал характеризує рівень можливостей працівників та їх здатність до взаємозв'язків між працівниками та взаємодії з іншими складовими потенціалу підприємства.

4. Категорії «трудовий потенціал», «кадровий потенціал», «людський капітал» є взаємозалежними та пов'язаними між собою та поділяються в залежності від рівнів управління. Перший рівень – трудовий потенціал: держава, регіон, галузь; другий рівень – кадровий потенціал: підприємство, працівник; третій рівень – людський капітал: працівник.

Чим вище кадровий потенціал підприємства, чим вище потенційні можливості найнятої робочої сили, тим більш складні завдання можуть вирішуватися колективом (відносно випуску продукції, її якості, швидкості освоєння нових її видів, ефективності виробничо-господарської діяльності й т.д.).

Постіндустріальна епоха і сучасний науково-технічний розвиток суспільства призвели до того, що головним ресурсом у світі стає людський капітал. Людина, її особистість індивідуальність, творчий потенціал та здібності, бажання та задуми, творча наснага та креативність, освіта та відповідальність становлять основу будь-якої діяльності.

Доведено, що за таких умов, людський капітал, є сукупною вартістю набутих знань, умінь і навичок людини, що перетворюється на основу економічного розвитку окремого підприємства (організації), подальшого соціально-економічного прогресу національних економік та глобальної економіки в цілому.

Результати дослідження, які відображені у першому розділі, опубліковано у наступних працях автора [161; 165; 166; 172].

РОЗДІЛ 2

СТАН І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1 Сучасний стан і основні тенденції розвитку виноробних підприємств

Глобалізація світової економіки та необхідність інтегрування у світовий економічний простір ставить перед кожною країною свої виклики і проблеми, вимагає пошуку найефективніших шляхів їх вирішення. Найбільш універсальним критерієм оцінки ефективності зусиль урядів, керівників промисловості, управлінської еліти є економіка країни, яка заснована на знаннях, здатна забезпечити і гідний рівень життя народу, і відродження української нації, і духовно-інтелектуальне виховання підростаючого прошарку підприємців. Одним із визначальних чинників забезпечення ефективності за інших рівних умов вважається кадровий потенціал промислових підприємств.

Протягом останніх років виробництво і споживання вина, як корисного продукту, у всьому світі має стійку тенденцію до зростання. Поворот суспільної думки до до продовольства, а в частковому випадку і до виноробної продукції, як органічної частини матеріального світу, є важливим аспектом забезпечення продовольчої безпеки.

Світовими виробниками вина вважають країни Європи: Францію, Італію, Іспанію, Німеччину. Протягом багатьох останніх десятиліть трійку лідерів з виробництва вин у світі представляють Францію, Італію та Іспанію. Їх частка становить 47% світового виробництва вина. Динаміку виробництва вина в країнах Європи у 2000-2014 рр. наведено на рис. 2.1 [135].

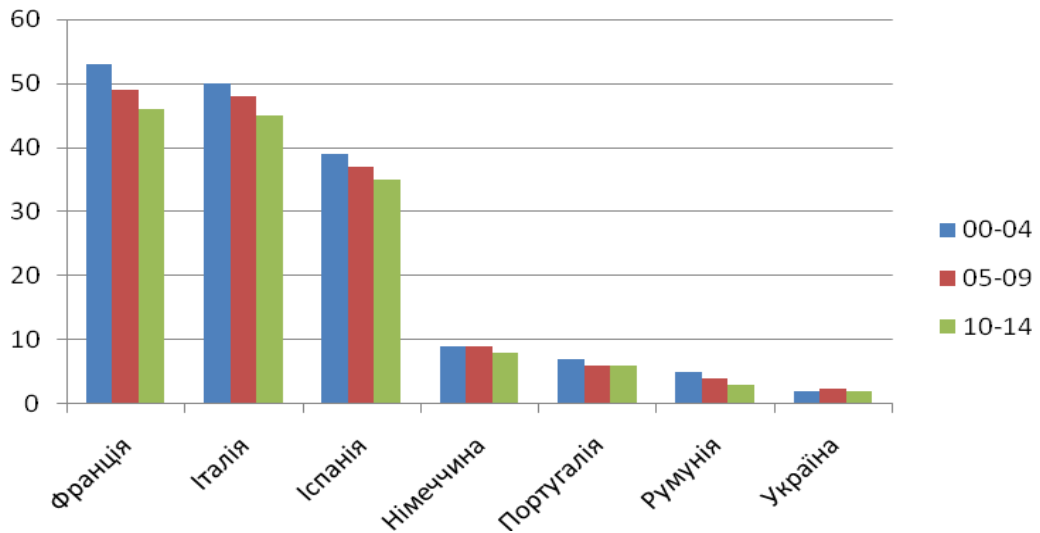


Рисунок 2.1 – Динаміка виробництва вина в країнах Європи у 2000-2014 рр.

Помітно скорочення виробництва вина в країнах Європи, яке пов'язують зі зниженням попиту на вино, зі світовою фінансовою кризою, з надлишком виноматеріалів у сховищах та їх перевиробництвом. За даними Міжнародної організації винограду і вина (МОВВ) за 2014 р. в загальному обсязі виробленого у світі вина частка Європи становить 50% (137,1 млн. гл).

Після 1990-х рр. на світовому ринку вина з'явилися нові спроможні країни з виробництва вина: США, Австралія, Чилі, Південна Африка, Китай та інші, що активно конкурують з європейськими країнами щодо виноробства. Динаміку виробництва вина в країнах світу у 2000-2014 рр. наведено на рис. 2.2 [252].

Інші країни Нового Світу мають позитивну динаміку виробництва вина і пропонують високоякісну продукцію за цінами нижче, ніж традиційні виробники (Італія, Франція, Іспанія), що посилює їх конкурентні позиції на світовому ринку. В останні роки у США йде активний розвиток виноградарства і виноробства й витіснення з ринку шкідливих для здоров'я міцних алкогольних напоїв: віскі, джину, рому.

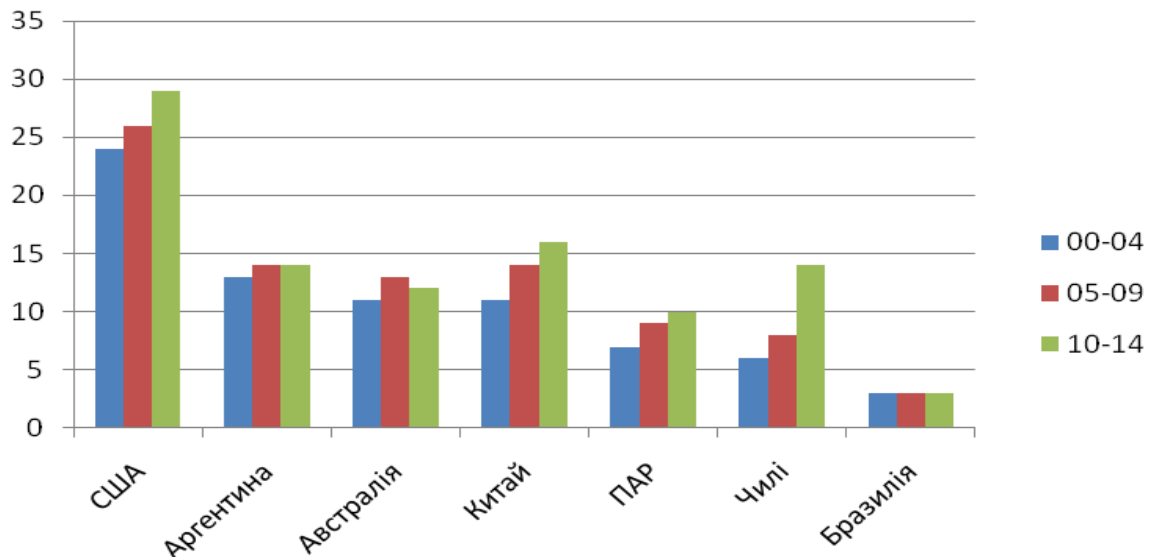


Рисунок 2.2 – Динаміка виробництва вина в країнах світу у 2000-2014 рр.

Найбільшу частку (80,0%) у світове виробництво вина вносять десять країн світу: Франція (46,0 млн. гл), Італія (44,4 млн. гл), Іспанія (37,0 млн. гл), США (22,5 млн. гл), Аргентина (15,2 млн. гл), Австралія (12,6 млн. гл), Китай (12,0 млн. гл), Південна Африка (11,4 млн. гл), Чилі (10,0 млн. гл), Німеччина (9,7 млн. гл).

Споживання вина на душу населення у країнах світу відповідна з виробництвом вина в них і коливається у межах 53-63 л/люд. на рік. Середньостатистичний українець споживає близько 5,8 літрів вина в рік. Цей показник, у порівнянні з європейськими країнами, невеликий. Наприклад, у Польщі він становить 12 л в рік на душу населення (це при тому, що в Польщі немає власного виноробства вина), у Чехії – 16 л на рік на душу населення, в Іспанії й Італії – близько 40 л, у Франції – 60 л.

У європейських країнах помітна тенденція стійкого високого рівня споживання вина і зниження обсягу споживання горілки і міцних спиртних напоїв (рис. 2.3) [252].

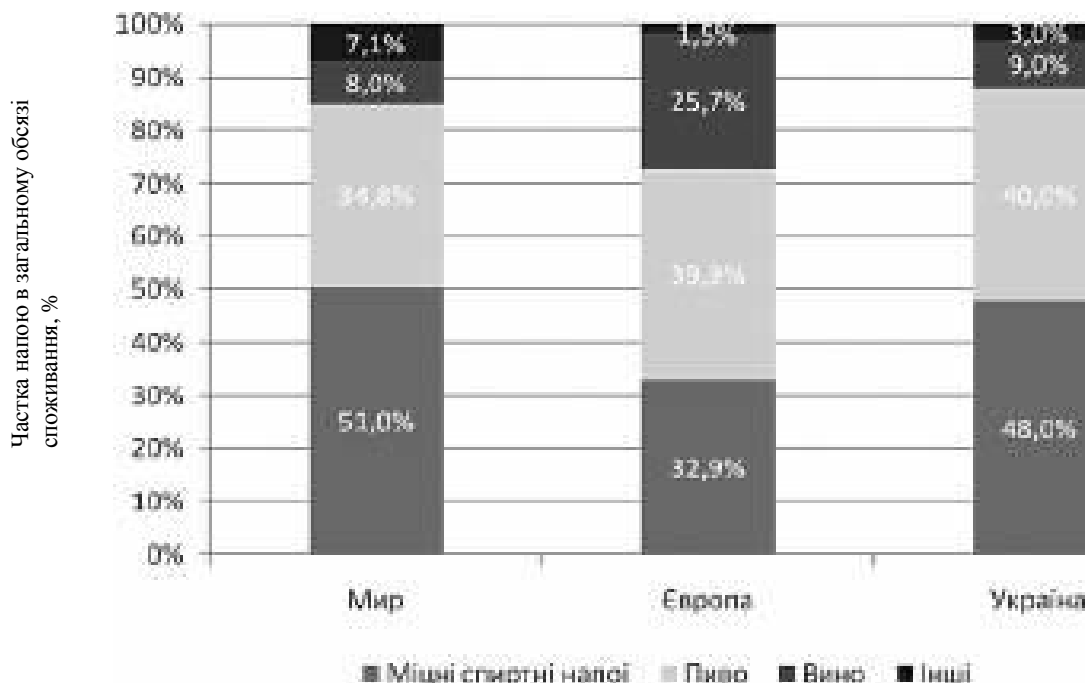


Рисунок 2.3 – Структура споживання алкогольних напоїв в країнах світу та Європи

Аналіз даних доводить, що в структурі споживання алкогольних напоїв в Україні частка вина становить усього 9,0%. Серед подій галузі виділяють уповільнення темпів росту площ виноградників в США і країнах Південної півкулі, а також зниження площ виноградників в Австралії і ПАР. На ринок вина виходять все більше нових учасників, що посилює конкуренцію. Хоча традиційні винні європейські країни, як і раніше, грають провідну роль. Вони стикаються з новими виноробними державами, які мають багато конкурентних переваг: масштабами виробництва, технічними ноу-хау, що дозволяють виробляти якісний продукт, обґрунтованими маркетинговими стратегіями і конкурентоздатними цінами.

Світове споживання вина останніми роками розвивається і росте. Так, за прогнозами фахівців GIA (Global Industry Analysts, Inc.), споживання вина досягне 26,1 млрд. л до 2018 р. Збільшення попиту на вино обумовлене підвищенням адаптації до західного способу життя і ростом добробуту населення.

Короткий аналіз світових тенденцій розвитку виноградарства й

виноробства у світі дозволяє зробити висновок про необхідність вдосконалення й розвитку виноградарства і виноробства в Україні.

Важливим чинником, що забезпечує стійкий ріст ринку вина, є сприятлива його дія на здоров'я споживачів. Останні результати досліджень підтверджують той факт, що помірне споживання вина запобігає серцевим захворюванням, раку, хворобі Альцгеймера, м'язовій дегенерації. Широке інформування про отримані результати стимулює споживання вина домогосподарствами і в готелях, ресторанах, кафе і т.д. Раніше інтерес до споживання вин був обмежений споживачами середнього віку, сьогодні все більше молодих споживачів віддають перевагу вину перед іншими алкогольними напоями. Завдяки тому, що споживання вина корисне для здоров'я, вино цілком успішно конкуруватиме з іншими алкогольними напоями.

В Україні виноробна промисловість, окрім позитивної дії на здоров'я споживачів, відіграє певну роль у господарському комплексі країни. В її склад входять приблизно 400 суб'єктів підприємницької діяльності, які мають ліцензію на право виробництва винної продукції. Реально працюють при цьому, приблизно, половина. Але ця половина випускає понад 700 найменувань тільки виноградних вин. Ємність українського ринку виноградного вина оцінюється в 20-22 млн. дал. На внутрішньому ринку продається близько 360 млн. пляшок вина на рік на суму 450 млн. дол, діє більше однієї тисячі операторів оптової торгівлі й близько 100 тис. продавців роздрібного продажу вина.

Умовно виноробну галузь розділяють на підприємства первинного й вторинного виробництва. Первинне виноробство безпосередньо залежить від стану сировинної бази (виноградників), а вторинне – від наявності виробничих потужностей з розливу вина. Зважаючи на те, що вторинне виноробство менш капіталомістке – його функціонування вимагає лише фінансових ресурсів для придбання технологічних ліній обробки й розливу, а виноматеріали можна ввозити з інших регіонів (або країн). В Україні саме з нього починалася ділова активність у виноробній промисловості.

Ринок виноградних вин розподіляють на ринок тихих вин: сухих, напівсухих, напівсолодких, десертних, лікерних, марочних та інших, і ринок ігристих вин: шампанських, шипучих та інших, основою яких є виноград.

Український ринок вин включає виробництво виноградних вин, ігристих вин, а так само вермутів. Найбільшу долю в структурі виробництва займає виноградне вино (близько 65%), обсяг виробництва якого в 2013 р. знизився на 31,8% в порівнянні з 2011 р. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Виробництво винної продукції України в розрізі категорій в 2011 – 6 міс. 2014 рр., тис. дал

Найменування	2011	2012	2013	6 міс. 2013	6 міс. 2014
Всього, тис. дал	23430,3	19543,0	18089,9	7981,2	4974,6
Вино «Шампанське», тис. дал	3730,5	3397,4	0,0	0,0	740,8
Темп приросту,%	-	-8,9	-	-	-
Вина ігристі, тис. дал	1716,1	2066,8	5222,0	1669,9	1164,6
Темп приросту,%		20,4	152,7		-30,3
Вино виноградне, тис. дал	17003,9	12510,6	11602,7	5775,6	2591,4
Темп приросту,%	-	-26,4	-7,3	-	-55,1
Вермут і подібні вироби, тис. дал	979,8	1568,2	1265,2	535,7	477,8
Темп приросту,%	-	60,1	-19,3	-	10,8

Джерело: за даними Державної служби статистики України [184; 185].

Таке ж скорочення обсягів спостерігається і по інших категоріях продукції. Виробництво вермутів і подібних виробів знизилося на 29,1%, а виробництво шампанського було відсутнє в 2013 р. Проте в сегменті виробництва ігристих вин спостерігався приріст майже в 3 рази з 2011 р.

Місткість ринку винної продукції в Україні з кожним роком значно скорочується (табл. 2.2, рис. 2.5).

Так, після досягнутого обсягу ринку в 25375,5 тис. дал. в 2011 р., обсяги в 2012 р. знизилися на 26,2% і склали 18719,2 тис. дал. У цей період значний вплив здійснив низький рівень врожайності, що значно понизило обсяги виробництва. У 2013 р. сталося скорочення ще на 17,7% до рівня в

15397,8 тис. дал. Порівнюючи перше півріччя 2013 р. і відповідно 2014 р. можна також помітити значне зниження. Так, місткість ринку винної продукції в першому півріччі 2014 р. зменшилася на 37,7% в порівнянні з першим півріччям 2013 р. Експерти вважають, що подібна негативна динаміка збережеться і далі. З іншого боку, Україна має достатній потенціал для розвитку цього виду економічної діяльності.

Таблиця 2.2 – Виробництво і місткість ринку винної продукції України в 2011 – 6 міс. 2014 рр.

Показник	2011	2012	2013	6 міс. 2013	6 міс. 2014
Виробництво, тис.дал	23430,3	19543,0	18089,9	7981,2	4974,6
Темп приросту, %	-	-16,6	-7,4	-	-37,7
Місткість ринку, тис.дал	25375,5	18719,2	15397,8	6307,6	3928,1
Темп приросту, %	-	-26,2	-17,7	-	-37,7%

Джерело: за даними Державної служби статистики України [184; 185].

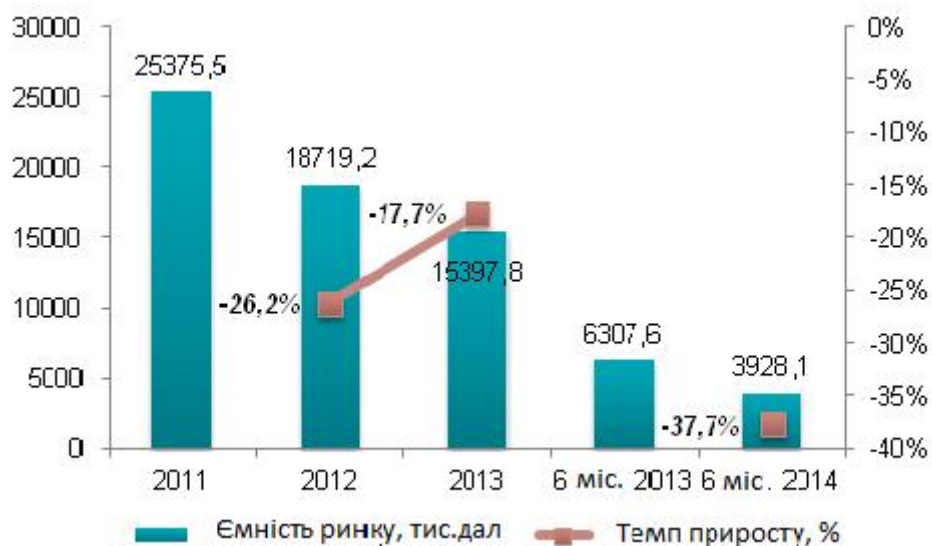


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни ємності ринку винної продукції України в 2011- 6 міс. 2014 рр., в натуральному виразі, тис. дал

Однак, якщо проаналізувати дані проекту Концепції розвитку виноробства України на 2007-2025 рр. нас не чекає достаток вина [16]. В Концепції прогноуються наступні об'єми виноробства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Прогноз виробництва виноградного вина, шампанського та коньяку на перспективу, млн. дал [135]

Виробництво продукції, рік Сценарій	Вино		Шампанське		Коньяк	
	2010	2015	2010	2015	2010	2015
Оптимістичний	11,0	13,9	4,3	5,2	1,8	2,3
Помірний	9,8	12,0	3,8	4,4	1,6	2,0
Песимістичний	9,4	10,7	3,6	3,9	1,5	1,7

Майбутнє виноробної промисловості залежить від власної сировинної бази, саме вона дає гарантію стабільної якості вина. З іншого боку, підприємства виноробства не завжди прагнуть забезпечувати себе виноградом на 100%. Більшість з них вважають оптимальним співвідношенням своєї й покупної сировини – 70:30.

Сировинну базу виноробним підприємствам в Україні забезпечують 600 господарств, які займаються обробленням винограду і 15 виноградних розплідників. За даними Державної служби статистики обсяги переробки українськими підприємствами винограду на виноматеріали у 2012 р. склали 329,6 тис.т, що на 24,3 тис. т, (або на 7%) менше, ніж у 2011 р.; виноматеріалів вироблено 23,0 млн. дал (на 2,0 млн. дал, або на 8% менше) [185].

Обсяги переробки винограду на виноматеріали за 2014-2015 рр. по Україні у цілому і по регіонах також показують негативну динаміку і (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Обсяги переробки винограду на виноматеріали за регіонами України у 2014-2015 рр., т

	Обсяг переробки винограду на виноматеріали				У тому числі винограду 2015 р.		У тому числі винограду 2014 р.		Середня ціна купівлі 1 т винограду, грн.		
	2015 р.	у % до 2014 р.	2014 р.	у % до 2013 р.	власно вирощений	закуплений	власно вирощений	закуплений	2015 р.	2014 р.	2013 р.
Україна	194028,6	84,8	228933,1	74,3	36157,3	157871,3	19176,6	189722,9	6701,8	3636,5	3305,1
Закарпатська	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²
Запорізька	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²	... ²
Миколаївська	44365,7	99,3	44674,7	62,7	3776,5	40589,2	4767,1	39907,6	6264,5	3333,9	3513,4
Одеська	114134,7	81,6	139921,9	75,4	27722,1	86412,6	26848,3	113073,6	6078,9	3299,9	3188,1
Херсонська	28770,4	79,6	36136,7	86,6	4467,9	24302,5	7457,7	28645,6	10763,9	5661,7	3741,5

Джерело: за даними Державної служби статистики. Експрес-випуск від 15.01.2016 13/0/06.2вн-16. Переробка винограду та виробництво виноматеріалів у 2015 році; Експрес-випуск від 14.01.2015р. №2/0/06.2вн-15 «Переробка винограду та виробництво виноматеріалів у 2014 році»

Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя.

...² Дані вилучено з метою забезпечення виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності інформації

У 2015 р. в Україні обсяги переробки винограду зменшилися на 35 тис. т або на 15,2% до попереднього року. У 2014 р. у порівнянні з 2013 р. обсяги переробки винограду зменшилися на 59 тис. т або на 25,8%.

Роль і місце виноградарства в АПК півдня України визначено наявністю сприятливих для культури винограду кліматичних і ґрунтових умов, високою економічною ефективністю галузі, значними можливостями збуту виноробної продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Тому виноградарство і виноробство входять до числа провідних галузей агропромислового комплексу країни.

Промислове виноградарство в Україні охоплює значну територію з різноманітними ґрунтово-кліматичними умовами, що обумовлює різноманітність асортименту цієї продукції. Найбільш високою концентрацією виноградарства відрізняються Одеська область – 41,4 тис. га. Значні площі виноградників знаходяться в господарствах Миколаївської (8,3 тис. га.) та Херсонської областях (7,9 тис. га). В цілому на південний регіон приходить 93% усіх площ і валового збору винограду в Україні.

За обсягами валового збору врожаю винограду серед виноробних регіонів України лідирує Одеська область, частка якої у 2012-2015 рр. складала 46,6-58,8% , на другому місці Миколаївська область з часткою 11,4-22,9% і Херсонська – 8,7-14,6% .

Основний напрямок виноградарства південно-західної частини України (Одеська область) – вирощування технічних сортів винограду для виробництва столових, міцних, десертних та ігристих вин, брендів. Особливо високої якості досягли столові вина із винограду, який вирощується в с. Шабо (в районі міста Білгород-Дністровськ). Однією із кращих мікрзон для виробництва столових і десертних вин є Болградський район області.

В Херсонській області основні масиви виноградників розташовані на Нижньодніпровському піщаному масиві, а також по правому березі Дніпра. В цьому районі виробляють вина високих смакових якостей.

В Закарпатській області виноградні насадження розміщують на

південно-західних схилах Карпат. Основний напрямок виноградарства – вирощування технічних сортів для виробництва легких столових ігристих та десертних вин, бренді.

У Миколаївській області виноградні насадження розміщені вдовж берегів Дніпро-Бугського лиману та Чорного моря. За спеціалізацією головним напрямком є виробництво столових вин.

Середня ціна закупівлі винограду для переробки у 2012-2015 рр. зросла з 3829,3 грн. за одну тону у 2012 р. до 6701,8 грн. у 2015 р. (у 1,75 рази). Це відбулося за рахунок підвищення цін на виноград у Херсонській області з 3567,8 грн. за тону у 2012 р. до 10763,9 грн. у 2015 р. (у 3 рази), Миколаївській – з 3673,9 грн. до 6264,5 грн. за 1 т (у 1,7 рази) та Одеській – з 3419,2 грн. до 6078,9 грн. (у 1,8 рази). Виробництво виноматеріалів за регіонами характеризується такими даними (табл. 2.5).

У 2014 р. вироблено виноматеріалів для випуску вин 6263,7 тис. дал (65,4% обсягу 2013р.), для закладки на витримку – 9,5 тис. дал (1,6%). У груповому асортименті виноматеріалів шампанських та ігристих виготовлено на 14,5% менше, ніж у 2013 р., коньячних – на 21,9% менше; для закладки на витримку та випуску столових вин – на 42,7% менше, для закладки на витримку та випуску кріплених вин – на 2,6% менше, інших видів виноматеріалів – на 6,3% менше. Водночас обсяги виноматеріалів для випуску кріплених вин збільшилися на 14,7%. Для їх закріплення було використано 177,2 тис. дал спирту-ректифікату, що на 31% більше, ніж у 2013 р. У загальному виробництві виноматеріалів зросла питома вага шампанських та ігристих з 31% у 2013 р. до 36,5% у 2014 р., коньячних – з 18,1% до 19,5%, для закладки на витримку та випуску кріплених вин – з 5,3% до 7,2%, інших видів виноматеріалів – з 1,9% до 2,4%; скоротилася частка виноматеріалів для закладки на витримку та випуску столових вин з 43,7% до 34,4%.

Таблиця 2.5 – Виробництво виноматеріалів за регіонами України, тис. дал

	2012 р.	у % до загального підсумку	2012 р. у % до 2011 р.	2013 р.	у % до загального підсумку	2013 р. у % до 2012 р.	2014 р.	у % до загального підсумку	2014 р. у % до 2013 р.	2015 р.	у % до загального підсумку	2015 р. у % до 2014 р.
Україна	23048,3	100,0	91,9	425364,2	100	129,0	15074,8	100	72,6	194028,6	100	84,8
Автономна Республіка Крим	5664,9	24,6	76,5	97244,6	22,9	132,9	... ¹	-	-	-	-	-
Закарпатська	793,1	3,4	202,7	... ¹	... ¹	... ¹	... ¹	... ¹	... ¹	... ¹	... ¹	... ¹
Миколаївська	3715,0	16,1	95,9	71207,5	16,7	132,0	3229,8	24,1	64,7	44365,7	22,9	99,3
Одеська	9809,4	42,6	110,8	185533,3	43,6	126,7	9083,5	60,3	72,1	114134,7	58,8	81,6
Херсонська	1762,0	7,6	53,9	41710,6	9,8	140,6	2351,8	15,6	80,1	28770,4	14,8	79,6
м.Севастополь	1303,9	5,7	102,0	20156,9	4,7	118,8	-	-	-	-	-	-

Джерело: за даними Державної служби статистики. Експрес-випуск від 15.01.2016 13/0/06.2вн-16. Переробка винограду та виробництво виноматеріалів у 2015 році; Експрес-випуск від 14.01.2015 р. №2/0/06.2вн-15 «Переробка винограду та виробництво виноматеріалів у 2014 році»; Експрес випуск від 14.01.2014 р. №06.2-14/5-14 Переробка винограду та виробництво виноматеріалів у 2013 році. - оцінка Pro – Consulting

...¹ Дані вилучено з метою забезпечення виконання Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності інформації.

У 2015 р. вироблено виноматеріалів для випуску вин 6142,1 тис.дал (98,1% обсягу 2014 р.), для закладки на витримку – 29,9 тис.дал. У груповому асортименті виноматеріалів шампанських та ігристих виготовлено на 20% менше, ніж у 2014 р., для закладки на витримку та випуску столових вин – на 5,8% менше, інших видів виноматеріалів – на 31,3% менше. Водночас обсяги для випуску коньячних виноматеріалів збільшилися на 11,6%; для випуску кріплених вин – на 18,7%, для їх закріплення було використано 160,2 тис.дал спирту-ректифікату, що на 9,6% менше, ніж у 2014 р.

У загальному виробництві виноматеріалів зросла питома вага коньячних – з 19,5% у 2014 р. до 23,2% у 2015 р., для закладки на витримку та випуску столових вин – з 34,4% до 34,7%, для випуску кріплених вин – з 7,2% до 9,1%; скоротилася частка виноматеріалів шампанських та ігристих з 36,5% до 31,2%, інших видів виноматеріалів – з 2,4% до 1,8%.

Триває згубна практика засмічення сировинної бази низькоякісними сортами і міжвидовими гібридами, непридатними для виробництва шампанського, марочних, ігристих, сортових столових вин та іншої виноробної продукції.

Одна з причин низької врожайності – використання застарілих технологій вирощування винограду. В Україні лише незначна частина виноградників оснащені системами крапельного зрошення. Більшість господарств не мають можливості сплатити 1400 – 2200 дол.США за обробку цією системою 1 га винограду.

Окрім того, навіть зібраний врожай не повністю переробляють на виноматеріали внаслідок великого відсотку втрат винограду при транспортуванні. На багатьох підприємствах недостатньо потужностей, які б дозволили оперативно здійснити первісну переробку сировини.

Виробництво, експорт та імпорт вина в Україні мають неоднозначні тенденції: у період за 2011-2014 рр. спостерігався як зростання, так і скорочення їх обсягів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка імпорту і експорту винної продукції України в 2011– 6 міс. 2014 рр., тис. дал

Показник	2011	2012	2013	6 міс. 2013	6 міс. 2014
Імпорт, тис. дал	5294,8	3706,8	3870,8	1676,0	1386,1
Темп приросту, %		-30,0	4,4		-17,3
Експорт, тис. дал	3349,6	4530,5	6562,9	3349,6	2432,6
Темп приросту, %		35,3	44,9		-72,6

Джерело: за даними Державної служби статистики України [184; 185].

Незважаючи на потенціал українських виробників на ринку як і раніше зберігає стійкі позиції продукція імпортних торгових марок. Після відміни ввізних мит у 2011 р. пропозиція імпортних вин наблизилася до ціни вітчизняної продукції. Імпортні вина складають 22-25%% місткості ринку винної продукції України. За перше півріччя 2014 р. його частка у загальному обсязі імпорту знизилася на 17,3%. Більшість продукції на внутрішній ринок поставляється українськими підприємствами. Переважно вино імпортується в Україну із Грузії, Молдови, Франції, Італії, Німеччини, Чилі.

Щодо експорту вітчизняного вина на зарубіжні ринки, то у 2012-2013 рр. обсяги експорту цієї продукції збільшувалися відповідно на 35,3 і 44,9%%. У першому півріччі 2014 р. у порівнянні з відповідним періодом 2013 р. обсяги експорту винної продукції значно скоротилися на 72,4%. Розвиток експорту обмежено високими митними зборами та транспортними витратами. Хоча окремим українським виноробам, незважаючи на об'єктивні труднощі, вдалося налагодити постійні постачання вина в Росію. Вино України експортують також в Білорусію, Німеччину, Австрію, США, Бельгію, Швейцарію, Ізраїль, Великобританію, Канаду, Словаччину, інші. Структуру країн, в які українські виробники експортували продукцію у 2013 р. характеризують такі пропорції: РФ – 66%, Білорусь – 3%, Німеччина – 9%, Грузія – 8%, Ізраїль – 1%, Китай – 1%, США – 1%, інші країни – 11% [135].

Ринок вина зараз переживає структурну перебудову і прагне до укрупнення, тобто найбільш великі виробники збільшують обсяги

виробництва, у той час як невеликі підприємства його скорочують. Усі виробники, що працюють у виноробній промисловості зіштовхуються з проблемою фальсифікату на ринку. За експертними оцінками – від 40 до 80% реалізованої продукції фальсифіковано. Для боротьби з підробками підприємства-виробники вкладають кошти в оформлення пляшок і засоби додаткового захисту (купони, наклейки тощо).

Серед основних тенденцій сучасного ринку вина в Україні – його переорієнтація у бік столового напрямку: співвідношення між столовими і кріпленими винами на сьогоднішній день оцінюється на рівні 60% до 40%. Падіння виробництва кріплених вин буде продовжуватись і надалі, як з приближенням до Європи за смаковими параметрами, так і у зв'язку з посиленням акцизного тиску. Склалася ситуація, коли вино обтяжується податком двічі: податок стягують зі спирту і вже з готової продукції.

Український ринок тихих вин має тенденцію до подальшого розвитку, обсяги виробництва протягом останніх декількох років постійно збільшуються, що в свою чергу обумовлює інвестиційну привабливість галузі.

Також спостерігається і активна структуризація ринку, що призвело до появи великої кількості нових виробників, а також до посилення конкурентної позиції традиційних підприємств цієї галузі. Виробники докладають великі маркетингові зусилля, які спрямовані на створення торгових марок, що дозволяють закріпити за собою чітко сформульовану ідею, створити гармонійний образ, який орієнтовано на специфіку цільової аудиторії.

Проблемним для галузі залишається питання забезпечення спеціалістами-виноробами. Українські ВНЗ щорічно випускають близько 150 молодих спеціалістів-виноробів, з яких лише 2-5% можуть працевлаштуватись на підприємствах. Монополізований ринок виробництва (153 підприємства в Україні проти 6,5 тис. виноробних підприємств у

Австрії) та низька привабливість науково-дослідної роботи формують вкрай загрозливу тенденцію кадрового забезпечення розвитку галузі.

Крім того, умови Асоціації України з ЄС і приєднання України до зони вільної торгівлі загрожують вітчизняній виноробній промисловості серйозними економічними проблемами, тому що практично не передбачено захисту вітчизняного виробника.

Аналіз стану виноградарської та виноробної галузей України, дозволив виділити наступні їх проблеми, які потребують вирішення у правовій, техніко-технологічній, економічній сферах і сировинному забезпеченню (рис. 2.6).

Окрім наведених на рис. 2.6 проблем існують негативні фактори теперішнього часу, з котрими стикаються на практиці фахівці галузі, що стримують розвиток виноробної галузі, які виділені спеціалістами Департаменту землеробства та технічної політики в АПК Міністерства аграрної політики та продовольства України [114]:

1. Запроваджена від часів СРСР практика виробництва знеособлених вин невисокої якості великими підприємствами – монополістами ринку, що значно стримує процес переорієнтації зовнішнього ринку збуту з північного на західний та південний.

2. Непомірна для виробників з невеликими обсягами виробництва щорічна плата 500 тис. гривень за право оптової торгівлі власно виробленої виноробної продукції.

3. Зарегульованість системи отримання ліцензій на право виробництва алкогольних напоїв (суб'єкту господарювання необхідно зібрати біля 140 документів, при цьому більшість вимог для підприємств з невеликими обсягами виробництва не реальні).

4. Припинення фінансової державної підтримки галузі, як наслідок – припинення закладень молодих виноградних насаджень та нерівні умови конкуренції з іноземними виробниками винограду та вина.

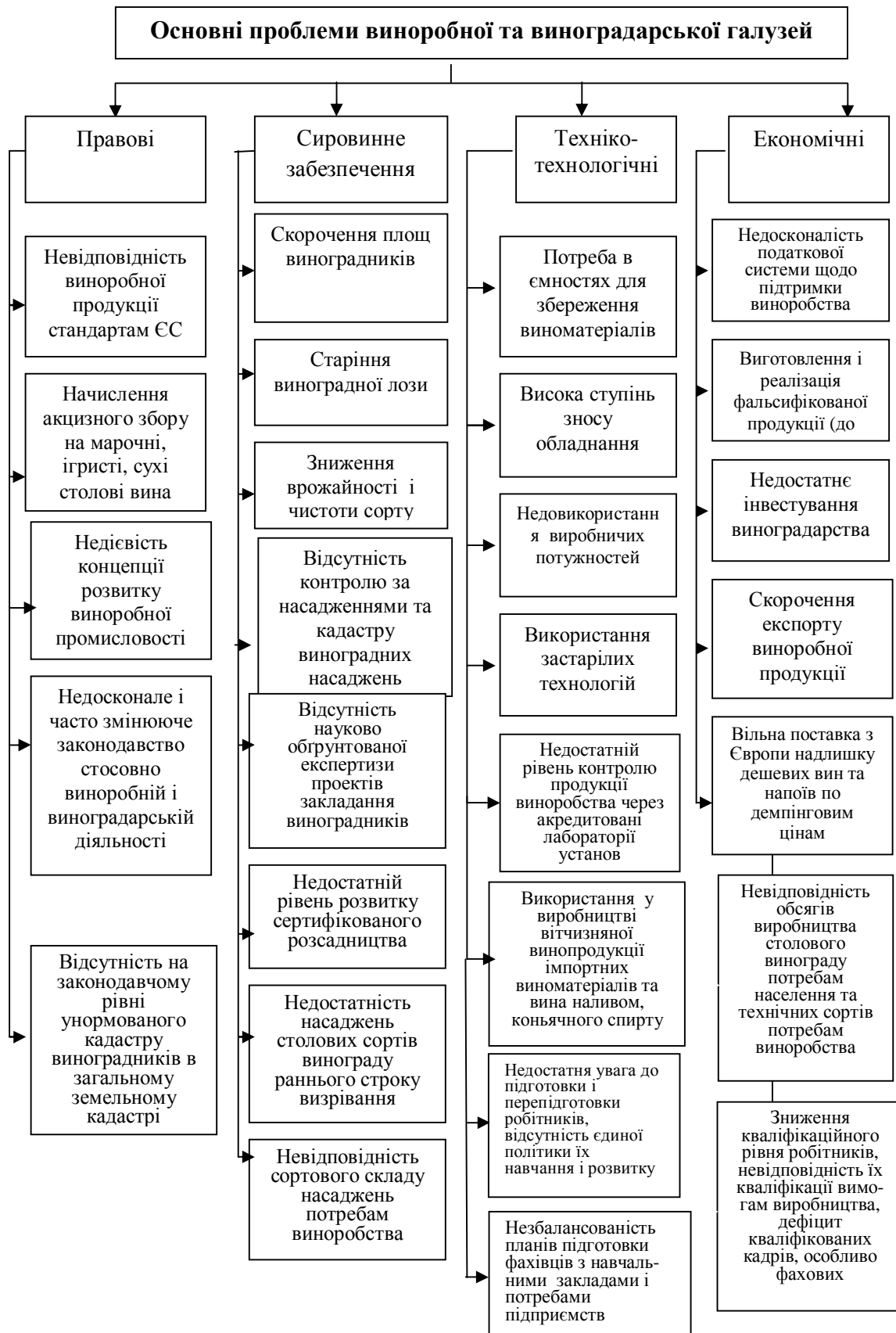


Рисунок 2.6 – Основні проблеми виноробства та виноградарства України
(узагальнено автором на основі [151; 240])

5. Відсутність пільгових довгострокових кредитів на закладення виноградних насаджень, будівництва об'єктів для зберігання та переробки винограду, модернізації обладнання на заводах первинного та вторинного виноробства.

6. Відсутність податкових преференцій на виробництво коньяку, вин, кріплених спиртом виноградного походження, а також нормативно-правових вимог щодо обов'язкового використання частки вітчизняної сировини при виробництві коньячної продукції.

7. Заборона реклами вина і, як наслідок, низький рівень культури споживання винної продукції у населення.

8. Відсутність преференцій для вітчизняної винної продукції у торгівельних мережах та закладах харчування в частині скорочення термінів розрахунків з виробником та розміщення товару на полицях і пропозиціях в меню.

9. Законодавча заборона виробництва ректифікованого спирту виноградного та плодово-ягідного походження підприємствами приватної власності.

10. Високі ставки орендної плати за землі сільськогосподарського призначення під багаторічними насадженнями, які ще не вступили у плодоношення.

11. Не імplementовані до регламентів ЄС законодавчі акти, що регулюють використання і захист найменувань продукції з використанням географічних позначень та процеси виробництва садивного матеріалу винограду і вино продукції, інші.

Отже, в галузі існують багато проблем, які потребують негайного вирішення. Підприємствам необхідно розробляти та реалізовувати довгострокову стратегію підприємства, яка б передбачала:

- здійснення продуктових, технологічних, організаційно-управлінських та інфраструктурних інновацій;
- підвищення стабільності та завершеності технологічних циклів при

створенні конкурентоспроможної продукції;

- підвищення якості продукції, збільшення глибини її переробки;
- оптимізацію цінових умов, гнучке використання сукупного потенціалу підприємства залежно від кон'юнктури ринків;
- залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій, розвиток інвестиційного співробітництва;
- системне акумулювання даних про наявний економічний потенціал підприємства шляхом автоматизації інформаційно-аналітичної діяльності на основі застосування новітніх інформаційних технологій;
- кадрове забезпечення, навчання і перепідготовка персоналу підприємства.

З огляду на існуючі у виноградарстві та виноробстві проблеми Міністерство аграрної політики України та Українська академія аграрних наук загальним наказом № 444/74 від 21.07.2008 р. затвердила галузеву Програму розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 року. Метою створення цієї Програми є реалізація державної політики України щодо регулювання розвитку галузі у сфері економіки, концентрації фінансових, матеріально-технічних та інших ресурсів, виробничого та науково-технічного потенціалу. Основними завданнями на шляху до вирішення проблем галузі згідно з програмою, що стосуються кадрової політики, у т.ч. в контексті створення економіки знань, визначено такі:

- підвищення ролі науки й освіти, розвитку дорадництва;
- збереження трудових ресурсів, формування ефективної системи забезпечення галузі кадрами шляхом підготовки фахівців за цільовою спрямованістю та залучення молодих фахівців для роботи у виноградарстві і виноробстві;
- удосконалення системи управління у виноградно-виноробній галузі;
- розробки галузевої нормативної і технологічної документації, яка відповідає положенням та вимогам ЄС за рахунок коштів, передбачених на наукові дослідження.

Отже, оцінка і аналіз стану і динаміки розвитку виноробної промисловості України дозволила визначити і систематизувати негативні зміни теперішнього часу відповідно напрями довгострокової стратегії підприємств і галузі щодо подолання таких змін (табл. 2.7).

Щодо проблеми формування кадрового потенціалу, як важливої складової економічного потенціалу підприємств з виробництва вин, ефективність виконання робіт у виноградарстві і виноробстві залежить від кваліфікації спеціалістів, підприємницьких та організаторських здібностей керівників господарств і підприємств, продуктивності і кваліфікації робочих виробництва, яких в Україні не вистачає; існує найгостріша потреба в кваліфікованому управлінському персоналі вищої ланки, необхідних для адміністрування, маркетингового просування та позиціонування продукції на внутрішній і світовий ринок.

2.2 Динаміка змін складу і структури кадрового потенціалу промислових підприємств

Вид економічної діяльності і території визначають специфіку як процесу відтворення в цілому, так і функціонування виробничого і трудового процесу в окремих видах діяльності та регіонах. Але, якщо процес відтворення характеризується територіальною визначеністю, то вид економічної діяльності в просторовому розумінні роз'єднаний і через це впливає на процес становлення і використання потенціалу опосередковано, через свої підприємства (організації), які розташовані в певному регіоні.

Таблиця 2.7 – Напрями подолання головних негативних факторів у розвитку виноробних підприємств України

Головні негативні фактори	Напрями довгострокової стратегії підприємств	Основні завдання галузевої Програму розвитку виноградарства та виноробства в Україні
<ul style="list-style-type: none"> – запроваджена практика виробництва знеособлених вин невисокої якості великими підприємствами – монополістами ринку, що значно стримує процес переорієнтації зовнішнього ринку збуту з північного на західний та південний; – непомірна для виробників з невеликими обсягами виробництва щорічна плата 500 тис. гривень за право оптової торгівлі власно виробленої виноробної продукції; – зарегульованість системи отримання ліцензій на право виробництва алкогольних напоїв (суб'єкту господарювання необхідно зібрати біля 140 документів, при цьому більшість вимог для підприємств з невеликими обсягами виробництва не реальні); – припинення фінансової державної підтримки галузі, як наслідок – припинення закладень молодих виноградних насаджень та нерівні умови конкуренції з іноземними виробниками винограду та вина; – відсутність пільгових довгострокових кредитів на закладення виноградних насаджень, будівництва об'єктів для зберігання та переробки винограду, модернізації обладнання на заводах первинного та вторинного виноробства. – відсутність податкових преференцій на виробництво коньяку, вин, кріплених спиртом виноградного походження, а також нормативно-правових вимог щодо обов'язкового використання частки вітчизняної сировини при виробництві коньячної продукції; – заборона реклами вина і, як наслідок, низький рівень культури споживання вино продукції у населення; – відсутність преференцій для вітчизняної вино продукції у торговельних мережах та закладах харчування в частині скорочення термінів розрахунків з виробником та розміщення товару на полицях і пропозиціях в меню. – законодавча заборона виробництва ректифікованого спирту виноградного та плодово-ягідного походження підприємствами приватної власності; – високі ставки орендної плати за землі сільськогосподарського призначення під багаторічними насадженнями, які ще не вступили у плодоношення; – не імplementовані до регламентів ЄС законодавчі акти, що регулюють використання і захист найменувань продукції з використанням географічних позначень та процеси виробництва садивного матеріалу винограду і вино продукції, інші 	<ul style="list-style-type: none"> – здійснення продуктових, технологічних, організаційно-управлінських та інфраструктурних інновацій; – підвищення стабільності та завершеності технологічних циклів при створенні конкурентоспроможної продукції; – підвищення якості продукції, збільшення глибини її переробки; – оптимізацію цінових умов, гнучке використання сукупного потенціалу підприємства залежно від кон'юнктури ринків; – залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій, розвиток інвестиційного співробітництва; – системне акумулювання даних про наявний економічний потенціал підприємства шляхом автоматизації інформаційно-аналітичної діяльності на основі застосування новітніх інформаційних технологій; – кадрове забезпечення, навчання і перепідготовка персоналу підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення ролі науки й освіти, розвитку дорадництва; – збереження трудових ресурсів, формування ефективної системи забезпечення галузі кадрами шляхом підготовки фахівців за цільовою спрямованістю та залучення молодих фахівців для роботи у виноградарстві і виноробстві; – удосконалення системи управління у виноробній галузі; – розробки галузевої нормативної і технологічної документації, яка відповідає положенням та вимогам ЄС за рахунок коштів, передбачених на наукові дослідження.

Джерело: складено на основі [114]; галузева Програма розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 р. [16]

Виноробна промисловість, її перспективи, традиції вживання вина, розташування і зовнішньоекономічні зв'язки основних виноробних районів неможливо розглядати, не звертаючись до сучасних проблем галузі і відповідно підприємств. Аналізуючи місце Одеської області в структурі виноробних регіонів, слід відзначити наступне. Вирощуванням винограду в Україні займається приблизно 400 аграрних підприємств, у тому числі 199 в Одеській області, за площами виноградників в Україні Одеська область займає – 39,8 % [135]. На території області зосереджена третя частина виноробних підприємств, п'ята частина заводів шампанських вин і чверть коньячних підприємств України (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Кількість підприємств виноробства України і Одеської області

Показники	Україна	Одеська область	Одеська область, у % до України
1. Кількість заводів виноробства, усього:			
– одиниць	256	87	34,0
– питома вага від загальної кількості, %	100,0	100,0	x
2. у т.ч. виноробних			
– одиниць	228	81	35,5
– питома вага від загальної кількості, %	89,1	93,2	x
3. шампанських:			
– одиниць	16	3	18,7
– питома вага від загальної кількості, %	6,2	3,4	x
4. коньячних:			
– одиниць	12	3	25,0
– питома вага від загальної кількості, %	4,7	3,4	x

Джерело: [114; 135].

Динаміка зайнятості працівників складається під впливом руху кадрів, який характеризується рівнем мобільності і розміром ринку. Працівники шукають більш високих заробітків, кращих умов праці тощо. Обсяги попиту та пропозиції робочої сили за професійними групами в Одеській області у 2014 р. наведені у таблиці 2.9 (державний класифікатор професій

ДК 003-95 за категоріями персоналу наведено у додатку А).

Таблиця 2.9 – Попит та пропозиції робочої сили за професійними групами в Одеській області у 2014 р.

Показники	Кількість зареєстрованих безробітних на кінець року			Потреба роботодавців у працівниках для заміщення вільних робочих місць (вакантних посад) на кінець року			Навантаження на одне вільне робоче місце (вакантну посаду)		
	2013	2014	2014 у % до 2013	2013	2014	2014 у % до 2013	2013	2014	2014 у % до 2013
Усього	14241	16988	119,3	2209	2478	112,2	6	7	116,7
Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери	1520	1755	115,5	307	216	70,4	5	8	160,0
Професіонали	1218	1629	133,7	570	454	80,0	2	4	200,0
Фахівці	1187	1450	122,2	306	307	100,3	4	5	125,0
Технічні службовці	690	1009	146,2	73	89	121,9	9	11	122,2
Працівники сфери торгівлі та послуг	1556	1948	125,2	228	363	159,2	7	5	71,4
Кваліфіковані робітники сільського лісового господарства та	2064	2262	109,6	13	18	138,5	159	126	79,2
Кваліфіковані робітники з інструментом	934	1099	117,7	281	352	125,3	3	3	100,0
Робітники з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин	3040	3577	117,7	224	368	164,3	14	10	71,4
Найпростіші професії	2032	2269	111,7	207	311	150,2	10	7	70,0

Джерело: Статистичний щорічник Одеської області за 2014 р. [електронний ресурс].

Як видно, на підприємствах Одеської області спостерігається погіршення руху кадрів у 2014 р. у порівнянні з 2013 р. збільшення кількості зареєстрованих безробітних на кінець року 2014 р. на 19,3%, потреб роботодавців у працівниках для заміщення вільних робочих місць (вакантних посад) на кінець року на 12,2%, навантаження на одне вільне робоче місце (вакантну посаду) на 16,7%. Особливістю наведеної тенденції є характерною для груп кваліфікованих працівників: професіоналів, фахівців, технічних службовців. Так кількість зареєстрованих безробітних на кінець 2014 р. серед технічних службовців зростає на 46,2%, навантаження на вільне робоче місце (вакантну посаду) зросло на 22,2%, у професіоналів відповідні показники змінюються на 3,7% і у два рази. В той же час, не задовольняється попит роботодавців на працівників для заміщення вільних робочих місць у технічних службовців на 21,9%.

Відмітимо, що на підприємствах Одеської області помітна тенденція поширення попиту на кваліфіковану робочу силу: працівників сфери торгівлі та послуг, робітників з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин.

Щодо підвищення кваліфікації працівників за професійними групами та видами економічної діяльності промисловості (переробна промисловість і виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів в Одеській області) за даними 2014 р. (табл. 2.10), можна відмітити, що частка працівників підприємств з виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (виробництво виноградних вин входить складовою у цей вид діяльності) у переробній промисловості складала 768 осіб або 21,0%. З них спеціалісти вищого і середнього рівнів управління: 29,9% – керівники, 35,8% – професіонали і фахівці. Структура керівників, фахівців, технічних службовців і робітників виноробного підприємства наведена у додатку Б.

Таблиця 2.10 – Підвищення кваліфікації працівників за професійними групами та видами економічної діяльності промисловості у 2014 р.

Галузь	Усього підвищили кваліфікацію, осіб	У тому числі, % до кількості працівників, які підвищили кваліфікацію				
		Керівники	Професіонали, фахівці	Технічні службовці	Робітники	З них підвищили кваліфікаційний розряд
Промисловість	5909	17,9	21,2	2,2	58,7	27,5
Переробна промисловість	3659	18,5	18,1	3,4	60,0	12,9
виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	768	29,9	35,8	0,3	34,0	15,8

Джерело: Статистичний щорічник Одеської області за 2014 рік [електронний ресурс].

Кадровий склад підприємства оцінюють за допомогою певних кількісних, якісних характеристик і показників ефективності. Так, основними кількісними характеристиками персоналу підприємства є облікова, явочна й середньооблікова чисельність працівників підприємства, структура складу працівників.

Чисельність персоналу підприємства (організації) залежить від характеру, масштабу, складності, трудомісткості виробничих (або інших) і управлінських процесів, ступеня їхньої механізації, автоматизації, комп'ютеризації. Ці фактори визначають її нормативну (планову) величину. Більш об'єктивно персонал характеризується обліковою (фактичною) чисельністю, тобто чисельністю робітників, які офіційно працюють на підприємстві (організації) в наступний період.

Структура складу персоналу – це сукупність окремих груп працівників, об'єднаних по якій-небудь ознаці. Вона може бути статистичною й аналітичною.

Статистична структура відображає розподіл персоналу і його рух щодо зайнятості по видах діяльності, а також категорій і груп посад. Так, виділяють персонал основних видів діяльності (особи, що працюють в основному й допоміжному, науково-дослідному й дослідно-конструкторському підрозділах, апараті управління, зайняті створенням

продукції, послуг або обслуговуванням цих процесів) і неосновних видів діяльності (працівники допоміжних виробництв, соціальної сфери). У свою чергу, вони підрозділяються на категорії: керівників, фахівців, інших функціональних службовців (виконавців), робітників.

Аналітична структура підрозділяється на загальну і поодинокую. У розрізі загальної структури кадри розглядаються по таких ознаках, як професія, кваліфікація, освіта, стать, вік, стаж роботи. Поодинокую структуру відображає співвідношення окремих груп працівників, наприклад «зайняті важкою працею за допомогою найпростіших пристосувань і без них».

Рівень розвитку кадрового потенціалу оцінюють показниками ефективності діяльності підприємства, які групують у такий спосіб:

1. Показники продуктивності і якості праці, що включають продуктивність живої та матеріалізованої праці; продуктивність живої праці (для конкретної галузі); рівень рентабельності (для конкретної галузі); ефективність заходів наукової організації управлінської праці тощо.

2. Показники рівня розвитку робочої сили містять: рівень освіти працівників, ступінь укомплектованості посад, ступінь заміщення посад фахівцями й керівниками відповідного рівня освіти, коефіцієнт інтенсивності рівня обороту по прийому, коефіцієнт обороту по вибуттю, коефіцієнт плинності, середній стаж і вік працівників, ефективність навчання і тренінгу тощо.

3. Показники ефективності мотивації праці, що включають: рівень заробітної плати працівника, співвідношення росту середньої заробітної плати й продуктивності праці, відносини обсягу діяльності до фонду заробітної плати, рівень видатків на персонал, рівень видатків на соціальні потреби персоналу в загальних видатках на персонал.

Для визначення внеску кадрового потенціалу підприємств виноробної промисловості у відповідний потенціал переробної промисловості Одеської області в цілому, і харчової промисловості області узагальнено інформацію щодо основних показників з питань оцінки цього кадрового потенціалу на

промислових підприємствах переробної промисловості, виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів і виробництві виноградних вин Одеської області за 2010-2014 рр. (Додаток В).

Аналіз показників проведено за їх групуванням відповідно форм статистичної звітності – формою №1-ПВ «Звіт з праці» і 6-ПВ (річна) «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання» (згідно наказу Держстату №260 від 30.09.2015 р. форму 6-ПВ (річна) скасовано).

Показники оцінки розділено на групи:

- кількість працівників за якісним складом на 31 грудня звітного року;
- підготовка кадрів;
- підвищення кваліфікації;
- кількість працівників за період з початку року;
- використання робочого часу штатних працівників;
- склад фонду оплати праці та інші виплати;
- розподіл працівників за розмірами заробітної плати;
- витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці.

Інформацію наведено по колу підприємств за видом промислової діяльності «Виробництво виноградних вин», що функціонують на території Одеської області та визначені Переліком Держстату України для проведення статистичного спостереження з питань статистики праці у 2010-2014 рр. Такий аналіз переслідує мету – визначити місце і вагомість кадрового потенціалу виноробної промисловості у переробній промисловості та виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у ведучому виноробному регіоні України.

I. Аналіз показників першої групи оцінки кадрового потенціалу – кількість працівників за якісним складом на 31 грудня звітного року, показав наступне.

У переробній промисловості, виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, виробництві виноградних вин облікова кількість штатних працівників на кінець років 2011 р., 2012 р., 2013 р., 2014 р. у порівнянні з 2010 р. зменшилася і складає відповідно наведених вище видів діяльності – 86,8%, 79,6% і 56,4%. Тобто відбулося зниження показника відповідно на 13,2%, 20,4%, 43,6%.

Кількість працівників, які мають вищу освіту (за освітніми рівнями – неповна та базова вища освіта), у 2014 р. до 2010 р. зменшилася критично у переробній промисловості у 2,5 рази, у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у 2 рази, у виробництві виноградних вин на 35%. Кількість працівників, які мають повну вищу освіту, у 2014 р. до 2010 р. у переробній промисловості фактично не змінилася; у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у відповідний період зменшення кількості таких працівників на 16%; у виробництві виноградних вин зменшення на 15,9%.

Не розвивається на підприємствах видів економічної діяльності, що аналізуються, винахідництво і раціоналізаторство. У 2014 р. такі данні взагалі не розроблялися. У переробній промисловості зменшення кількості винахідників у 2013 р. до 2010 р. на 63,6%, у виноробній промисловості винахідництво відсутнє. В той же час, у виноробстві збільшилася кількість творчих фахівців, що мають науковий ступінь.

II. Друга група показників спрямована на оцінку рівня підготовки кадрів для виробництва продукції (послуг).

Основною формою навчання новим професіям прийнята безпосередньо на виробництві. Так, у 2014 р. у переробній промисловості таку форму підготовки кадрів використовували для 88% працівників, у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів – для 77%, у виноробній промисловості – для 57%. За цим показником у порівнянні 2014 р. до 2010 р. помітні такі зміни відповідно за видами діяльності: 61,8%, 41,3%, 48,8%. Тобто все менше працівників освоюють нові професії

безпосередньо на виробництві.

Відмітимо, що у виноробній промисловості практикують індивідуальну форму навчання. За цим показником спостерігається зменшення кількості працівників, що навчаються за індивідуальною формою, відповідно за видами діяльності на: 23,9%, 26,7%, 51%.

Підприємства заключають договори з навчальними закладами різних типів (професійно-технічних та вищих I-IV рівнів акредитації) на навчання працівників. Так, у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у 2010-2014 рр. – 3,5-3,0% працівників, що навчаються, обрали вищу освіту; у виробництві виноградних вин їх частка складала – 13,8-22%% (ї частка зменшується, наприклад, 2013 р. до 2010 р. у 1,4 рази; у 2014 р. взагалі працівники не навчалися за договорами з ВНЗ). Щодо професійно-технічної освіти, то у переробній промисловості спостерігається збільшення бажаних навчатися, на 16,5% у 2014 р. до 2010 р.; у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів і виноробстві навпаки, помітно зменшення працівників, які за договорами навчаються у професійно-технічних закладах. Зменшення відповідно на 11,2% і 28,6%.

Фактично не застосовують у виробництві виноградних вин такі форми навчання для працівників вищого рівня управління як навчання новим професіям.

III. Третя група показників призначена для оцінки рівня підвищення кваліфікації працівників. Якщо у переробній промисловості і виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів кількість бажаних підвищити кваліфікацію у 2010-2014 рр. зменшилася відповідно на 13,% і 2,4%, то у виноробній промисловості, навпаки, помітно незначне, але збільшення кількості таких працівників – на 16% (2014 р. до 2010 р.). Також у переробній промисловості і виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів працівники для підвищення кваліфікації використовували форми навчання як безпосередньо на виробництві, так і у навчальних закладах різних типів. У виробництві виноградних вин

переважає форма підвищення кваліфікації у навчальних закладах різних типів і кількість таких працівників зменшувалася. Так у 2010 р. таких було 24 особи, у 2014 р. – 17 осіб, тобто зменшення на 29,2%. Фактично відсутнє навчання за кордоном.

IV. Наступна, четверта група оцінки – кількість працівників за період з початку року, характеризує середньооблікову кількість працівників та мобільність кадрів.

За даними статистичного спостереження середньооблікова кількість працівників зменшилася як у переробній промисловості у 2014 р. відносно 2010 р. на 12,5%, так і у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, відповідно на 11,4%, у виробництві виноградних вин – на 46,6%. Аналогічні дані щодо показника – облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду: зменшення кількості штатних працівників за всіма видами діяльності.

Негативна тенденція спостерігалася до прийняття працівників. Якщо у виноробній промисловості у 2010 р. було прийнято 1207 працівників, то у 2014 р. тільки 598 осіб, що складає 49,5% до попереднього значення. Відповідна ситуація в інших видах діяльності, які аналізуємо.

Критичним у виробництві виноградних вин є питання щодо створення нових робочих місць. Так, у 2014 р. було створено 15 робочих місць (у 2010 р. – 44, різниця майже у 3 рази). Ситуація за цим індикатором у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів складалася навпаки, у 2010 р. – створено 338 робочих місць, у 2014 р. – 1452 од., збільшення у 4 рази.

Помітно перевищення кількості вибулих працівників порівняно з прийнятими за усіма видами економічної діяльності. Так, у виробництві виноградних вин таке співвідношення складало у 2011 р. – 1,16, у 2014 р. – 1,04. Із загальної кількості вибулих переважна більшість працівників залишили робочі місця за власним бажанням. У виноробній промисловості таких у 2010 р. було 92,4%, у 2014 р. – 97,9%, у виробництві харчових

продуктів, напоїв та тютюнових виробів відповідно – 91,9% і 81,9%. При цьому питома вага працівників, звільнених із причин скорочення штатів у виноробній промисловості у загальній кількості вибулих у 2010 р. досягала 6,5%, у 2014 р. – 2,1%, зменшилася на 4,4 %.

V. П'ята група показників оцінки – використання робочого часу штатних працівників. Критерієм оптимальності структури персоналу є відповідність чисельності працівників різних посадових груп обсягам робіт, необхідних для виконання кожною посадовою групою, вираженим у витратах часу.

Зважаючи на обсяги виконаних робіт (послуг) і випуску продукції, фонд робочого часу скоротився у всіх видах економічної діяльності у 2014 р. в порівнянні з 2010 р. у переробній промисловості на 14,0%; у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів на 23,7%; у виробництві виноградних вин на 52,6%.

Рівень завантаження працівників у 2010 р. у переробній промисловості складав 1973,3 люд.-год., у 2014 р. – 1953,2 люд.-год. (падіння на 1,0%). У виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів відповідний показник дорівнював: 2010 р. – 1965,5 люд.-год., 2014 р. – 1880,8 люд.-год., падіння на 4,4%, у виноробній промисловості – 2010 р. – 1878,7 люд.-год, у 2014 р. – 1579,5 люд.-год. (падіння на 16,0%).

Упродовж 2010 р. кожен працівник виробництва виноградних вин у середньому відпрацював 1634,7 люд.-год., у 2014 р. – 1434,2 люд.-год., що становило до 2010 р. - 49,5%.

Частка невідпрацьованого часу з причин переведення працівників на неповний робочий день (тиждень) у фонді робочого часу, встановленого на підприємствах, складала: у переробній промисловості у 2010-2014 рр. в межах 1,4 – 17,9%, у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів – 2,8-10,0 %, у виноробній промисловості – 9,2 – 13,0%. Відмітимо, що частка невідпрацьованого часу у виноробстві скоротилася за період аналізу.

VI. Наступна група показників – оцінки кадрового потенціалу – стосується оплати праці працівників і стимулювання їх якісної роботи у вигляді надбавок, доплат, премій, винагороди та інші виплати.

Показник «фонд оплати праці штатних працівників»: за усіма видами економічної діяльності, що аналізуються, у 2014 р. у порівнянні з 2010 р. збільшився в 1,5 рази у переробній промисловості; в 1,5 рази у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; зменшився на 17,2% у виробництві виноградних вин. Відповідні темпи зростання і скорочення щодо фонду основної заробітної плати. Щодо додаткової заробітної плати, то в переробній промисловості превалювало стимулювання у формі премій та винагород, що носять систематичний характер (в межах 37,4-41,4% додаткової заробітної плати у 2010-2014 рр.); у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів цей індикатор змінюється в межах 36,5-48,4%; у виноробній промисловості його значення коливається в межах 59,9-35,2%.

VII. У сьомій групі показників розглядається питання оплати праці за розміром заробітної плати (враховуючи рівень навантаження на працівника), розподіл працівників за розмірами заробітної плати.

На промислових підприємствах існує таке явище як неповна оплата робочого часу працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу.

VIII. Остання група показників визначає витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці і використовують на професійне навчання і підвищення кваліфікації. Суми таких витрат за роками зменшилися в абсолютному і відносному виразі. Так, у виробництві виноградних вин витрати на професійне навчання у 2011 р. склали 60,9 тис.грн., у 2012 р – 27,1 тис. грн. (зменшення у 2,2 рази); у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів такі витрати у 2011 р. склали 356,6 тис. грн., у 2012 р. – 147,7 тис. грн. (зменшення у 2,4 рази). У 2014 р. такі дані не розроблялись.

Наведений вище аналіз динаміки руху і мобільності робочої сили в

економіці Одеського регіону, в якому історично склалися сприятливі умови для вирощування винограду та його переробки і виробництва вина за п'ять років (2010-2014 рр.), визначив такі тенденції формування і використання кадрового потенціалу на підприємствах з виробництва виноградних вин:

- зменшення облікової чисельності штатних працівників на кінець 2014 р. відносно 2010 р. на 43,6%;

- збільшення кількості працівників, які прийняті на умовах неповного робочого дня, у 4,3 рази (для порівняння у переробній промисловості у 1,9 рази);

- незначне зменшення (на 15,9%) кількості працівників, які мають повну вищу освіту;

- скорочення на 51,4% чисельності працівників, що навчаються новим професіям. Основною формою навчання новим професіям була безпосередньо на виробництві;

- коливання чисельності працівників, що навчаються і обрали вищу освіту у 2010 р. таких було 10 осіб, у 2012 р. 17 осіб, у 2014 р. – 0 осіб;

- відсутня система підготовки працівників вищого рівня управління новим професіям;

- підвищення чисельності працівників, бажаючих підвищити кваліфікацію, на 16%, у т.ч. на безпосередньо на виробництві у 1,7 рази;

- зменшення середньооблікової чисельності працівників на 46,6%;

- значне зменшення чисельності прийнятих працівників на 50,5%;

- критичне скорочення створення нових робочих місць на 68,9%;

- зменшення (на 16%), рівня завантаження працівників за п'ять років;

- скорочення фонду робочого часу в 2014 р. в порівнянні з 2010 р. на 52,6%;

- скорочення фонду оплати праці на 17,2%, використання стимулювання праці у формі премії та винагороди в розмірах 35,2 –59,9% додаткової заробітної плати;

- несвоєчасні розрахунки і не в повному обсязі за робочий час для

працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу;

– у 2010 – 2012 рр. зменшення витрат на професійне навчання і підвищення кваліфікації у 2,4 рази, незважаючи на незначні суми витрат на ці цілі. У 2014 р. витрати на дану статтю не передбачено.

Для визначення вагомості кадрового потенціалу підприємств з виробництва виноградних вин (як підвиду економічної діяльності – виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів) в розвитку цієї діяльності розраховано показники відповідно груп оцінки (Додаток В) за даними 2014 р. (табл. 2.11 розраховано на основі [185]). Розрахунок проведено за декількома показниками оцінки, які визначають пристосування кадрів виноробної промисловості до економіки знань, накопичення нових знань, змін технологій виробничого і управлінського процесів.

Позитивний внесок виноробної промисловості (при кількості працівників за якісним складом на 31 грудня звітного року в 3,1% осіб у складі переробної промисловості) в розвиток переробної промисловості відзначається такими регуляторами якості кадрового потенціалу, як:

- наявність спеціалістів, які мають повну вищу освіту – 3,7%;
- наявність спеціалістів, які мають науковий ступінь – 10,0%;
- підготовки кадрів безпосередньо на виробництві – 11,3%, у професійно-технічних навчальних закладах за договорами – 24,8%.

Послаблюють позиції переробної промисловості такі регулятори кадрового потенціалу підприємств виноробної промисловості як:

- відсутність винахідників і раціоналізаторів на виробництві;
- навчання новим професіям керівників, професіоналів, фахівців – 2,6%;
- відсутність кадрів у навчальних закладах III-IV рівнів акредитації;
- відсутність навчання новим професіям керівників, професіоналів, фахівців;
- підвищення кваліфікації в навчальних закладах різних типів за договорами – 1,2%;

Таблиця 2.11 – Вагомість кадрового потенціалу виробництва виноградних вин у переробній промисловості і виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у 2014 р.

Показник	Переробна промисловість	Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	Виробництво виноградних вин	Частка виробництва виноградних вин у переробній промисловості, %	Частка виробництва виноградних вин у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, %
Кількість працівників за якісним складом на 31 грудня звітного року, осіб					
Середньоблікова кількість штатних працівників на кінець року	43815	14573	1369	3,1	9,4
з них:					
Кількість працівників, які мають вищу освіту за освітніми рівнями, усього:					
неповна та базова вища освіта (2013р)*	20284	5446	200	1,0	3,7
повна вища освіта (2013р.)*	12955	3291	482	3,7	14,6
Мають науковий ступінь	50	12	5	10,0	41,7
Винахідники і раціоналізатори (2013р)*	12	0	0	0,0	0,0
Підготовка кадрів, осіб					
Навчено новим професіям (первинна професійна підготовка, перепідготовка)	1337	296	35	2,6	11,8
Безпосередньо на виробництві, усього	1177	228	20	11,3	8,8
В навчальних закладах різних типів за договорами, усього	160	68	15	9,4	22,1
у тому числі:					
– професійно-технічних	141	59	35	24,8	59,3
– вищих (I-IV рівнів акредитації)	19	9	0	0,0	0,0
Навчено новим професіям керівників, професіоналів, фахівців	15	0	0	0,0	0,0
Підвищення кваліфікації, осіб					
Підвищили кваліфікацію	3659	768	51	1,4	6,6
у тому числі					
безпосередньо на виробництві	2230	79	34	1,5	43,0
в навчальних закладах різних типів за договорами	1429	689	17	1,2	2,5
Кількість працівників за період з початку року, осіб					
Середньоблікова кількість штатних працівників	44224	14421	1249	2,8	8,7
Прийнято працівників	11960	5752	598	5,0	10,4
з них на новостворені робочі місця	1996	1452	15	0,75	1,0
Вибуло працівників	15948	6842	624	3,9	9,1
з них з причин змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників)	550	320	13	2,4	4,1
Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці, тис.грн.					
Сума витрат підприємства на професійне навчання (не враховані у фонді оплати праці), 2013р.*	2268,7	264,3	27,1	1,2	10,3

*Данні за 2014 р. не розроблялися.

- підвищення кваліфікації безпосередньо на виробництві – 1,5%;
- створення нових робочих місць – 0,75%;

– незначні витрати на підприємствах на професійне навчання – 27,1 тис. грн., їх частка у відповідних витратах переробної промисловості складала 1,2%.

При середньобліковій кількості штатних працівників виноробної промисловості на кінець 2014 р. у виробництві харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів у 9,4% оцінка внеску кадрового потенціалу виноробної промисловості у розвиток відповідної галузі Одеської області показала вагомість таких позитивних регуляторів формування кадрового потенціалу як:

- наявність спеціалістів, які мають повну вищу освіту – 14,6%;
- наявність спеціалістів, які мають науковий ступінь – 41,7 % (із 12 фахівців з науковим ступеням 5 працюють на підприємствах виноробства);
- навчання новим професіям (первинна професійна підготовка, перепідготовка) – 11,8%;
- підготовка кадрів у навчальних закладах різних типів за договорами – 22,1%, у т.ч. у професійно-технічних закладах – 59,3%;
- підвищення кваліфікації працівників безпосередньо на виробництві – 43,0%;
- витрати на професійне навчання, хоча і незначні, але дорівнюють 10,3% відповідних витрат харчової промисловості у цілому.

Дерегуляторами, властивими підприємствам виноробної промисловості, які негативно впливають на розвиток виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, виявлені такі характеристики кадрового потенціалу:

- відсутність раціоналізаторів і винахідників, тобто творців інтелектуальної власності у галузі;
- відсутність підготовки кадрів управлінців, навчання новим професіям керівників, професіоналів, фахівців, 0%;
- відсутня підготовка кадрів за договорами у ВНЗ III-IV рівнів акредитації;

– підвищення кваліфікації працівників у навчальних закладах за договорами – 2,5%;

– на підприємствах виноробства фактично не створюють нові робочі місця (1,0%, тільки 15 нових робочих місць за 2014 р. створено у виноробній промисловості області, у харчовій – відповідно 1452 од.).

Загальний внесок кадрового потенціалу виноробної промисловості у формування кадрового потенціалу переробної і харчової промисловості Одеського регіону наведено на рис. 2.7.

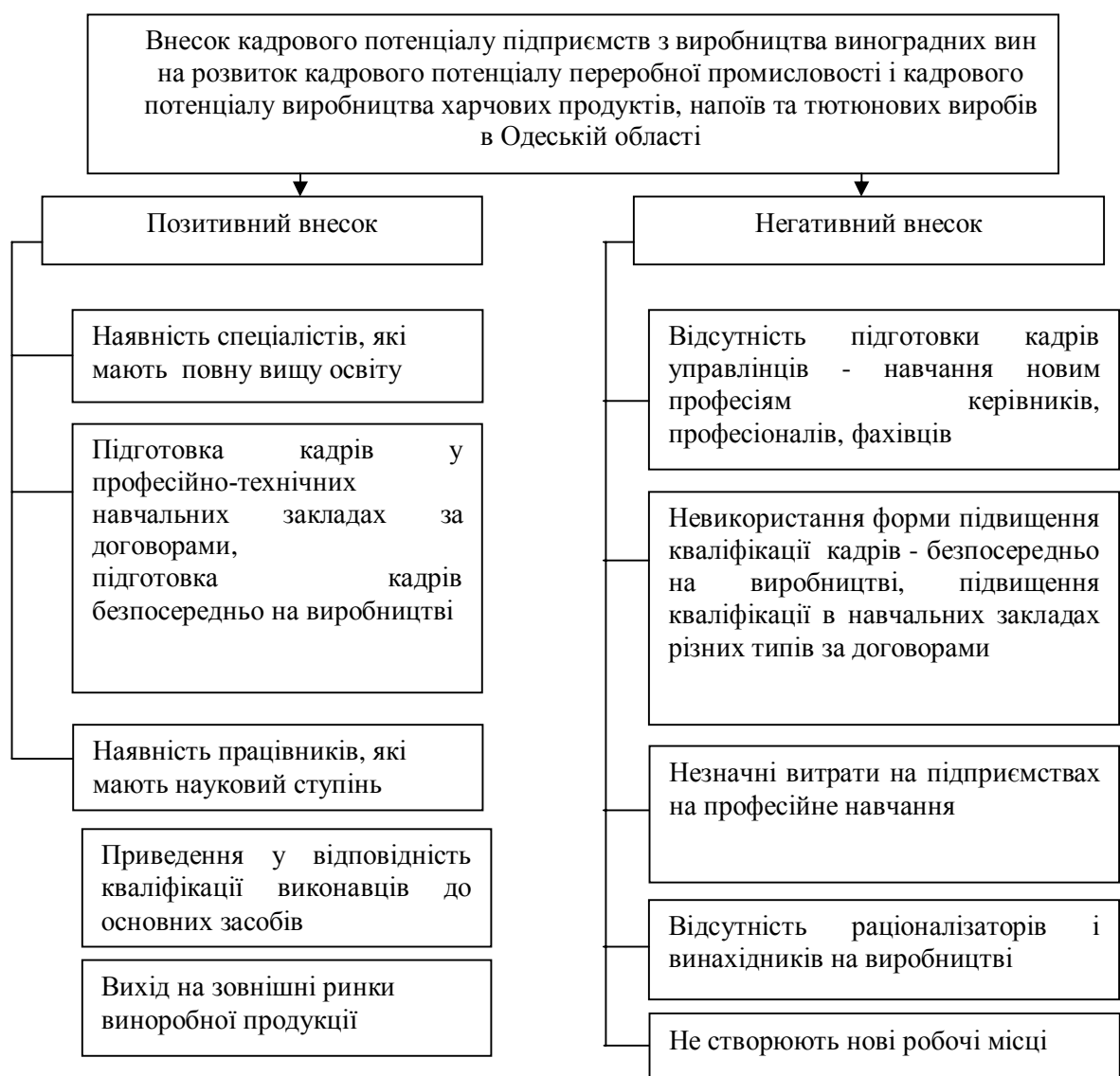


Рисунок 2.7 – Внесок кадрового потенціалу виноробних підприємств у розвиток регіону (розробка автора)

Згідно аналізу тенденцій розвитку на сучасному етапі виноробна промисловість Одеської області стикається з низкою проблем, що не дають змогу їй розвиватися. Одним із сегментів кола таких проблем є формування і розвиток кадрового потенціалу окремих підприємств.

Кадровий потенціал виноробної промисловості, окремого підприємства і працівника не є величиною постійною, він може змінюватися як у бік збільшення, так і зменшення. Творчі здібності, що накопичуються в процесі трудової діяльності працівника, підвищуються в міру засвоєння нових знань і навичок, поліпшення умов праці, підвищення рівня мотивації до ефективної праці і відповідно рівня оплати праці тощо.

Основними джерелами для аналізу стану управління навчанням на промислових підприємствах є такі форми звітності: «Звіт з праці» 1 – ПВ, «Про кількість працівників, їх кількісний склад та професійне навчання» 6 – ПВ, звіт про виконання наукових та науково-технічних робіт (форма №3 – наука). Проте для глибокого аналізу стану управління навчанням персоналу на підприємстві даних з цих форм звітності буде занадто мало, тому потрібно використовувати додаткові дослідження. Значно ускладнює наукові дослідження у напрямку управління навчанням персоналу той факт, що в формах звітності (особливо, починаючи з 2015 р.) не відображаються витрати на навчання та розвиток персоналу, адже це не дає можливості для розрахунку важливих абсолютних та відносних показників ефективності.

Аналіз забезпеченості окремого підприємства кадровими ресурсами та ефективності їх використання проведено на прикладі двох ведучих виноробних підприємств Одеської області – ПрАТ «Одесавинпром» і ПрАТ «Одеський завод шампанських вин». Аналіз руху робочої сили підприємств проведемо за декількома показниками (табл. 2.12).

У звітному році у порівнянні з попереднім середньооблікова кількість штатних працівників облікового складу ПрАТ «Одесавинпром» зменшилася на 33 особи, або на 13,9%; при цьому, на роботу було прийнято 56 осіб, звільнено – 95, з них 71,6% за власним бажанням.

Таблиця 2.12 – Динаміка руху робочої сили на виноробних підприємствах м. Одеса

Показники	ПрАТ «Одесавинпром»			ПрАТ «Одеський завод шампанських вин»		
	Попередній рік	Звітний рік	Абсолютне відхилення	Попередній рік	Звітний рік	Абсолютне відхилення
1.Середньооблікова кількість штатних працівників облікового складу, осіб	238	205	-33	312	299	-13
2.Прийнято працівників, осіб	56	50,00	-6	8	3	-5
3.Вибуло працівників, осіб	95	83	-12	21	5	-16
З них за власним бажанням	68	71	3	13	2	-11
4.Коефіцієнт обороту по прийому	0,24	0,24	0,0	0,03	0,01	-0,02
5.Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,29	0,35	0,06	0,07	0,02	-0,05
6.Коефіцієнт плинності кадрів	0,40	0,40	0,01	0,03	0,01	-0,02

Джерело: інформації для аналізу забезпеченості підприємства трудовими ресурсами й ефективності їх використання: форма №1 – ПВ «Звіт підприємства по праці», форма №3 – ПВ «Звіт про використання робочого часу».

У звітному році на роботу прийнято 50 осіб, звільнено – 83, з них за власним бажанням 85,5%.

Значення показників руху робочої сили, а також відхилення цих показників свідчать про те, що і в попередньому, і в звітному роках на підприємстві спостерігається значний рух робочої сили, що є негативною характеристикою, оскільки потребує витрат, пов'язаних зі звільненням працівників, навчанням нових працівників і т.д. Скорочення плинності кадрів може бути резервом підвищення продуктивності праці та результатів діяльності підприємства.

На ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» у звітному році, у

порівнянні з попереднім середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу зменшилася на 13 осіб, на роботу було прийнято 3 особи, звільнено 5 осіб.

Чисельність звільнених працівників більше, ніж чисельність прийнятих – про це свідчить і коефіцієнт обороту за прийомом (менше коефіцієнту обороту за вибуттям). Позитивною характеристикою є також те, що коефіцієнт плинності робочої сили не більше коефіцієнту обороту за прийомом, а відхилення всіх коефіцієнтів є негативними величинами.

Для оцінки і аналізу впливу трудових факторів (зміни середньооблікової чисельності штатних працівників облікового складу, середньорічної виробітки одного працівника) на зміни обсягу виробництва продукції за даними таблиці 2.13, використаємо метод факторного аналізу. Оцінку проведемо для ПрАТ «Одесавинпром».

Вплив зміни середньооблікової кількості працівників на зміну обсягу виробничої промислової продукції в порівняних цінах складає:

$$\Delta ВПс(Чсо)=(205-238)\times 250,84=-8277,6 \text{ тис. грн.} \quad (2.1)$$

Вплив зміни середньорічної виробітки одного працівника на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах складає:

$$\Delta ВПс(Вг1п) = 205\times(349,85-250,84)=20298,62 \text{ тис. грн.} \quad (2.2)$$

Загальний вплив факторів на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах складе:

$$\Delta ВПп = -8277,59+20298,62=12021,02 \text{ тис. грн.,}$$

або

$$\Delta ВПп = 71720,02-59699=12021,02 \text{ тис. грн.} \quad (2.3)$$

Таблиця 2.13 – Вплив трудових факторів на обсяг виробництва продукції
ПрАТ «Одесавинпром»

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення		
			всього	у тому числі за рахунок	
				Чсо	Вг1п
1. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ та акцизного збору) в діючих оптових цінах підприємства, ВП, тис. грн	59699,00	71720,02	12021,02	-8277,59	20298,62
2. Середньооблікова кількість штатних працівників облікового складу, Чсо, осіб	238	205	-33	-8277,59	-
3. Середньорічний виробіток одного працівника, Вг1п, тис. грн./осіб	250,84	349,85	99,02	-	20298,62

У звітному році порівняно з поточним роком кількість працівників зменшилась на 33 особи, середньорічний виробіток одного працівника збільшився в середньому на 99,02 тис. грн.

За розрахунками, зменшення середньооблікової кількості працівників призводить до зменшення обсягу виробництва продукції на 8277,6 тис. грн., а збільшення продуктивності праці штатних працівників призвело до збільшення обсягу виробництва на 12021,02 тис. грн. Тобто приріст випуску продукції досягнуто за рахунок збільшення ефективності праці, що є позитивною характеристикою діяльності підприємства.

Для оцінки і аналізу динаміки зміни фонду заробітної плати і впливу чисельності персоналу підприємства та середньої заробітної плати одного працівника на фонд оплати, використаємо данні таблиці 2.14.

У звітному році у порівнянні з попереднім фонд оплаті праці штатних працівників ПрАТ «Одесавинпром» збільшився на 940 тис. грн. При цьому, фонд оплати праці зменшився на 607,26 тис. грн. за рахунок зменшення

працівників, збільшився на 1547,66 тис. грн. за рахунок збільшення середньорічної заробітної плати одного працівника на 7,55 тис. грн.

На ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» фонд оплаті праці штатних працівників збільшився на 1018,9 тис. грн., у т.ч. на 1166,1 тис. грн. за рахунок підвищення середньорічної заробітної плати одного працівника і знизився на 148,2 тис. грн. за рахунок зменшення середньооблікової кількості штатних працівників облікового складу на 3,9 тис. грн.

Аналіз співвідношення змін навантаження працівника на основі показника продуктивності праці та середньої заробітної плати (табл. 2.15) показав наступне: співвідношення зміни середньорічної заробітної плати і продуктивності праці одного працівника на ПрАТ «Одесавинпром» складало $-1,04=41,03/39,48$, тобто на один відсоток зростання продуктивності праці приходить 1,04% росту заробітної плати. Тобто зростання заробітної плати є незначним, але перевищує зростання продуктивності праці.

На ПрАТ «Одеський завод шампанських вин»: співвідношення середньорічної заробітної плати і продуктивності праці одного працівника складало від'ємне значення $-12,6/34,3=0,36$, тобто на відсоток падіння продуктивності праці приходить 0,36% зниження заробітної плати; темпи падіння середньорічного виробництва продукції на одного робітника (-35,9%) відстають від темпів росту середньорічної заробітної плати одного працівника, тобто підприємство нерационально використовує трудові ресурси, приділяє невелику увагу матеріальному стимулюванню працівників.

Таблиця 2.14 – Вплив зміни чисельності персоналу та середньої заробітної плати одного робітника на зміну фонду оплати праці

Показники	ПрАТ «Одесавинпром					ПрАТ «Одеський завод шампанських вин».				
	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення			Попередній рік	Звітний рік	Відхилення		
			всього	у т.ч. за рахунок				всього	у т.ч. за рахунок	
				Чсо	ЗП				Чсо	ЗП
1. Фонд оплати праці штатних працівників, ФОп, тис. грн..	4379,20	5320,00	940,80	-607,26	1547,66	3555,8	4574,7	1018,9	-148,2	1166,1
2. Середньооблікова кількість штатних працівників облікового складу, Чсо, осіб	238	205	-33	-607,26	-	312	299	-13	-148,2	-
3. Середньорічна заробітна плата одного працівника, ЗП, тис. грн.	18,40	25,95	7,55	-	1547,66	11,4	15,3	3,9	-	1166,1

Джерело: розрахунки автора.

Таблиця 2.15 – Співвідношення змін продуктивності праці та середньої заробітної плати

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			абсолютне	відносне
ПрАТ «Одесавинпром»				
1. Середньорічна виробітка одного працівника, Вг1п, тис.грн/осіб	250,84	349,85	99,02	39,48
2. Середньорічна заробітна плата одного працівника, ЗП1, тис. грн	18,40	25,95	7,55	41,03
ПрАТ «Одеський завод шампанських вин»				
1. Середньорічна виробітка одного працівника, тис.грн./осіб.	286,2	250,2	-35,9	-12,6
2. Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн.	11,4	15,3	3,9	34,3

Для того, щоб визначити чи здатний кадровий потенціал підприємства і окремого працівника виконувати управлінські функції, варто здійснювати процес оцінки співробітника з моменту прийому працівника на роботу, використовуючи різні методи. При оцінці працівників необхідно забезпечити максимальне врахування їхнього досвіду, знань, умінь для визначення рекомендацій про професійний ріст.

Щодо результатів віддачі від інтелектуальної творчої діяльності працівників виноробних підприємств, то вони відмічені різними видами винагород – медалями, призами на міжнародних конкурсах і виставках, торгові марки ведучих виноробних підприємств Одеського регіону визнані на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Так, торгова марка «Французький бульвар» (як об'єкт інтелектуальної власності) належить старішому в Україні виноробному підприємству ПрАТ «Одесавинпром», заснованому ще в 1857 р. Під цією торговою маркою

випускається близько 100 найменувань ігристих, шампанських вин і коньяків.

Вина ПрАТ «Одесавинпром» відмічені 187 медалями і 8 Гран-прі на міжнародних конкурсах і виставках. Підприємство є неодноразовим призером українських галузевих рейтингів різних номінацій і входить в еліту національного виноробства.

З 2012 р. компанія «Шабо» єдина в Україні отримала право створювати вина КНП (провина «контрольованих найменувань за походженням»). Продукція торгової марки «Shabo» неодноразово нагороджувалася гран-прі і медалями вищої гідності на міжнародних конкурсах (Франція, Німеччина, Італія, Росія, Молдова, Україна). Всього в колекції підприємства – близько 300 нагород (Додаток Г).

За результатами проведеного аналізу визначимо основні проблеми розвитку кадрового потенціалу виноробної промисловості і підприємств регіону:

1. Проблемним для галузі виноробних підприємств залишається питання забезпечення спеціалістами-виноробами. Вітчизняні ВНЗ щорічно випускають близько 150 молодих спеціалістів-виноробів, з яких лише 2-5% можуть працевлаштуватись на підприємствах. Монополізований ринок виробництва вина та низька привабливість науково-дослідної роботи формують вкрай загрозливу тенденцію кадрового забезпечення розвитку галузі.

2. Відсутність системи підготовки кадрів виноградарів управлінців вищого і середнього рівня. В Україні закрито і реорганізовано профтехучилища та технікуми, більшість ВНЗ втратили свої навчальні господарства без яких фахівці мають недостатній рівень підготовки. Водночас галузь нині потребує виноградарів-селекціонерів, виноградарів-розсадниководів, виноградарів-виноробів, яких вкрай недостатньо. Частково проблему розв'язано через створення спеціалізованих кафедр у ВНЗ-х м. Одеси, м. Сімферополя і м. Києва та проведення спільних курсів підвищення

кваліфікації працівників галузі з Інститутом післядипломної освіти. Проте, цього для галузі замало.

3. Сьогодні проблеми галузі і підприємств посилюються ще і тим, що більше 90% виноробних підприємств змінили форму власності і у вирішенні питань підготовки кадрів діють самостійно. Ефективність виконання робіт у виноробній сфері діяльності залежить від кваліфікації спеціалістів, підприємницьких та організаторських здібностей керівників підприємств і господарств. Найгостріша потреба в кваліфікованому управлінському персоналі вищої ланки, необхідних для маркетингового просування та позиціонування продукції на світовий ринок.

4. Система управління кадровим забезпеченням, яка адекватна сучасним вимогам і потребам, повинна забезпечити перехід від недостатньо скоординованих і не завжди узгоджених заходів щодо вирішення питань до системного формування високопрофесійного, гнучкого, новаторського кадрово-управлінського потенціалу, здатного задовольняти вимоги сучасного і наступних періодів на засадах новітніх досягнень вітчизняної та світової науки і практики.

5. Відсутність системи підготовки кадрів виноградарів і виноробів середньої і вищої ланки управління.

Найважливішими чинниками досягнення мети створення сучасного кадрового потенціалу мають стати:

- ефективне функціонування системи підготовки спеціалістів з управління;
- повна (за кількістю і фаховими критеріями) забезпеченість виробництва спеціалістами з управління;
- уміння спеціалістів з управління працювати за принципом орієнтації на кінцевий результат; виведення в системі управлінських функцій на чільне місце відповідальності; володіння новітніми управлінськими технологіями; поступальна орієнтація управлінської діяльності на праксеологію (досконале управління);

– використання відбору керівників і функціональних спеціалістів для використання їх на відповідальніших ділянках виробництва, у тому числі на таких, що вимагають виведення з прориву підприємства чи управлінської структури.

Потрібна інноваційна комплексна модель системи кадрового забезпечення виноробної промисловості і окремих виноробних підприємств, що заснована на: спільній діяльності навчальних, науково-дослідних установ, навчальній базі з підготовки і перепідготовки кадрів безпосередньо на виробництві; реалізації довгострокової профорієнтаційної та ступеневої підготовки фахівців за навчальними планами та програмами; ефективному використанні навчально-лабораторної, наукової та виробничої бази, соціальної інфраструктури; організації підвищення кваліфікації працівників підприємств; спільне проведення науково-дослідних робіт, апробації та використанні результатів наукових досліджень, соціальних досліджень; підготовці управлінських кадрів, розробці методичного забезпечення тощо.

Усвідомлення необхідності стратегічного бачення проблем кадрової політики виноробної галузі (виноробного підприємства) як інструменту, обладнаного не тільки технічним та програмним забезпеченням, а й сучасними методиками ефективного управління, що дасть змогу суттєво підвищити кадровий потенціал підприємств і галузі, що за певних умов призведе до стабілізації та економічної ефективності їх діяльності.

2.3 Управління стійкістю промислового підприємства в процесі розвитку його кадрового потенціалу

Найважливішою властивістю виробничих систем є керованість – здатність до підпорядкування цілеспрямованим впливом, який забезпечує стійкість функціонування, збереження або набуття системою тих чи інших

якісних характеристик, виконання програмних завдань і т.п. [244, с. 33].
Управління як процес впливу на систему, розглядається як її найважливіша функція, яка орієнтована на досягнення заданих цілей. (Управління персоналом – функціональна сфера діяльності, завдання якої – забезпечення підприємства в потрібний час кадрами в необхідній кількості та необхідної якості, їх правильне розміщення і стимулювання [31, с. 1126]).

За результатами аналізу існуючих систем управління стійкістю, можна зробити висновок про те, що вони не в повній мірі відповідають необхідним вимогам стратегії розвитку кадрового потенціалу і потребують вдосконалення. Відсутність узагальненого досвіду і комплексних наукових досліджень в галузі управління стійкістю підприємства в ході реалізації процесу розвитку кадрового потенціалу призводить до додаткових втрат і зниження ефективності управління персоналом на промисловому підприємстві.

Однією з основних причин неефективного управління стійкістю є відсутність ясних і чітких методологічних основ цього процесу. Аналіз наведених в літературі принципів управління стійкістю показує їх розрізненість, а окремим спробам їх систематизації притаманна безліч спірних моментів [113,с. 9]. Проте, аналіз досліджень в галузі методології управління стійкістю з урахуванням вимог сучасної економіки дозволяє сформулювати систему принципів управління стійкістю:

1. Рішення, пов'язане зі стійкістю, має бути економічно грамотним і не повинно надавати негативного впливу на результат управління кадровим потенціалом підприємства.

2. Управління стійкістю повинно здійснюватися в межах корпоративної стратегії підприємства.

3. При управлінні стійкістю прийняті рішення повинні базуватися на необхідному обсязі достовірної інформації.

4. При управлінні стійкістю прийняті рішення повинні враховувати об'єктивні характеристики середовища, в якому підприємство здійснює свою

кадрову політику.

5. Управління стійкістю повинно носити системний характер.

6. Управління стійкістю має припускати поточний аналіз ефективності прийнятих рішень і оперативну коректуру набору використаних принципів і методів управління стійкістю.

З практики, яка склалася на даний момент досить чітко видно, що в українських фахівців з однієї сторони, і західних дослідників – з іншої, склалися цілком чіткі переваги щодо методів управління стійкістю. Наявність подібних переваг обумовлено в першу чергу, характером економічного розвитку держави і, як наслідок, специфічними групами розглянутих чинників негативного впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, що створюють ситуацію невизначеності і ризику [183, с.49].

Але, не дивлячись на відмінності в перевагах, слід враховувати, що розвиток економічних відносин в Україні сприяє впровадженню західного досвіду і, як наслідок, зближення українського і західного підходів до дослідження і управління стійкістю.

Так, в узагальненому підході, стійкість підприємства будемо трактувати, як динамічну характеристику, яка під дією різних зовнішніх і внутрішніх чинників постійно змінюється. Тому логічно вірним буде проведення оцінки та аналізу динаміки даного інтегрального показника в часі.

В основу запропонованого механізму оцінки та управління стійкістю підприємства повинен бути покладений принцип однозначного трактування кількісної оцінки, реалізований за допомогою узагальненого інтегрального показника функціональної стійкості промислового підприємства. Даний показник за своєю економічною природою показує ступінь відхилення в сторону погіршення значень показників, які враховуються, від заданих (нормативних, запланованих, еталонних, минулих і т.д.).

При цьому потрібно розуміти, що показник стійкості промислового підприємства повинен відображати стійкість виробничої системи в цілому і

визначатися в залежності від стану всіх сфер її діяльності. У цьому випадку в якості основного показника вибирається показник стійкості тієї сфери, в якій процеси управління кадровим потенціалом найбільш швидко призводять до втрати стійкості і викликають максимальний економічний збиток.

Перш, ніж розглядати новий підхід до оцінки стійкості виробничої системи і до її управління, необхідно відзначити, що розрізняють два види стійкості: стійкість стану (збереження близькості до деякого виділеного стану) і стійкість структури (збереження головних структуроутворюючих зв'язків).

Визначення стійкості відкритих ієрархічних систем повинно виходити з безперервності структурних перебудовань і характеризувати їх внутрішню організацію з точки зору способу цих перебудовань. Стійкість цього роду повинна характеризувати здатність цих систем зберігатися в процесі безперервних структурних змін.

На основі вищесказаного і аналізу визначень структурної динамічної стійкості промислового підприємства [214, с.35], можна стверджувати, що виробнича система має властивість функціональної стійкості, якщо трансформація її структури і зв'язків не призводить до порушення фінансово-економічної, кадрової і виробничої стійкості при збереженні стійкості функціонування системи щодо поставлених цілей.

Відповідно до цього визначення можна розглядати виконання необхідних і достатніх умов функціональної стійкості. Необхідні умови виконуються при збереженні фінансово-економічної, кадрової і виробничої стійкості. Достатні умови характеризуються виконанням стійкості функціонування щодо поставлених цілей.

Для виконання необхідних і достатніх умов функціональної стійкості, необхідний їх комплексний розгляд в певній послідовності з позицій системного підходу, тобто з урахуванням цілей реформування виробничої системи. При цьому аналіз стійкості і виявлення моментів порушення рівноважного стану в процесі структурного реформування призводить до

необхідності вирішення декількох пов'язаних завдань.

Для оцінки виконання необхідних умов (збереження фінансово-економічної, кадрової виробничої стійкості) необхідно ввести показник функціональної стійкості промислового підприємства.

Уявімо функціонал сталого розвитку промислового підприємства як функцію трьох складових:

$$F = f(V^{\Phi}, V^K, V^B), \quad (2.4)$$

де: V^{Φ} – змінна, яка оцінює фінансово-економічну стійкість підприємства;

V^K – змінна, яка оцінює кадрову стійкість підприємства;

V^B – змінна, яка оцінює виробничу стійкість підприємства.

Узагальнення локальних інтегральних показників сталого підприємства утворюємо на основі середньої геометричної:

$$F = f(V^{\Phi}, V^K, V^B) = \sqrt[3]{\bar{V}^{\Phi} \times \bar{V}^K \times \bar{V}^B}, \quad (2.5)$$

де: \bar{V}^{Φ} – нормована змінна, яка оцінює фінансово-економічну стійкість підприємства;

\bar{V}^K – нормована змінна, яка оцінює кадрову стійкість підприємства;

\bar{V}^B – нормована змінна, яка оцінює виробничу стійкість підприємства.

Узагальнений інтегральний показник функціональної стійкості відкритих нерівноважних виробничих систем дозволяє в режимі реального часу відслідковувати стан структури реформованої виробничої системи і приймати попереджувальні дії щодо недопущення втрати її стійкості.

Щоб оцінити на скільки близьким є стан в фінансово-економічній, кадровій або виробничій сфері до нестійкого, необхідно розглянути темпи

зміни $\bar{V}_t^\Phi, \bar{V}_t^K, \bar{V}_t^B$, використовуючи формулу:

$$\bar{V}_t^i = \frac{V_{min}^i}{V_t^i}, \quad (2.6)$$

де: i – позначає фінансово-економічну, кадрову або виробничу стійкість;

V_{min}^i – певні критичні значення відповідних локальних показників стійкості.

Очевидно, значення \bar{V}_t^i змінюються від 0 до 1, причому $\bar{V}_t^i = 1$ – відповідає збігу поточного значення показника з критичним.

Вибираючи в процесі моніторингу максимальне значення з $\bar{V}_t^\Phi, \bar{V}_t^K, \bar{V}_t^B$, визначаємо сферу піддану найбільшим деструктивним діям.

Здійснення моніторингу передбачає також порівняння значень показника за час Δt . Далі слід розрахувати темп приросту показника \bar{V}_t^i за час Δt .

Нехай $v_{i,t+\Delta t}$ – темп приросту показника \bar{V}_t^i за час Δt :

$$v_{i,t+\Delta t} = \frac{\bar{V}_{t+\Delta t}^i}{\bar{V}_t^i}, i = \overline{1, n}; \quad (2.7)$$

де: n – кількість показників;

\bar{V}_t^i – значення i -того показника в момент t ;

$\bar{V}_{t+\Delta t}^i$ – значення i -того показника в момент часу $t+\Delta t$.

Спираючись на дані розрахунки при управлінні стійкістю, моніторинг повинен бути результатом взаємодії всіх зацікавлених служб підприємства. При здійсненні моніторингу повинен діяти принцип безперервності спостереження за станом об'єкта моніторингу з урахуванням фактичного

стану і тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки, політичної обстановки і дії інших загальносистемних факторів, тобто факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

При цьому необхідно зазначити, що при певних зовнішніх умовах, наприклад при проведенні заходів з кадрової політики, яка породжує невизначеність, характер колективної взаємодії елементів виробничої системи змінюється радикально в зв'язку з їх опором проведеним перетворенням. У даній ситуації домінуючу роль починають грати зростання неорганізованості, яка призводить до зміни стану системи.

У зв'язку з цією обставиною, для оцінки виконання достатніх умов необхідно ввести показник функціональної стійкості стану виробничої системи.

Так, якщо інформація – міра організованості системи на протилежності поняттю ентропії як міри неорганізованості, то зміна інформаційних параметрів системи призводить до підвищення виробництва ентропії. У цій ситуації оцінкою зниження стійкості стану виробничої системи є розрахунок повного виробництва ентропії в системі. (Ентропія – в теорії управління це міра невизначеності стану або поведінки системи в даних умовах. Ентропія по знаку протилежна обсягу інформації [31, с. 1 254]). Тобто ступінь впливу структурних зрушень на стійкість стану виробничої системи.

Таке розуміння оцінки стійкості дозволяє з єдиних позицій і в єдиній логіці побудувати модель управління стійкістю у вигляді алгоритму комплексу системних заходів по керуючому впливу на систему (рис. 2.8). При цьому модель управління стійкістю будується виключно з позицій системного підходу, коли під поняттям «управління стійкістю» маємо на увазі систему, як обмежену безліч взаємодіючих етапів, заходів та процесів по розробці і реалізації управлінських впливів на функціональну стійкість підприємства в процесі розвитку кадрового потенціалу промислового підприємства (визначення дисертанта).

Для попередження можливого зниження стійкості стану виробничої

системи, у вигляді керуючого впливу на систему для зниження виробництва ентропії, пропонується метод «накладення хвиль».

Даний методологічний підхід до управління стійкого стану базується на «ефекті накладення хвиль» і має на увазі положення про те, що більш ефективним з енергетичної точки зору, є вплив не на вплив початкових збурень елементів, а на самі обурення. Це означає, що хвилю, яка розвивається можна посилити або придушити за допомогою хвилі тієї ж природи з відповідною відносною фазою (рис. 2.9).

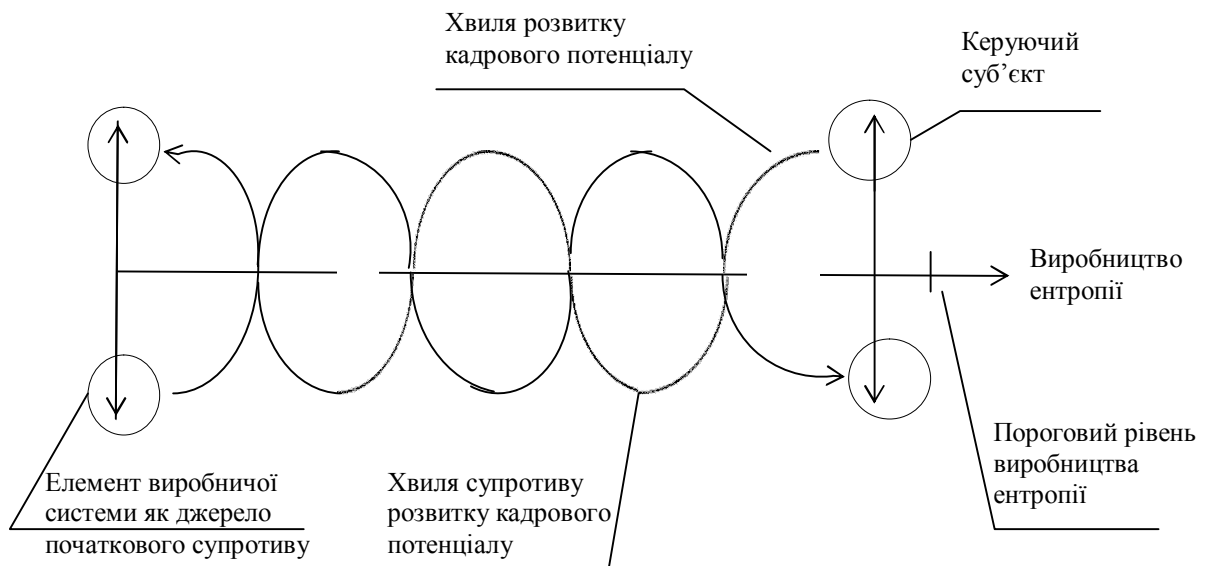


Рисунок 2.8 – Схема управління стійкістю виробничої системи методом «накладення хвиль» (розробка автора)

Якщо процес розвитку кадрового потенціалу викликає у співробітників підприємства, причому всіх рівнів, опір проведеним змінам в силу суб'єктивної мотивації, то керуючий вплив має бути направлено не на персонал, а на зміну ставлення персоналу до нової кадрової політики. А це означає, що керуючому суб'єкту необхідно створити інформаційну хвилю тієї ж природи, але зі знаком «плюс» щодо процесу підвищення кадрового потенціалу, мотивуючи її необхідність.

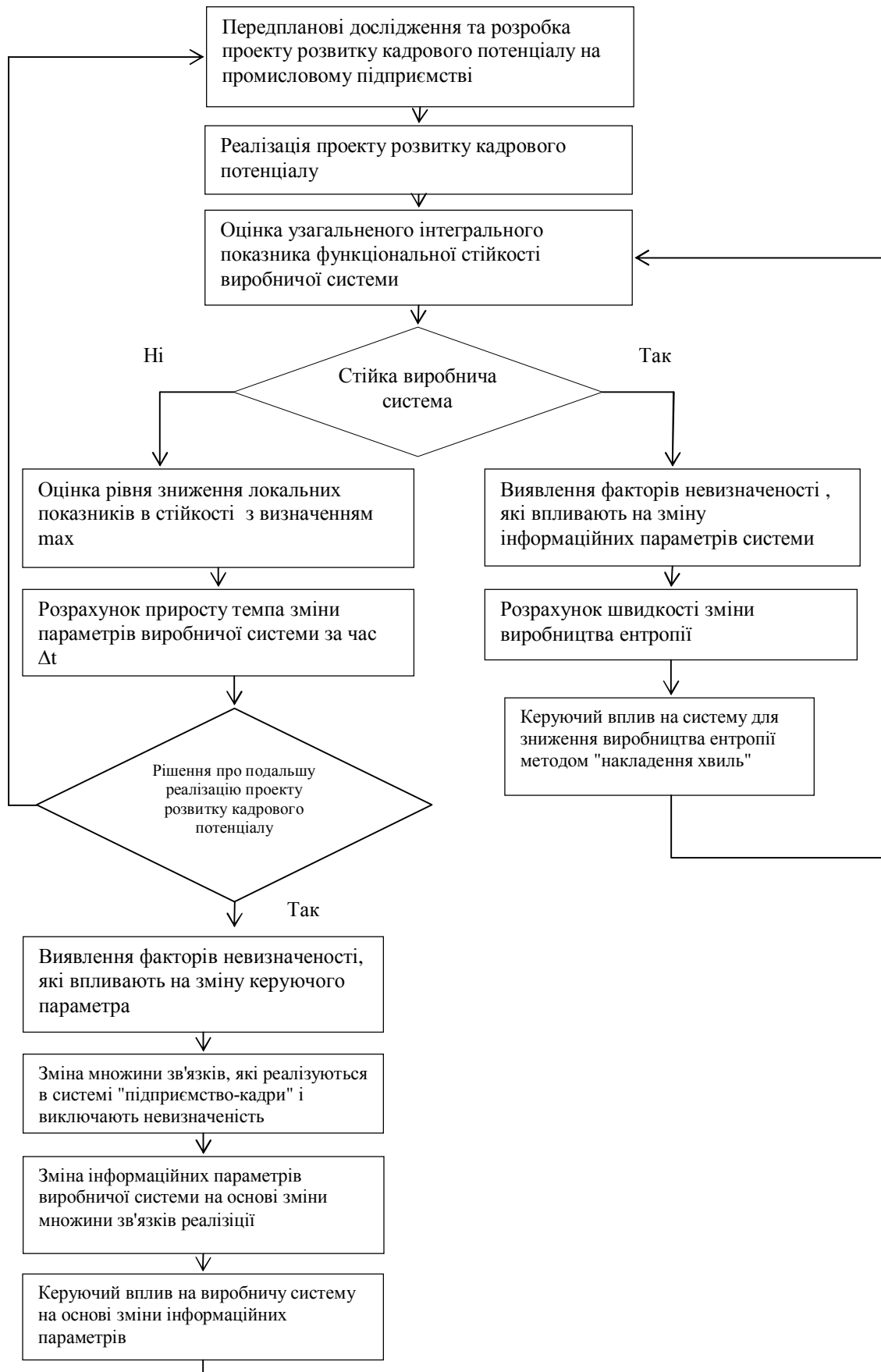


Рисунок 2.9 – Модель (алгоритм) управління функціональною стійкістю промислового підприємства в процесі розвитку кадрового потенціалу (розробка автора)

При цьому в разі малих амплітуд збурень можна спостерігати, що при зсуві фаз однієї хвилі щодо іншої, рівному 180, відбувається інтенсивне придушення хвиль нестійкості, що призводить до зниження виробництва ентропії і підвищенню стійкості стану виробничої системи.

Провівши керуючий вплив на систему методом «накладання хвиль», і досягнувши зниження виробництва ентропії, здійснюється повторна оцінка узагальненого інтегрального показника функціональної стійкості виробничої системи, що дає можливість керуючому суб'єкту зробити висновок про стійкий стан даної виробничої системи.

Таким чином, провівши керуючий вплив на функціональну стійкість виробничої системи, на основі запропонованої методології, досягається найбільший ефект підвищення стійкості структури і стійкості стану виробничої системи в період розвитку кадрового потенціалу промислового підприємства.

Висновки до розділу 2

1. Підсумовуючи результати проведеного аналізу, визначимо, що ринок вина в Україні досить розвинений, продукція є якісною, однак споживання вина українцями в порівнянні з жителям Європи залишається на низькому рівні, виноробна промисловість є привабливою для інвестування, але відчуває ряд труднощів, основні з них такі:

- відсутність стабільної нормативної й законодавчої бази, потреба в приведенні у відповідність один с одним українських нормативно-правових документів;

- нерегульована поставка з Європи дешевих вин, напоїв, які імітують вино;

- зменшення насаджень високотехнічних сортів винограду;

- зношене обладнання і відсутність відповідної матеріальної бази;
- фальсифікат і конкуренція з винами, ввезеними з-за кордону. По оцінках виробників, сьогодні на українському ринку з кожних десяти пляшок вина п'ять-сім – підробки.

Крім того, вступ України у СОТ загрожує виноробній промисловості серйозними економічними проблемами, внаслідок того, що практично не передбачено захисту вітчизняного виробника.

2. Напрямами вдосконалення виноробної промисловості доцільно визначити:

- пільгове кредитування інвестицій;
- обмеження імпорту вин і всіх алкогольних напоїв, встановлення щорічних квот на їх імпорт;
- сертифікація й контроль якості продукції, що ввозиться;
- розширення виробництва гігієнічно чистих для здоров'я вин;
- розробка обґрунтованої програми підтримки виноробної галузі державою;
- збереження трудових ресурсів, формування ефективної системи забезпечення галузі кадрами шляхом підготовки фахівців за цільовим направленням та залучення молодих фахівців для роботи у виноградарстві й виноробстві.
- удосконалення системи управління у виноградно-виноробній галузі і підготовки кадрів управлінців середнього і вищого рівнів;
- розроблення галузевої нормативної і технологічної документації, яка відповідає положенням та вимогам ЄС за рахунок коштів, передбачених на наукові дослідження тощо.

3. Основними позитивними регуляторами формування кадрового потенціалу на підприємствах виноробства Одеського регіону в аспекті економіки знань, можна визнати такі:

- підготовка кадрів у навчальних закладах різних типів за договорами;
- наявність спеціалістів, які мають повну вищу освіту і науковий ступінь.

Негативно впливають на формування кадрового потенціалу виноробних підприємств, такі регулятори:

- слабкий рівень підготовки кадрів вищого і середнього рівня управління - навчання новим професіям керівників, професіоналів, фахівців. Незважаючи на те, що в Україні прийнято концепцію навчання людини на протязі життя, положення цієї концепції фактично не реалізуються;
- низький рівень охоплення працівників професійним навчанням та підвищенням кваліфікації, у т.ч. безпосередньо на виробництві;
- незначні суми витрат на підприємствах на професійне навчання працівників;
- відсутність працівників творчої діяльності – раціоналізаторів і винахідників,
- на підприємствах фактично не створюють нові робочі міста.

4. Побудовано модель (алгоритм) управління стійкістю промислового підприємства у вигляді алгоритму комплексу системних заходів за керуючими діями на виробничу систему. При цьому модель управління стійкістю побудовано виключно з позицій системного підходу, коли під управлінням стійкістю розуміємо систему як обмежену множину взаємодіючих етапів, заходів і процесів з розробки та реалізації керуючих дій на функціональну стійкість підприємства в процесі розвитку кадрового потенціалу промислового підприємства.

Результати досліджень другого розділу дисертаційного дослідження відображено у наступних публікаціях автора [162; 163; 169; 170; 173].

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Методичне забезпечення оцінки кадрового потенціалу підприємства

Переважна частина як закордонних, так і вітчизняних учених у своїх публікаціях з теорії потенціалів мікроекономічних систем (підприємств, організацій, фірм) для пояснення динаміки основних показників результативності діяльності оцінюють їх потенціальні можливості і джерела можливостей [58; 99; 135; 144; 175; 178; 194; 195; 200; 212; 220; 226; 228; 343]. Джерелом розглядаються як традиційні ресурси, так і безпосередньо ті, що мають відношення до кадрової складової системи: характеристики управлінської та організаційної культури підприємства, рівень знання персоналу і рівень його трудової мотивації, кадрова стратегія, інформація, рівень конкуренції на ринку праці тощо.

Одним з найважливіших інструментів формування кадрової політики підприємства (організації), як виду кадрової роботи, оскільки тісно пов'язана зі значною кількістю проблем управління і сприяє (у явному або неявному виді) їх рішенню в усіх структурних складових управління відповідним потенціалом, є оцінка. Тільки на основі об'єктивної оцінки різних чинників і умов являється можливим вибрати з наявних альтернатив ефективний варіант вирішення тієї або іншої кадрової проблеми. Ігнорування цих питань на практиці може привести до розробки і реалізації неефективних кадрових рішень, негативно вплинути на роботу персоналу і його розвиток, економічні показники діяльності підприємства [152, с.115].

Оцінка кадрового потенціалу – діяльність, що проводиться на різних етапах функціонування системи управління персоналом підприємства

(організації) для різних цілей, у тому числі:

- при визначенні потреби в персоналі на етапі кадрового планування. Оцінюється існуючий кадровий потенціал і формуються вимоги до залучення працівників;

- при відборі кадрів (на етапі залучення) з метою визначення прийнятності кандидатів на вакантні посади;

- при визначенні потреби щодо підвищення кваліфікації працівників на етапі їх навчання і розвитку. Оцінюється існуючий рівень працівників порівняно з потрібним і визначається необхідність навчання конкретних виконавців, перевіряється відповідність посади працівників їх компетентності;

- при атестації кадрів, що проводиться регулярно для оцінки стану рівня кадрового потенціалу і вироблення регулюючих дій, у тому числі: для вжиття заходів по винагородах, просуванню, покаранню, звільненню;

- розробка заходів з мотивації і стимулюванню праці;

- планування кадрового резерву;

- планування персональних переміщень.

Проблема оцінки кадрового потенціалу досить давно привертає увагу дослідників, що знаходить своє відображення в пошуку нових, більш досконалих методів і моделей управління кадровими ресурсами на підприємствах (в організаціях). Дану проблему висвітлено в багатьох наукових працях, серед яких особливо можна виділити наукові дослідження, які виконані під керівництвом Беляцького Н., Кабушкіна Н., Козак К., Седегова Р., Горячко Н., Попова Г., Мелешко Т., Шишко Г., Курилова В., Лазара Л., Тарасова В. та інших. Багато з розробок цих авторів можуть бути корисними при вирішенні проблеми ділової оцінки кадрів для підприємств харчової промисловості, у т.ч. підприємств з виробництва вина, тому що збитковість і нерентабельність багатьох підприємств вітчизняної економіки вимагають використання кадрового потенціалу у повній мірі.

На думку Шкатулли В., Тарасова В., Лазара Л. процес оцінки є

реакцією на виниклу ситуацію (її потенційну можливість) або рішення певних питань і завдань управління [212]. Автори підкреслюють, що оцінку управління кадрами треба зв'язувати не з однією, а із цілою групою проблем управління. Такий підхід найбільш плідний, тому що дає можливість сформулювати загальні вимоги до комплексної оцінки працівника, які дозволять ефективно вирішувати окремі проблеми.

Для вибору методики оцінки кадрового потенціалу необхідно виявити проблеми, пов'язані з такою оцінкою. Так, Маслов В. класифікував проблеми в такий спосіб:

- підбор кадрів, що включає оцінку особистісних якостей претендентів і оцінку кваліфікації претендентів;
- визначення ступеня відповідності займаної посади, що припускає переатестацію працівників, аналіз раціональності розміщення кадрів, оцінку повноти й чіткості виконання посадових обов'язків;
- поліпшення використання кадрів, що містить визначення ступеня завантаження працівників, удосконалювання організації управлінської праці;
- виявлення внеску працівників у результати роботи, що включає організацію заохочення, встановлення мір стягнення;
- просування працівників, необхідність підвищення кваліфікації;
- поліпшення структури апарата управління, що припускає обґрунтування чисельності апарата управління, перевірку нормативів чисельності, обґрунтування структури кадрів за посадою;
- удосконалення управління, що включає вдосконалення стилю й методів управління, підвищення відповідальності працівників, зміцнення взаємозв'язку керівників і фахівців [139].

При організації оцінки кадрового потенціалу переслідуються певного роду цілі. Шкатулла В. й Кабушкін Н. вважають, що оцінка управління кадровим потенціалом слугує трьом цілям: адміністративній (здійснення кар'єрного росту), інформаційній (визначення сильних і слабких сторін особи, яку атестують), мотиваційній (підвищення рівня заробітної плати,

створення сприятливих умов праці) [219].

У реалізації оцінки ефективності управління кадрами переслідуються певні завдання, які, на думку Шишко Г. й Мелешко Х., можуть бути розділені на дві групи [218].

У першу групу завдань входять:

- оцінка ділових якостей керівників і фахівців;
- формування резерву на висування;
- оцінка необхідності й доцільності перепідготовки й підвищення кваліфікації конкретних працівників;

- визначення напрямків роботи з молодими фахівцями;
- оцінка ступеня розвиненості управлінських функцій;
- оцінка психологічного клімату в колективі.

Друга група управлінських завдань включає:

- оцінку якості управління на підприємстві;
- вибір оптимальних організаційних форм управління;
- розрахунок економічної ефективності системи управління.

Вивчаючи елементи оцінки кадрового потенціалу, можна зробити висновок, що основними її складовими є проблема (предмет), методи, цілі, завдання, критерії, учасники процесу оцінки. Систематизація цих понять, дозволяє констатувати, що основними елементами оцінки є: суб'єкт оцінки – керівник, працівник відділу кадрів, експерт, фахівець; об'єкт оцінки – працівник (керівник, професіонал, фахівець, технічний службовець, робітник) або група працівників; предмет оцінки (які якості оцінюються); процедура одержання оцінки – установлений порядок проведення робіт.

Це об'єднує всі елементи оцінки в єдину систему, яку можна представити у вигляді моделі (рис.3.1, удосконалено на основі). Уявлення про сутність кадрів і відповідного потенціалу визначає підхід до його оцінки і виміру.

Точка зору автора: *кадри – це кваліфіковані, спеціально підготовлені для тієї або іншої діяльності працівники, коли доцільне їх використання*

припускає максимальну віддачу того, що здатний дати фахівець зі своєї освіти, особистих якостей, досвіду роботи.

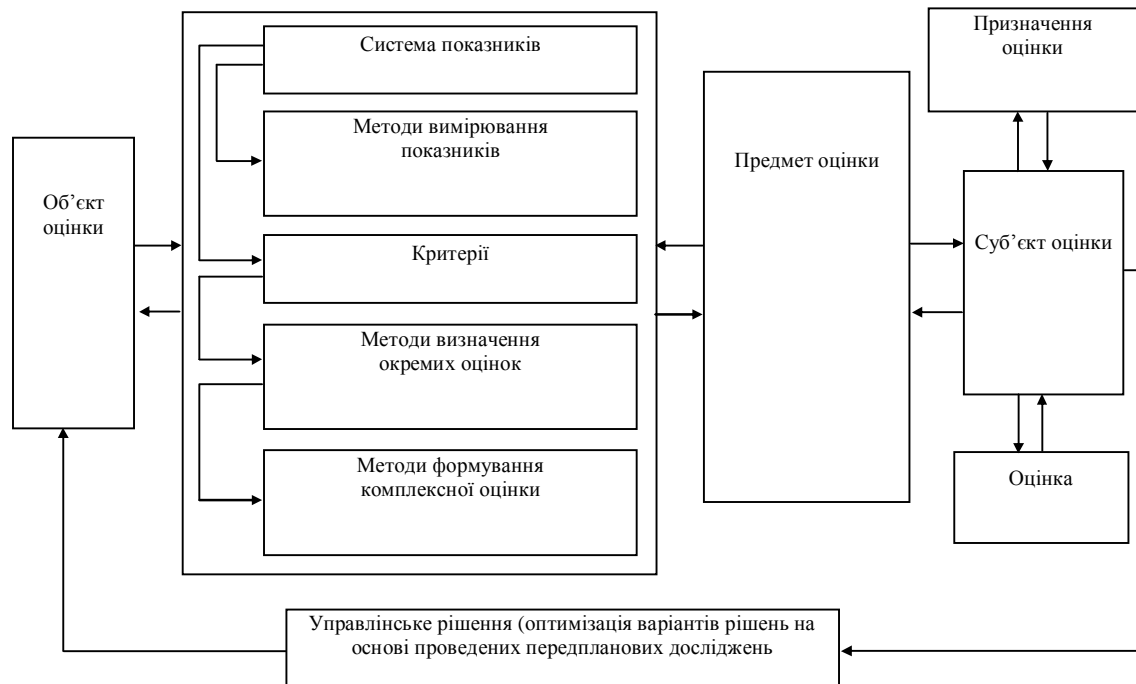


Рисунок 3.1 – Елементи процесу оцінки кадрового потенціалу (розробка автора)

Кадровий потенціал закладений в тих функціях, які працівник виконує як професіонал і через свої здібності, знання, досвід може забезпечити ефективне функціонування виробництва. Тому оцінку і аналіз кадрового потенціалу слід проводити, на основі перед планових досліджень (врахування економічних передумов, діагностика, моделювання, оптимізація, аналіз варіантів / сценаріїв та ін.) в тісному взаємозв'язку з науково-технічним, інноваційним, виробничим, організаційним потенціалами, які здійснюють безпосередній вплив на кількісні і якісні параметри кадрового потенціалу, закономірності його розвитку і ефективного використання.

Коли потенціал розглядається як сукупність ресурсів, його оцінка полягає у встановленні якісних і кількісних характеристик значень окремих

видів ресурсів, причому їх взаємний вплив не враховується й не вимірюється. Коли ресурси потенціалу розглядають як систему, то характеристики її окремих складових доповнюються показниками, що описують систему в цілому.

У цільових, планових, поточних оцінках застосовують використання кількісних, якісних показників ефективності кадрового потенціалу підприємства (розширений перелік показників наведено у додатку Д):

– кількісні – це методи числової оцінки рівня якостей працівника. Найбільш простими і ефективними вважають методи соціоекономічних показників і бальний. До кількісних показників відносять: чисельності працівників, професійно-кваліфікаційного складу кадрів, статтєвікового складу, середнього віку працівників, стажу роботи на підприємстві в цілому й у певній посаді, рівня ротації (руху) кадрів, укомплектованості підприємства кадрами (рівня заміщення посад) та інші згідно умов дослідження;

– якісні – методи біографічного опису, ділової характеристики, спеціального усного відгуку, еталону, а також оцінки на основі обговорення. Ці оцінки відповідають конкретному набору вимог, яким повинен відповідати працівник певного виду економічної діяльності.

До якісних показників відносять:

- 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 вимог посад керівників, фахівців, технічних службовців і робітників. При цьому виділяють чотири рівні освоєння професійних знань, що впливають на рівень індивідуально-кваліфікаційного потенціалу

працівника: 1-й рівень – працівник має загальне уявлення про предмет праці та про професійні обов'язки; 2-й рівень – працівник знає основи тієї чи іншої професійної діяльності та розуміє вид економічної діяльності 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 (вміє консультувати).

До індивідуальних професійних характеристик працівника також відносять:

- професійний досвід, накопичений протягом багатьох років;
- соціально-психологічні властивості особистості, що мають безпосереднє відношення 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 та ін.);

- конкурентоспроможність працівника – ступінь розвитку здібностей працівника, які використовуються в 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.

Ефективність використання кадрового потенціалу підприємства можна представити як співвідношення результату, що характеризує ступінь досягнення мети (економічної, соціальної), до кількості і якості реалізованих здібностей персоналу з його досягненнями.

Показники ефективності праці, можна згрупувати у такий спосіб [69]:

- показники продуктивності і якості праці, що включають продуктивність живої та матеріалізованої праці; продуктивність живої праці

(стосовно до конкретного виду економічної діяльності); рівень рентабельності (стосовно до конкретного виду економічної діяльності); відсоток браку або рекламаций, скарг споживачів; ефективність заходів наукової організації управлінської праці; коефіцієнт якості обслуговування; коефіцієнти складності праці;

– показники рівня розвитку робочої сили, що містять рівень освіти працівників; ступінь укомплектованості посад; ступінь заміщення посад фахівцями і керівниками відповідного рівня освіти; коефіцієнт інтенсивності рівня обороту по прийому; коефіцієнт обороту по вибуттю; коефіцієнт плинності; бальну оцінку ділових і особистісних якостей; середній стаж і вік працівників; ефективність навчання й тренінгу;

– показники ефективності мотивації праці, що включають співвідношення росту середньої заробітної плати й продуктивності праці, частка фонду оплати праці в собівартості продукції, відношення обсягу діяльності до фонду заробітної плати, рівень видатків на персонал, рівень видатків на соціальні потреби персоналу в загальних видатках на персонал.

Сучасні методи оцінки управління персоналом (кадровими, трудовими, людськими ресурсами) в нашій країні з'явилися нещодавно у 1980-х рр. з приходом на вітчизняний ринок іноземних компаній. Характеристики найважливіших підходів, що внесли значний внесок у розвиток теорії і практику методів оцінки персоналу для його ефективного управління, і які дають можливість ефективно використовувати велику кількість існуючих методів в цій сфері діяльності, наведені у додатку Д.

Усі методи оцінки розділено на наступні:

– методи індивідуальної оцінки працівників, які засновані на дослідженні індивідуальних якостей працівника;

– методи групової оцінки, які засновані на порівнянні ефективності працівників усередині групи (колективу).

Особливості деяких поширених методів оцінок кадрового (трудового) потенціалу, що запропоновані для використання у практиці українських підприємств, представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Методи оцінки кадрового (трудового) потенціалу організації

Метод оцінки	Показники	Примітка
Комплексний	Базові: статтевікова структура, рівень освіти, сімейна структура, стан здоров'я, інші.	Показники оцінюють соціально-демографічні характеристики персоналу
	Прикладні: чисельність промислово-виробничого персоналу і персоналу непромислових підрозділів; тривалість робочого часу, можливого до відробітку при нормальному рівні інтенсивності праці; стан здоров'я, фізичного розвитку, витривалості; рівень освіти і кваліфікації, фундаментальність підготовки, відповідальність, інтерес до роботи, причетність до економічної діяльності підприємства	Показники визначають здатність працівників до праці
Економічний	Зміна сукупності економічних показників: чисельності працюючих, заробітної плати, робочого часу, трудомісткості, професійної кваліфікаційної структури кадрів та інші	Дозволяє охарактеризувати різні сторони трудового потенціалу
Спрощений	Сукупність показників: середня облікова чисельність, структура по статті, віку, стажу роботи, рівню освіти, кваліфікаційному складу працівників	Показники оцінюють соціально-демографічні характеристики персоналу
Часовий 1	Сукупний фонд робочого часу, можливий до відробітку, з урахуванням ваги чисельності працівників, що мають ту або іншу встановлену норму робочого часу	Метод характеризує сукупний потенційний фонд робочого часу виробничого колективу
Часовий 2	Сукупний потенційний фонд робочого часу виробничого персоналу як різниця між календарним фондом і сумарними резервоутворюючими нез'явленнями і перервами	Метод характеризує сукупний потенційний фонд робочого часу виробничого колективу
Вартісний	Сума заробітної плати промислово-виробничого персоналу, фонду матеріального заохочення, витрат по навчанню, перепідготовці і підвищенню кваліфікації персоналу	Метод дає вартісну оцінку трудового потенціалу організації

Джерело: узагальнено автором на основі [175; 200; 220]

Спрощений метод дає поверхневу оцінку персоналу, не розкриваючи його здатності до ефективної праці. Комплексний представляє розгорнуту характеристику трудового потенціалу і відповідає уявленню про нього як про соціальний феномен. Часові методи оцінки побудовані на розгляді трудового потенціалу як одного з виробничих ресурсів підприємства (організації) і підходять тільки для розробки виробничих програм. Вартісний метод використовують при оцінці вартості підприємства, метод не характеризує можливості персоналу.

Одним з методичних підходів оцінки ефективності управління кадровим потенціалом є комплексний. Такий підхід дає можливість одержати оцінку, в якій інтегровані оцінки часу роботи, складності й результатів праці, особистих якостей працівника. З точки зору Попова Г., визначення комплексної оцінки вимагає, щоб попередньо були отримані одиничні інтегровані показники оцінки праці працівника, у тому числі: інтегрований показник витрат праці; інтегрований показник складності праці; інтегрований показник оцінки результатів праці окремого працівника. Далі необхідна інтегрована оцінка особистісних якостей працівника: знань, досвіду, характеру. Потім три інтегровані оцінки (праці, результатів праці й особистості) об'єднують в комплексну оцінку. І, як стверджує автор, щоб одержати показники результатів праці для окремого працівника, необхідно попередньо знайти методи отримання інтегрованого показника роботи апарата управління [155, с.119].

Приклад іншого підходу до комплексної оцінки управління кадровим потенціалом підприємства наведено у таблиці 3.2.

Наведені вище методичні підходи до оцінки дають характеристику кадрового (трудоного) потенціалу, використовуючи різні показники та їх системи, які можуть змінюватися різноспрямовано, що утруднює їх використання для оцінки і аналізу. Вибір методів оцінки кадрового потенціалу для кожного конкретного підприємства (організації) є завданням, вирішити яке може тільки керівництво безпосередньо суб'єкта оцінки.

Таблиця 3.2 – Елементи комплексної оцінки кадрів

Елементи	Методи оцінки			
	Ділові ігри	Анкетування	Тестування	Співбесіда
1. Цілі оцінки				
1.1 Організаційні:				
зміна посадового становища		+	+	+
визначення професійної придатності	+		+	+
створення кадрового резерву			+	+
планування кар'єри		+	+	+
підвищення кваліфікації			+	+
1.2 Інформаційні:				
визначення сильних і слабких сторін атестуємих	+	+	+	+
виявлення управлінських здібностей і їхній розвиток	+		+	+
визначення лідерських здібностей	+		+	
визначення характеру, темпераменту	+		+	
1.3 Мотиваційні:				
зміна поведінки менеджера	+		+	+
стимулювання самостійної поведінки	+		+	+
2. Суб'єкт оцінки:				
безпосередньо начальник відділу персоналу		+	+	+
колеги		+		
підлеглі		+		
консультанти по управлінню персоналом	+		+	+
3. Об'єкт оцінки:				
керівник організації	+	+	+	+
фахівці		+	+	+
4. Предмет оцінки:				
особисті й ділові якості	+		+	
ступінь досягнення мети	+		+	+
результати праці				+
особистий внесок (керівників, фахівців)		+	+	+

Примітка: (+) - застосування методу

Джерело: з доробкою автора на основі [108, с.52].

Система оцінки повинна враховувати і відбивати ряд чинників – стратегічні цілі, стан зовнішнього середовища, організаційну культуру і структуру, традиції підприємства, характеристики зайнятої робочої сили. У стабільно працюючих підприємствах, як правило, можуть ефективно

використовуватися традиційні методи оцінки; для динамічних, інноваційно активних підприємств, діючих в умовах зовнішнього середовища, що змінюється, підходять нетрадиційні методи. Переваги того чи іншого підходів до оцінки важливі з теоретичної точки зору. На практиці спостерігається використання окремих елементів декількох систем оцінки для адаптації кадрового потенціалу до вимог підприємства, проте, один із методичних підходів при цьому береться за основу.

За умов економіки знань акцент при формуванні кадрового потенціалу підприємства доцільно робити у двох проєкціях, що включають:

- а) професійні знання, уміння і навички, що обумовлюють професійну компетентність (кваліфікаційний потенціал);
- б) пізнавальні здібності (освітній потенціал).

Таким чином, найважливішим завданням управління кадровим потенціалом стає закріплення кваліфікованих працівників та їх розвиток. Це завдання включає такі напрями:

- раціональний розподіл посадових обов'язків працівників;
- професійне і посадове просування працівників з урахуванням результатів оцінки їх діяльності та індивідуальних особливостей;
- регулярне підвищення кваліфікації працівників;
- створення умов, що мотивують працівників до ефективнішої праці;
- планування кар'єри.

Їх сутність полягає у такому:

1) робота з кадрами планується так, щоб поступово досягти збільшення у складі кадрового потенціалу тих працівників, хто краще володіють сучасними професійними навичками і мають здатність до навчання, підвищення кваліфікації, освоєння нових професій;

2) принцип підбору та призначення на посади кадрів передбачає розробку конкретних вимог до них на підприємстві (в організації), виходячи з масштабів діяльності, конкурентоспроможності на ринку, традицій, а також схему раціонального розміщення персоналу між підрозділами, відділами і

філіями підприємства (організації);

3) навчання і підвищення кваліфікації кадрів передбачають постійне їх навчання на усіх рівнях або у межах самого підприємства (організації) або в спеціальних учбових центрах або вищих навчальних закладах. Необхідність навчання з метою підвищення кваліфікації обумовлена, в основному, вимогами і кон'юнктурою сучасного ринку праці і товарів, зростаючою конкуренцією і високим рівнем науково-технічного прогресу.

Виходячи з цих завдань, пропонується проводити експрес-оцінку і аналіз кадрового потенціалу підприємства, заснованому на формах існуючої вітчизняної статистичної звітності, з групуванням показників на шість груп відповідно вітчизняної статистичної звітності. У кожній групі виділено показники, що визначають властивості кадрів, які характерні для економіки знань (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Показники оцінки кадрового потенціалу підприємства в економіці знань

Назва групи показників	Показник
1	2
Кількість і структура кадрів за якісним складом працівників	Кількість працівників, які мають вищу освіту за освітніми рівнями на кінець року, усього осіб, у тому числі, що мають: – неповну та базову вищу освіту; – повну вищу освіту; – науковий ступінь; Кількість винахідників і раціоналізаторів
Підготовка кадрів, навчання	Навчено новим професіям (первинна професійна підготовка, перепідготовка), осіб Безпосередньо на виробництві, усього осіб, у тому числі за формами навчання: – індивідуальна; – курсова; У навчальних закладах різних типів за договорами, усього осіб, у тому числі: – професійно-технічних; – вищих (I-IV рівнів акредитації); Навчено новим професіям керівників, професіоналів, фахівців, крім того, навчались за кордоном
Підвищення кваліфікації	Підвищили кваліфікацію, усього осіб, у тому числі: – безпосередньо на виробництві;

Продовження таблиці 3.3

1	2
	– у навчальних закладах різних типів за договорами; крім того, навчалися за кордоном.
Кількість працівників за період з початку року	Прийнято працівників, осіб, з них на новостворені робочі місця Вибуло працівників, осіб, з них з причин: – змін в організації виробництва і праці (реорганізація, реструктуризація, ін.)
Склад фонду оплати праці та інші виплати	Фонд додаткової заробітної плати, тис. грн., з нього: – надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів; – премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)
Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці	Сума витрат підприємства на утримання робочої сили крім тих, які враховані у фонді оплати праці, тис. грн. у тому числі витрати на професійне навчання

Складено автором на основі форм статистичної звітності: форма № 1 – ПВ «Звіт з праці» (квартальна), затвердженою Наказами Держкомстату України № 307 від 28.07.2011 р., № 294 від 08.08.2009 р. та № 163 від 29.06.2011 р., форма № 6-ПВ (річна) «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання» затвердженою Наказами Держкомстату України № 294 від 08.08.2009 р. та № 307 від 28.07.2011 р. та № 163 від 29.06.2011 р.

Наведені вище у таблицях 3.1 – 3.3 показники оцінки кадрового потенціалу підприємства, засновані на діючій статистичній звітності України, і методи оцінки у додатку Е дозволяють розкрити зміну потенціалу різностороннє під впливом тих або інших чинників (раціональність використання, міру відповідності потребам підприємства та ін.) й на їх основі розробити комплекс заходів підвищення ефективності формування і використання кадрового потенціалу.

Окрім завдання оцінки потенціалу необхідно визначити відповідність його запланованій керівництвом стратегії розвитку (загальної, функціональних).

Для оцінки скористаймося методом оцінки ресурсів, що дозволить отримати інтегральну оцінку різноманіття можливостей кадрового потенціалу підприємства [63]. Суть цього методу полягає у виділенні ключових параметрів, що відбивають стан ресурсу кожного виду. Ключовий

параметр кожного виду ресурсу оцінюють за допомогою оцінного показника. Далі вимірюють фактичні значення цих показників і встановлюють шкалу критеріїв для їх оцінки у балах. По кожному виділеному параметру проводиться вимір індексу ресурсу (I_i):

$$I_i = IB_i + (6 - П_i), \quad (3.1)$$

де: IB_i – індекс важливості i -го виду ключового параметру;

$П_i$ – індекс проблемності, що відповідає i -виду ключового параметра ($i= 1, \dots, n$).

Індекс важливості визначається за п'ятибальною шкалою залежно від величини дії ключового параметра на кадровий потенціал підприємства. Індекс проблемності визначається як співвідношення фактичного значення показника i -го виду ключового параметра та його еталонного (базового) значення. Розрахунок проводять по усіх видах ресурсів. Далі визначають інтегральний індекс:

$$I_{\text{заг}} = \sum_{i=1}^n I_i \quad (3.2)$$

Метод індексів ресурсів є модифікацією індикаторного методу, який відноситься до системи методів оцінки досягнень. Вибір цього методу в нашому випадку визначався такими його достоїнствами: отримується багатовимірна оцінка кадрового потенціалу підприємства; стан кадрового потенціалу виражається одним інтегральним показником; інтегральний показник розраховують на основі мінімуму одиничних показників (індикаторів) стану кадрового потенціалу; скорочуються витрати часу на проведення оцінки потенціалу [84].

Як ключові параметри (показники), що визначають стан кадрового потенціалу і відповідають характеристикам економіки знань, вважаємо

розглядати: освіта фахівців, підготовка фахівців (навчання новим професіям) і рівень підвищення кваліфікації (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Структура ключових параметрів, що відображають стан кадрового потенціалу підприємства

Ключовий параметр	Рекомендований показник
Освіта фахівців	Відсоток працівників з повною вищою освітою, базовою вищою, і неповною вищою освітою
Підготовка фахівців	Відсоток працівників, що навчено новим професіям (первинна професійна підготовка, перепідготовка, новим професіям керівників, професіоналів, фахівців) Відсоток працівників, що навчено новим професіям безпосередньо на виробництві
Підвищення кваліфікації	Відсоток працівників, що підвищили кваліфікацію

Після вибору оцінних показників отримані їх фактичні значення переводять у бали на підставі розробленої оцінної шкали (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Оцінна шкала показників, що визначають ключові параметри

Оцінка, бали	Відсоток працівників з повною вищою освітою, базовою вищою, і неповною вищою освітою	Відсоток працівників, що навчено новим професіям (первинна професійна підготовка, перепідготовка, новим професіям керівників, професіоналів, фахівців)	Відсоток працівників, що підвищили кваліфікацію
1	До 23	До 20	До 25
2	24-39	21-35	26-40
3	40-65	36-50	41-60
4	66-71	51-65	61-85
5	Вище 72	Вище 66	Вище 86

Фактичні і еталонні значення індексів по виділених параметрах, а також результати розрахунку індексу, що характеризує стан кадрового потенціалу підприємства, представлено у таблиці 3.6.

За допомогою фахівців (18 чол.) виноробної галузі Одеської області

автором було розраховано інтегральний індекс для окремих підприємств: Промислово-торгова компанія «Шабо» – 16,8, Одеський завод шампанських вин – 8,3, Одесавінпром – 11,4.

Таблиця 3.6 – Значення індексів, що відображають стан кадрового потенціалу підприємства

Індекс ключового параметру	Еталонне (базове) значення	Фактичне значення
Індекс освіти фахівців	5	5
Індекс підготовки фахівців	5	3
Індекс підвищення кваліфікації	5	4
Інтегральний індекс	15	12

Для остаточного висновку визначимо підсумкову оцінну шкалу, яка представлена в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Шкала оцінки кадрового потенціалу за методом індексу ресурсів [69]

Оцінка, бали	Характеристика стану кадрового потенціалу працездатного персоналу підприємства
Вище 15	Максимальне значення кадрового потенціалу
15-12	Кадровий потенціал вище середнього рівня
12-10	Середнє значення кадрового потенціалу
10-7	Низьке значення кадрового потенціалу
Нижче 5	Кадровий потенціал є досить низьким

За результатами оцінки розробляють і приймають комплекс заходів по вдосконаленню кадрового потенціалу для реалізації прийнятої загальної (функціональної) стратегії розвитку підприємства.

Знання зазначених вище теоретичних аспектів щодо методичного забезпечення оцінки кадрового потенціалу підприємства, авторське бачення рішення цього питання з акцентом на освіту і знання, необхідне для проведення повного й достовірного аналітичного дослідження та розробки практичних рекомендацій щодо зміцнення та підвищення ефективного цього

потенціалу. Чим вище кадровий потенціал підприємства, чим вище можливості найнятої робочої сили, тим більш складні завдання можуть вирішуватися колективом (щодо випуску продукції, її якості, швидкості освоєння нових видів продукції (послуг), ефективності виробничо-господарської діяльності).

3.2 Методичний підхід до оцінки кадрового потенціалу промислового підприємства у контексті інтелектуалізації праці

Дослідження систем управління успішних інноваційно-орієнтованих підприємств (організацій) свідчать про еволюційні зміни концепції управління персоналом і поширенні інноваційного типу управління економічним потенціалом, у т.ч. його кадрової складової, важливої внаслідок ряду причин, а саме: у науково-технічній і соціально-економічній сферах суспільства спостерігаються тенденції прискорення розвитку, ущільнення часу, збільшення кількості і різноманітності змін, що характеризують умови функціонування підприємства (організації).

У вузькому розумінні кадровий потенціал інноваційно-активного промислового підприємства – це спроможність співробітників до творчої діяльності (креативність), їх бажання і готовність до інноваційної діяльності в інтересах підприємства, а також здатність, бажання і готовність керівництва підприємства забезпечити цю діяльність відповідно до його стратегічних цілей розвитку.

У широкому розумінні кадровий потенціал інноваційно-активного підприємства, окрім наведених вище властивостей, передбачає відносини, що виникають між працівниками і керівництвом підприємства, з метою забезпечення його ефективної інноваційної діяльності на основі знання.

Сучасні економісти дійшли висновку – знання є вирішальним фактором

забезпечення зростання продуктивності праці, тобто освітній рівень працівників зумовлює рівень розвитку виробництва і забезпечує стабільність економічної системи та сталий розвиток суспільства [27; 52; 67; 104; 153; 246; 258; 259]. За висновками Консультативного комітету промислових досліджень Європейської комісії, кожна одиниця витрат на освіту дає віддачу на рівні 1,7-1,9 одиниць виробленого ВВП. Збільшення або зменшення цього показника суттєво впливає як на ринок освітніх послуг, так і на ринок інтелектуальної праці.

Дослідження українських економістів доводять, що збільшення витрат на підвищення освітнього рівня працівників тільки на 10% сприяє зростанню продуктивності праці на 8,6%, тоді як відповідне збільшення інвестицій в акціонерний капітал – лише на 3,4%.

Як відмічалось раніше (див. п.1.1), результатом формування економіки знань є збільшення чисельності співробітників, що займаються інтелектуальною працею, у структурі виробництва разом з безпосередніми здібностями людини до праці включаються здібності до інтелектуальної активності, підвищуються вимоги до її творчих здібностей.

Тобто одним з напрямів підвищення ефективності управління сучасним промисловим підприємством розглядається управління кадровим потенціалом, яке засноване на впровадженні в управлінський процес технології інтелектуалізації. Актуальність такого завдання обумовлена необхідністю розширеного відтворення висококваліфікованої робочої сили підприємства в умовах ринкової трансформації національної економіки і формування інноваційної соціально-орієнтованої її моделі.

Безперечним являється те, що відбувається інтелектуалізація багатьох сфер діяльності:

– інтелектуалізація праці (зростання ролі і ваги розумової праці у виробничий та управлінській праці, насичення усіх його видів розумовими функціями творчого характеру), процес багатогранний, що зачіпає не лише працю громадську, але, і в першу чергу, індивідуальну. Цей процес

обумовлено появою в трудовій діяльності великої кількості завдань, що вимагають нестандартних підходів і рішень в різних аспектах професійної діяльності [216]:

- інтелектуалізація освіти (проведення фундаментальних досліджень, забезпечення інформатизаційними потоками);
- інтелектуалізація інформаційної діяльності (автоматизовані системи обробки і аналізу текстової інформації, експертні системи);
- інтелектуалізація економіки – перехід до економіки знань, формування інтелектуального капіталу.

Процес інтелектуалізації праці – процес використання і формування інтелектуально значимих можливостей і здібностей. Це висуває на перший план інтелектуальні витрати (з виробництва знань, інформації), що призводить в результаті до зміни функціональної структури праці.

Процес інтелектуалізації праці визначають як процес планування, формування, розвитку, перетворення і використання інтелектуального потенціалу персоналу підприємства. Лінійну модель процесу інтелектуалізації персоналу, що розкриває основні фази окремого циклу цього процесу (рис. 3.2).

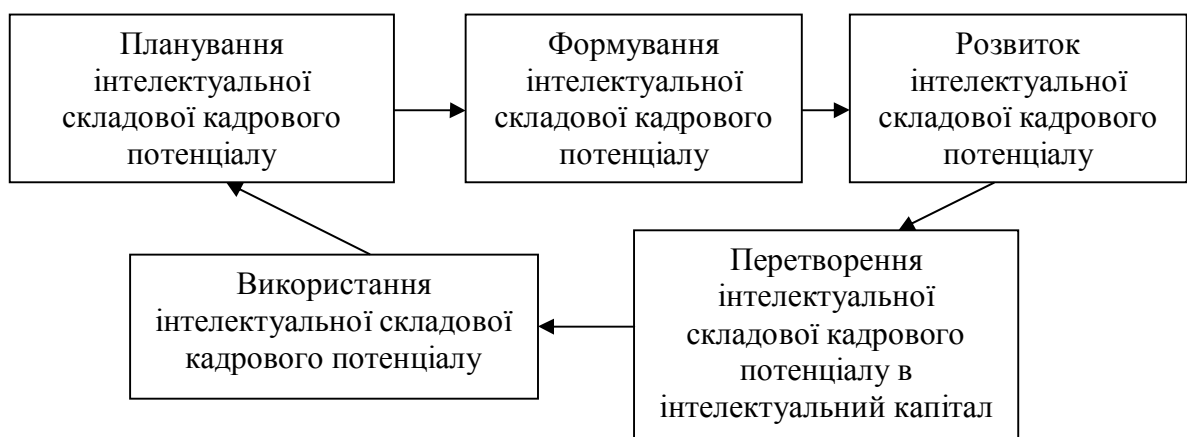


Рисунок 3.2 – Основні фази циклу процесу інтелектуалізації кадрового потенціалу (складено на основі [215])

Відмітимо, що залежно від розміру підприємства, його профілю, чисельності працівників, стратегічних завдань, окремі стадії процесу інтелектуалізації праці можуть варіюватися як з точки зору їх наявності, так і з точки зору порядку реалізації.

Суть інтелектуальної праці відбиває систему економічних відносин, змістом яких є відтворення нових знань. Воно виражається в тому, що в процесі інтелектуальної праці відбувається: 1) споживання кваліфікованої робочої сили і використання здібностей працівників; 2) матеріалізація продуктивної сили в певних результатах, які мають як матеріальну (речову), так і не матеріальну (ідеї, відкриття, винаходи, досвід, ноу-хау і т.д.) форми втілення; 3) саморозвиток творчих сил людини, реалізація нею сутнісної природи [125].

Унікальних знань, навичок, інноваційних компетенцій зажадають сучасні виробничі та управлінські посади у виді економічної діяльності – виробництво вин. Саме підвищення інноваційної активності, формування когнітивної (пізнавальної, заснованої на знаннях) мікроекономіки переважно впливають на структуру, характер праці сучасних кадрів, трансформуючи його переважно від інтелекту.

Типовими проблемами розвитку кадрового потенціалу виноробної підприємств України можна визнати (рис. 2.5):

- відсутність системної підготовки кадрів виноградарів і виноробів середньої і вищої ланки управління;
- диспропорція між потребою розвитку галузі і здатністю існуючої системи освіти своєчасно готувати кадри необхідної кваліфікації;
- відсутність дієвих механізмів закріплення молодих кадрів на підприємствах;
- втрата знань, навичок і досвіду висококваліфікованих кадрів при їх старінні і відході на відпочинок;
- ірраціональна вікова структура кадрового складу, тобто для досягнення оптимального вікового складу підприємствам знадобиться більше

30 років при щорічному припливі молодих кадрів на рівні не менше 3%.

Враховуючи сучасні умови середовища сучасних виноробних підприємств пропонується сформуванню підхід до управління кадрами, який засновано на їх інтелектуалізації і нових моделях управління. На думку багатьох дослідників, нові моделі управління передбачають такі функції:

- формування корпоративної (організаційною) культури підприємства, що сприяє інноваційному розвитку;
- створення умов для самоосвіти працівників, підвищення їх кваліфікації і постійного самовдосконалення;
- підвищення творчої (інтелектуальної) та організаторської ролі співробітників підприємства (організації) в умовах нових форм організації виробництва;
- адаптивне і гнучке використання людського ресурсу в умовах сучасних технологій;
- інформаційне забезпечення співробітників підприємства (організації) на основі сучасних засобів;
- матеріально-технічне забезпечення прогресивними засобами трудових процесів.

При розробці методичного підходу до оцінки кадрового потенціалу в контексті інтелектуалізації праці визначимо основні вимоги, яким він повинен відповідати:

- універсальність застосування. Дослідження проводять для оцінки кадрового потенціалу будь-якого підприємства незалежно від місцезнаходження, організаційно-правової форми, сфери діяльності, кількості працівників тощо;
- масштабність дослідження. Можливість застосування методичного підходу, як для окремого підприємства, його окремих підрозділів, так і для групи підприємств;
- порівнянність результатів. При проведенні аналізу кадрового потенціалу декількох підприємств (об'єктів оцінки і аналізу), різних

підрозділів одного підприємства або виявленні динамічних змін показників підприємства за певний період часу;

– множинність описів результатів досліджень. Можливість представлення їх результатів у формі різних моделей (вербальних – анкети, тести), графічних, статистичних, інших);

– об'єктивність і наукова обґрунтованість результатів дослідження.

Для забезпечення вище наведених вимог, доцільно визначити основні критерії, які згруповані у групи (табл. 3.8). Критерії оцінки характеристик працівників підприємства включає критерії оцінки їх властивостей, особових характеристик і організаційної культури.

Таблиця 3.8 – Критерії оцінки кадрового потенціалу підприємства щодо інтелектуалізації праці

Критерії оцінки характеристик працівників підприємства	Критерії оцінки функціонування підприємства як системи	Критерії оцінки впливу зовнішнього середовища
Особисті якості співробітників до творчої діяльності Відношення співробітників до трудового процесу Готовність співробітників до науково-технічної та інноваційної діяльності Особисті цілі співробітників щодо реалізації їх творчого потенціалу	Особливості організаційної структури Матеріально-технічне забезпечення діяльності Інформаційне забезпечення виробничого і управлінського процесів.	Галузеві чинники науково-технічної та інноваційної діяльності Регіональні чинники науково-технічної та інноваційної діяльності

Джерело: складено автором на основі [193; 195].

Критерії оцінки функціонування підприємства, як системи, містять критерії оцінки загальних характеристик підприємства з виділенням характеристик інноваційної діяльності; критерії оцінки впливу зовнішнього середовища об'єднують регіональні і галузеві чинники сприяння інноваційній активності і характеризують зовнішнє середовище. Оцінку критеріїв з розподілом на групи, визначимо за формулами (Додаток Ж).

Позиціонування країни за індексом економіки знань (комплексний показник, що характеризує рівень розвитку економіки, яку засновано на

знаннях, в країнах і регіонах світу, розраховують за методикою Світового банку. За даними звіту Світового банку у 2012 р. (результати дослідження 146 країн і територій) Україна має рейтинг 56, з індексом економіки знань 5,73, індексом знань – 6,33. У форматі відповідних критеріїв рівень готовності України до формування економіки знань наведено у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Рівень готовності України для переходу до економіки знань серед 146 країн світу (від 0 до 10 балів) у 2012 р.

Позиція 2012	Країна	Компоненти					
		Освіта	Інноваційна система	Інформаційно-комунікаційні технології	Індекс знань	Економічні стимули та інституційний режим	Індекс економіки знань
1	Швеція	8,92	9,74	9,49	9,38	9,58	9,43
2	Фінляндія	8,77	9,66	9,22	9,22	9,65	9,33
3	Данія	8,63	9,49	8,88	9,0	9,63	9,16
4	Нідерланди	8,75	9,46	9,45	9,22	8,79	9,11
5	Норвегія	9,43	9,01	8,53	8,99	9,47	9,11
6	Німеччина	8,2	9,11	9,17	8,83	9,1	8,9
29	Півд. Корея	9,09	8,8	8,05	8,65	5,93	7,97
55	Росія	6,79	6,93	7,16	6,96	2,23	5,78
56	Україна	8,26	5,76	4,96	6,33	3,95	5,73

Джерело: Методологія оцінки знань Світового Банку (www.worldbank.org/kam).

Стосовно України належне визнання у наведеному вище рейтингу готовності країни до економіки знань отримала наявність якості висококваліфікованих кадрів і національна освіта, в тому числі вища. За даними UNESCO Україна належить до світових лідерів за показником частки населення віком від 25 років, що має вищу освіту (індикатор поширення вищої освіти складає 38%) при вищому показнику на загальноєвропейському рівні лише в Росії (54,8%), а на глобальному – США (38,6%), Ізраїлю (42,4%)

та Канаді (43,9%) [129].

Позиції за видом економічної діяльності в рейтингу інноваційної активності країни визначимо за критерієм – обсяги реалізованої інноваційної продукції в загальному реалізованій промислової продукції. Так, в Україні у цілому в 2012-2014 рр. частка реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої промислової продукції складала 3,3-2,5%, в Одеській області – 3,6-2,4%, у т.ч. у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів: в Україні – 12,5-8,8%, Одеській області – 44,2% [185].

Після вибору критеріїв оцінки кадрового потенціалу необхідно визначити міру впливу кожного з критеріїв на кадровий потенціал підприємств, використовуючи експертну оцінку. Таку оцінку критеріїв проводимо у вигляді опитування (анкетування). Респонденти (експерти) дають рейтингову оцінку для кожного критерію за шкалою від 0 до 10 балів, де 0 означає повну відсутність впливу цього чинника на кадровий потенціал підприємства (КПП), а 10 – максимальна міра впливу чинника.

Для забезпечення репрезентативності дослідження в якості респондентів запрошують провідних фахівців і керівників підприємств за видами економічної діяльності де функціонують підприємства, кадровий потенціал якого оцінюють наукові працівники, компетентні з проблем менеджменту персоналу. Потім значення показників зводять до інтегрального ІПі, використовуючи формулу:

$$ІПі = \sum_{i=1}^n \delta_i \cdot V_i , \quad (3.3)$$

де: n – кількість показників ($i= 1, \dots n$);

V_i – вага i -го показника;

δ_i - відносна оцінка i -го показника (див. додаток Ж).

Далі виводимо середні значення інтегрального показника ($ІП_{ср}$) для

галузі чи конкретного підприємства за декілька років. При цьому можна задати певний діапазон середніх ($0,7 \cdot \Pi_{\text{ср}} < \Pi_{\text{ср}} < 1,3 \cdot \Pi_{\text{ср}}$). За ступенем відхилення фактичних значень від середньозваженого можна судити про рівень інтелектуального рівня кадрового потенціалу конкурентного підприємства.

За своєю економічною сутністю інтелектуальна складова кадрового потенціалу підприємства відноситься до нематеріальних ресурсів (програмним продуктам, винаходам, товарним знакам тощо), оскільки полягає в знаннях, навичках, уміннях, досвіді, компетенції, здібностях. Працівник при цьому виконує роль носія, а його інтелект розглядається як готовність до генерування і рішення унікальних інноваційних завдань.

Основними завданнями зі застосування технології управління кадрами, заснованої на їх інтелектуалізації, виділимо такі:

- підвищення економічного ефекту від реалізації інноваційної продукції;
- отримання економічного ефекту від реалізації інтелектуальної власності;
- приріст інтелектуальної складової кадрового потенціалу та його реалізація у вигляді перетворення в інтелектуальний капітал підприємства.

Основними показниками оцінки рівня інтелектуальної складової кадрового потенціалу, контрольованими в процесі управління, запропоновані (з урахуванням форм статистичної звітності України):

- витрати на інтелектуалізацію праці співробітників;
- обсяг виробництва інноваційної продукції;
- дохід від реалізації інноваційної продукції, що випускається;
- дохід від реалізації (передачі у використання) об'єктів інтелектуальної власності (роялті, паушальний платіж, ін.);
- кількість одиниць реалізованої інноваційної продукції за її видами;
- кількість одиниць розробленої в результаті НДДКР інтелектуальної продукції (винаходи, корисні моделі, програми для ЕОМ і т.п.);

– кількість одиниць інтелектуальної продукції, реалізованої в інноваційному процесі при створенні інноваційної продукції.

У підсумку отримаємо, з одного боку, процес, спрямований на якісне вдосконалення кадрового потенціалу, розвиток його інноваційної спроможності; з іншого боку, процес, який спрямовано на реалізацію в науково-технічній та інноваційній діяльності підприємства високого рівня інтелектуалізації кадрового потенціалу, його перетворення в інтелектуальний капітал підприємства (організації).

Результати оцінки і аналізу відповідно запропонованого методичного підходу необхідні для концептуального моделювання механізму управління інтелектуалізацією кадрового потенціалу інноваційно-активного промислового підприємства (п.3.3).

3.3 Дослідження якості праці кадрового потенціалу промислового підприємства

Реалізація євроінтеграційних прагнень України щодо орієнтації на європейські стандарти життя вимагає проведення структурних перетворень в економіці, які б дозволили сформуванню нової якості людського ресурсу і його праці і на цій основі закласти підґрунтя структурної модернізації і підвищення ефективності національної економіки.

Для того, щоб працівники могли і бажали забезпечити високу якість виробничих і управлінських процесів і високу якість кінцевих результатів цих процесів вони повинні мати необхідну інформацію про те, що і як вони повинні робити: мати мотивацію до їхньої праці, мати відповідну кваліфікацію й трудові навички; безперервно навчатися новим прийомам праці, новим професіям, продукувати і освоювати нові знання, й усі разом утворювати трудовий колектив, зацікавлений у високій якості продукції

(послуг) і якості своєї праці.

В умовах розвитку виробництва і трудових відносин постійно зростають вимоги до якості праці. Вони торкаються професійних, кваліфікаційних і ділових якостей, які і визначають міру придатності працівника до певного виду праці.

Знову звернемося до Великого економічного словника: якість праці – характеристика конкретного виду праці за її складності, інтенсивності, умовам і народногосподарській значимості, а також якісному рівню її результатів [31, с.355].

Якість – одна з найважливіших категорій, яка впливає на обсяги випуску продукції, виконання робіт, надання послуг на основні соціально-економічні показники діяльності підприємства, такі як: ефективність, прибуток, заробітна плата, інші.

Поняттям «якість» керівник підприємства оперує при виробництві продукції і робіт, надання послуг, при підведенні підсумків навчання співробітників (персоналу), при оцінці виконання технологічних операцій, при аналізі діяльності в цілому. Цим же поняттям оперує споживач при купівлі товарів в такій мірі, в якій властивості товарів можуть задовольнити його певні потреби.

Розглядаючи працю як відповідну роботу, під якістю праці мається на увазі об'єктивний результат трудової діяльності (роботи) працівника (колективу працівників).

В економічній літературі при визначенні поняття «якість праці» його розглядають різнобічно: 1) у вигляді узагальненої характеристики кваліфікаційної складності праці з метою побудови тарифної системи оплати праці; 2) як результативність праці з точки зору економічності витрат; 3) як характеристику конкурентоспроможності праці, вкладеної в продукцію (послуги), що реалізовується [106].

Основними принципами сучасної якості праці, розглянутими в роботах учених-економістів, визначені такі:

- усвідомлення усіма співробітниками необхідності якісно працювати;
- ухвалення науково обґрунтованих рішень на основі аналізу об'єктивної і повної інформації;
- делегування повноважень кваліфікованим і відповідальним працівникам;
- загальне і постійне навчання;
- відповідальний менеджмент.

Головним у впровадженні менеджменту якості праці, як соціальній складовій загального управління якістю, вважається необхідність збігу цілей співробітників з цілями підприємства. Тому підвищення компетенції, заробітної плати, статусу працівників, а також впровадження корпоративної культури, свідчить про відповідність цілей.

Для цього застосовують різні чинники мотивації:

зовнішні мотиви: стабільна робота, контрактні умови, кар'єра, розмір заробітної плати, надбавки, премії, штрафи. Результатом зовнішньої мотивації є матеріальний достаток працівника, який не пов'язано з єдністю інтересів працівників підприємства. При цьому залишається протиріччя між інтересами підприємства і інтересами персоналу;

внутрішні мотиви: оцінка колег, оцінка керівництва, самооцінка і самовираження, прагнення до відповідальності.

Оцінка якості праці на підприємстві – процес суб'єктивний, але дозволяє дати цілком об'єктивну оцінку особовим і діловим якостям складу працівників (колективу працівників) з метою його постійного розвитку шляхом оновлення, переміщення і підвищення кваліфікації.

Оцінка якості праці – це порівняльна оцінка, яка є зіставленням характеристик живої праці, узятій за еталон. Порівняльна оцінка сприяє розвитку як професійних, так і особових якостей працівника, які потрібні не лише конкретному працівникові для ефективною праці на цьому місці, але і бажані для досягнення трудових цілей колективу [125].

Сьогодні можливості застосування методу оцінки якості праці значно

розширені. Так, оцінка якості праці застосовується не лише для розвитку і стимулювання вже найнятих працівників, але і при відборі претендентів на робоче місце, в процесі співбесіди і тестування. В Україні оцінка якості праці застосовується, в основному, як засіб стимулювання праці – в розподілі колективної поточної премії між працівниками, при розрахунку відрядного приробітку тощо. Трудова ефективність розраховується за допомогою значень відповідних індикаторів, які показують її підвищення і зниження.

Так, значеннями індикаторів підвищення трудової ефективності можуть бути:

- збільшення обсягу роботи за рахунок росту продуктивності праці;
- робота з використанням обґрунтованих норм праці;
- отримання призових місць на конкурсах з вдосконалення організації праці;
- впровадження раціоналізаторських пропозицій (технологічних, організаційних, маркетингових, інших);
- участь у наставництві та ін.

Індикаторами зниження значення трудової ефективності можуть бути:

- неякісне виконання професійних обов'язків працівниками;
- низький санітарний стан робочого місця;
- порушення термінів виконання завдань;
- виробництво неякісної продукції;
- непрофесійне відношення до устаткування;
- порушення трудової дисципліни та ін.

Кожне підприємство і його підрозділи розробляють власні індикатори якості праці відповідно до особливостей виду трудової діяльності. Звичайно кожен індикатор має кількісну оцінку, виражену у балах або в коефіцієнтах. За одиницю береться нормальне (базове, стандартне) значення якості праці. Керівник підрозділу на основі наявного переліку значень, що підвищують і знижують індикатор якості праці щодня веде їх фактичний облік, що відбивається в документації щодо якості праці. Після закінчення місяцю ці

оцінки узагальнюють і розглядають на загальних зборах колективу. Протокол зборів із затвердженими оцінками представляється економістові (бухгалтерові) для обліку при нарахуванні заробітної плати.

Існують і якісні критерії, які застосовують більшість підприємств (організацій). Це: майстерність і ініціативність, ритмічність в роботі, стабільно висока інтенсивність праці, володіння суміжними професіями, участь у винахідницькій і раціоналізаторській роботі і т.п. Слід зазначити також такі критерії, як пристосовність, співпраця, надійність, ощадливість, кмітливість, відношення до устаткування і засобів праці, знання справи, дотримання техніки безпеки. Вибір і обґрунтування критеріїв оцінки відбувається на основі методів психології і фізіології праці, математичної статистики, інших. Так, показники, котрі стосуються функції навчання та розвитку співробітників, наведені нижче [155] (табл. 3.10).

Одним із ефективних, визнаних у світі методів загального управління якістю, є метод Total Quality Management (TQM) – націлений на якісний підхід до керівництва підприємством (організацією), заснований на участі всіх його (її) членів і спрямований на досягнення довготривалого успіху шляхом задоволення запитів споживача і вигоди для всіх членів підприємства (організації) і суспільства.

Ефективність TQM залежить від трьох ключових умов, головним із яких є людський: 1) вища посадова особа енергійно виступає за підвищення якості; 2) інвестиції вкладаються не в устаткування, а в людей; 3) організаційні структури змінюються чи створюються спеціально під загальне управління якістю.

За TQM, покращуючи і розширюючи виконання функціональних обов'язків, працівник «збагачується роботою», в результаті підвищується якість продукції (робіт, послуг).

Основні принципи концепції TQM полягають у такому:

1. Орієнтація на конкретних споживачів.
2. Орієнтація на філософські аспекти, інструментарій і методологію.

3. Залучення всього персоналу підприємства – обов'язкова умова.
4. Кожен працівник підприємства несе відповідальність за якість.
5. Безперервне поліпшення якості.

Таблиця 3.11 – Показники визначення функції навчання і розвитку співробітників

Показники, що визначають функції навчання	Показники, що визначають функції розвитку співробітників
<ul style="list-style-type: none"> – дібність до навчання; – здібність до творчості; вміння робити усні та письмові узагальнення (виступати перед аудиторією чи складати документ); – рівень самооцінки (наскільки реалістичне уявлення співробітника про власну компетентність); – реальність надій (ступінь відповідності надій; – від роботи з дійсністю); – рівень виконання робочих нормативів; – організованість та здатність до планування власної кар'єри; – здатність ухвалювати управлінські рішення 	<ul style="list-style-type: none"> – комунікабельність; – ступінь емоційної залежності від керівництва, колег чи підлеглих (необхідність схвалення певних дій з боку вказаних осіб); – першочерговість роботи (рівень пріоритетності роботи відносно інших сфер діяльності); – терпимість до невизначеності в робочій ситуації; – здатність працювати достатньо довгий період часу без службового підвищення; – енергійність та стресостійкість; – різноманітність інтересів (захоплення, що не стосуються роботи); – схильність до підвищення кваліфікації; – здатність до набуття наукового ступення

Джерело: на основі [155] з доробкою автора

У концепції TQM трудові відносини відрізняються інтенсивнішою мозковою діяльністю, що базується на творчій організації (навчання персоналу, взаємообмін між підприємствами, висококваліфікованими працівниками та іншим персоналом). Інтелектуальна власність визначається нематеріальним оборотним фондом, який належить фахівцеві. З цієї точки зору, він приймає роль клієнта, тобто внутрішнього «замовника», який розплачується своєю інтелектуальною власністю (компетенція + творчість +

практика) за можливість реалізації своєї професійної кваліфікації і за виконання персональних пропозицій (завдань) постачальника (тобто підприємства, організації, компанії).

Основна проблема підприємств за технологією TQM, полягає в знанні і задоволенні потреб внутрішніх клієнтів. Взаємини з кадрами, як внутрішніми клієнтами, повинні базуватися на умовах довіри, взаєморозуміння і зацікавленості обох сторін (власників підприємства і працівників); тому основне завдання полягає в тому, щоб зрозуміти потреби потенційних працівників (потреби працівників, що з'являються знову і потреби працівників, що розвиваються).

Для ефективного впровадження TQM-концепції потрібно вивчення рівня і структури інтелекту працівників, які придатні для діагностики інтелекту працівників, що знову приймаються, і вже працюючих на підприємстві.

Сучасним методом загального управління якістю є метод регулювання процесу перевірки систем якості міжнародною організацією зі стандартизації ISO на основі серії міжнародних стандартів МС ISO 9000-10000 [106].

В Україні, як і в усіх розвинутих країнах, стандарти ISO піднесено до рангу національних і використовують для еталонного оцінювання системи забезпечення якості під час укладання контрактів між підприємствами (ДСТУ ISO 9000–9004) [55].

За стандартом ISO 9000 у системі якості підприємства передбачається 20 елементів. Це мінімальний набір елементів системи якості, який підприємству необхідно виконати для доказу своєї здатності випускати якісний товар (роботу, послуги). Детальний перелік усіх елементів системи і рівень їх використання в окремих документах системи стандартів ISO 9000 наведено у додатку 3.

Серед цих елементів два безпосередньо стосуються людського фактора, а саме:

Елемент 1. Відповідальність керівництва. Мета – розробка політики у

сфері якості: побудова системи якості, організаційна структура підприємства та ін.

Елемент 18. Підготовка кадрів. Мета – оволодіння всіма працівниками підприємства навичками по забезпеченню якості роботи: опис обов'язків, вимоги до кваліфікації, потреба в підвищенні кваліфікації, план підвищення кваліфікації.

Аналіз якості праці ґрунтується на результатах, які отримані в процесі контролю систем менеджменту якості підприємства (організації, корпорації) на їх відповідності вимогам стандарту ISO 9001–2001 «Системи менеджменту якості. Вимоги». Вказаний стандарт слід застосовувати для усіх підприємств (організацій) незалежно від їх організаційно-правової форми, розміру і характеру продукції, що поставляється на ринок. Він використовується для підтвердження здатності підприємств поставляти продукцію (послуги), що відповідають вимогам споживачів, зацікавлених сторін і що відповідає обов'язковим вимогам.

Внутрішні і зовнішні причини необхідності контролю якості праці працівників підприємства за цим стандартом:

внутрішні причини:

- збільшення часу обслуговування устаткування;
- збільшення часу простою устаткування;
- збільшення відсотка браку.

Зовнішні причини невідповідності стандартам якості продукції, яка виробляється, полягають в незадоволенні споживача.

Невідповідність якості праці міжнародним параметрам збільшує втрати (збільшує час виробництва продукції, знижує обсяги продажів, призводить до зростання собівартості, внаслідок переробки і відбракування виробів, додаткових витрат на обслуговування устаткування та ін.). Такі причини, як правило, є результатом недоліків в роботі підприємства, зокрема неефективністю таких сфер його діяльності: управління документацією, управління засобами вимірів і контролю, реєстрації і аналізу даних,

ідентифікації, технологій за міжнародними стандартами, закупівель, вибору і оцінки постачальників.

У системі менеджменту якості застосовуються наступні основні інструменти управління кадрами [47]:

1. Наділ повноваженнями: програма поліпшення якості прагне до взаєморозуміння людей у кожному робочому процесі, виявленню джерел проблем, дефектів, втрат, розузгодження, невиконання зобов'язань і т.д. Наділ повноваженнями є процесом, який посилює мотивацію працівників, ставлячи перед ними завдання на основі чотирьох чинників: свідомість, відповідальність, компетенція, вибір.

2. Збагачення роботою: цей інструмент управління кадрами визначає п'ять основних понять, сприяючих ефективній мотивації:

- різнобічність (здатність до різного роду діяльності, що вимагає використання різних навичок і прояв багатогранності таланту службовця);

- розуміння завдання (ясність кінцевих і проміжних результатів роботи, що робить її «видимою» від початку до кінця);

- значущість завдання;

- самоврядування;

- зворотний зв'язок.

Стратегія збагачення роботою встановлює зв'язок між задоволенням роботою та її виконанням. Характер роботи повинен дозволити створити свій імідж, зробити себе відомим усередині підприємства (організації).

3. Оплата роботи. На підприємствах, орієнтованих на якість, існують наступні принципи нагородження:

- нагороджувати перспективні, а не миттєві рішення;

- нагороджувати тих, хто ризикують. Втрати є ціною успіху, а розрахованим ризиком – протилежність безрозсудності;

- нагороджувати творчу роботу. Створювати умови творчої діяльності (терпимість до помилок, постановка творчих цілей, грошова винагорода за нововведення, надання можливості спеціалізованого навчання);

- нагороджувати результати, а не обсяг роботи;
- нагороджувати спрощення, а не даремні ускладнення;
- нагороджувати за якість, а не за швидкість;
- нагороджувати тих, хто працює один з одним, а не один проти одного.

У стандарті ISO 9000–2001 вважається важливим виконувати вимоги чотирьох співвласників: акціонерів, персоналу, постачальників і співтовариства в цілому. Вимоги вказаних груп полягають у такому [55]:

акціонерів – інвестування в організацію для досягнення повернення на коротко-, середньо-, довгострокові інвестиції; придбання (збереження) іміджу і репутації організації в суспільстві;

персоналу – задоволеність роботою, відповідальність, безпечні умови;

постачальників – можливість бути заздальгідь посвяченими в плани підприємства, своєчасна оплата і ділові гарантії;

співтовариства в цілому – здоров'я населення, безпека навколишнього оточення, добробут і процвітання суспільства.

У цьому ж стандарті соціальна характеристика якості праці покладена в основу будь-яких виробничих процесів, оскільки вони (процеси) розглядаються як діяльність працівників (людей) по задоволенню споживача (людей), тобто взаємодією споживача і виробника.

Ключова вимога стандарту ISO – соціальна несуперечність в діяльності підприємств, що полягає в узгодженні інтересів зовнішніх (постачальники, споживачі, підприємства-конкуренти, інвестори, суспільство в цілому) і внутрішніх (власники і співробітники) клієнтів. Процес впливу якості праці працівників підприємства на успіх його діяльності, пов'язані зі зміною чинників виробничої діяльності, які призводять до виникнення невідповідностей, впливаючих на організаційні, технологічні, фінансові та інші елементи системи – підприємства, що спричиняє за собою зміну економічних результатів його функціонування на ринку.

Проте основною проблемою сучасних промислових підприємств є

незацікавленість і незатребуваність інтелектуальних ресурсів.

Існуючі вимоги до забезпечення кадрами того або іншого виробничого (управлінського, організаційного) процесу обмежуються традиційною схемою їх підбору: професія – спеціальність – кваліфікація. Для гарантованого виконання поставлених високотехнологічних завдань цього недостатньо. Необхідно організацію виконання конкретних робіт персоніфікувати, довівши їх до оцінки інтелектуальних ресурсів кожного виконавця, які є їх власністю або капіталом, запропонованим ними підприємству для виконання власних зобов'язань за плановими завданнями або укладеними договорами. Звідси витікає, що кожен фахівець підприємства повинен розглядатися як носій інтелектуальний творчих здібностей, здатний досягати заданого економічного результату при виконанні певних робіт в необхідний час на своєму робочому місці. Як відмітив Едвінссон Л. «Шлях до видатних досягнень в роботі лежить через визначення і удосконалення унікальних умінь і навичок особистості» [56, с.17].

Динамічний результат творчих дій особистостей – фахівців підприємства (організації, компанії), можна вважати базовим показником трансформації суми створених юридично і фінансово врахованих нематеріальних активів в ринкові активи підприємства. Оскільки нематеріальні продукти (активи) є наслідком втілення знань, їх називають капіталом персональних знань (personal knowledge capital, РКС). «РКС безпосередньо пов'язаний з сукупною компенсацією, яку працівник, що оперує знаннями, може отримати на ринку праці. Розраховувати співвідношення між РКС індивідуума і передбачуваною винагородою слід виходячи з того, що працедавець «бере в оренду» РКС індивідуума. Такий підхід перевертає класичні теорії винагороди за працю і розглядає самих працівників як капіталістів, тобто як власників капіталу» [239].

Вплив якості праці на загальні економічні результати діяльності підприємства оцінюється рівнем інтелектуального потенціалу, яким володіє кожен виконавець (фахівець), від якого залежить ринково оцінювана вартість

виконуваної роботи у вигляді об'єктів інтелектуальної власності – ОІВ, (секрети виробництва, технології, патенти, свідоцтва, ліцензії тощо).

За використання ОІВ власник матеріально-фінансових засобів сплачує власнику інтелектуального ресурсу певну винагороду.

Вартість (ціна) об'єктів інтелектуальної власності може приймати різні форми [142; 143;156] найбільш часто використовують такі:

– ціна, по якій здійснюють одноразову оплату вартості інноваційного товару замовником (споживачем) відповідно до умов договору, – паушальна (одноразова) форма ціни;

– ціна, що передбачає відрахування (фіксовані платежі) залежно від реально отриманого прибутку замовником або економічного ефекту в міру реалізації товарної продукції – роялті.

Економічний ефект від впровадження заходів, які обумовлені інтелектуалізацією праці, передусім передбачає активізацію інноваційної діяльності на підприємстві, впровадження технічних, технологічних, організаційних, маркетингових, управлінських нововведень (патенти, свідоцтва, торгові марки).

Оцінку внеску власників (працівників) інтелектуальної власності в ринкову вартість підприємства можна оцінити через економічний ефект, який отримано як додатковий прибуток від впровадження своєчасно прийнятого рішення щодо нових технологій, нових методів управління і організації, розрахувавши гудвіл за формулою [158]:

$$\Gamma = \text{ЧПф} - (A \cdot \text{НР}_a), \quad (3.4)$$

де: Γ – сума гудвілу на основі фактичного прибутку від впровадження ОІВ;

ЧПф – сума доходу (дохід від впровадження (продажу) об'єктів інтелектуальної власності, розроблених (вдосконалених) співробітниками підприємства) у власному виробництві і за його межами (роялті, паушальний платіж, ін.), грош.од.;

А – вартість активів, необхідних для реалізації заходів щодо інтелектуалізації праці (витрати на освіту, підвищення кваліфікації, вартість нового технологічного обладнання, програмного забезпечення тощо), грош.од.;

НРа – норма рентабельності нематеріальних активів (в Україні для попередніх розрахунків мінімальна 12%, фактично змінюється у межах 20-60%).

Викладені методичні підходи дозволяють з'ясувати, яким чином якість праці співпрацівників підприємства впливає на ринкову вартість підприємства.

За результати дослідження пропонуємо узагальнену схему концептуального підходу до управління навчанням персоналу на підприємстві (рис. 3.3).

Як бачимо, склалося реальне протиріччя між якістю і кількістю інтелектуальної праці, між суспільною потребою в якісній інтелектуальній праці і рівнем якості людського капіталу, між потребою в інвестиціях в людину і реальним станом інвестиційної політики в людський капітал. Вирішення цих протиріч є головним завданням сучасності.

Висновки до розділу 3

1. Запропоновано методики розробки комплексу практичних дій щодо формування кадрового потенціалу підприємства, який сприяв би підвищенню ефективності і досягненню оптимальної стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємств. В умовах економіки знань таким методом є система ключових показників з акцентом на двох проєкціях, що включають: а) професійні знання, уміння і навички, що обумовлюють професійну компетентність (кваліфікаційний потенціал); б) пізнавальні здібності (освітній потенціал).

<p>Мета управління якістю праці: забезпечення і постійне підвищення якості знань, умінь та навичок працівників за допомогою своєчасної реакції на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства та внесення корективів в роботу підрозділів, що забезпечують процес якості праці</p>			
<p>Задачі управління якістю праці:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планування процесу забезпечення якості праці в усіх сферах (підрозділах) діяльності підприємства. 2. Організація та координація процесу забезпечення якості праці на підприємстві. 3. Забезпечення належного рівня мотивації співробітників до якісного виконання умов договору, планових завдань. 4. Забезпечення контролю за якістю праці, визначення та аналіз економічної ефективності від використання результатів інтелектуального потенціалу фахівців. 			
<p>Основні принципи сучасної якості праці:</p> <ul style="list-style-type: none"> - усвідомлення робітниками необхідності якісно працювати; - ухвалення науково обґрунтованих рішень на основі аналізу повної інформації; - делегування повноважень компетентним і відповідальним працівникам; - загальне і постійне навчання; - відповідальний менеджмент 			
<p>Внутрішні фактори на якість праці:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Місія та стратегічні плани підприємства 2. Оргструктура підприємства 3. Рівень кваліфікації працівників 4. Рівень компетентності працівників 5. Досвід та лояльність працівників 6) Функціональні обов'язки працівників 7. Ключові компетенції підприємства 	<p>Зовнішні фактори впливу:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. НТП 2. Ринок праці 3. Законодавча база 4. Конкурентне середовище 		
<p>Основні інструменти управління якістю праці: наділ повноваженнями; збагачення роботою; оплата роботи</p>			
<p>Чинники мотивації збігу цілей працівників і цілей підприємства</p> <table> <tr> <td> <p>Зовнішні мотиви: стабільна робота; контрактні умови; кар'єра; розмір заробітної плати; надбавки, премії і штрафи</p> </td> <td> <p>Внутрішні мотиви: оцінка колег; оцінка керівництва; самооцінка і самовираження; прагнення до відповідальності</p> </td> </tr> </table>		<p>Зовнішні мотиви: стабільна робота; контрактні умови; кар'єра; розмір заробітної плати; надбавки, премії і штрафи</p>	<p>Внутрішні мотиви: оцінка колег; оцінка керівництва; самооцінка і самовираження; прагнення до відповідальності</p>
<p>Зовнішні мотиви: стабільна робота; контрактні умови; кар'єра; розмір заробітної плати; надбавки, премії і штрафи</p>	<p>Внутрішні мотиви: оцінка колег; оцінка керівництва; самооцінка і самовираження; прагнення до відповідальності</p>		
<p>Етапи управління якістю праці:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Створення та аналіз інформаційної бази 2. Розробка системи критеріїв управління якістю праці 3. Планування процесу забезпечення якості праці відповідно до мети та стратегій підприємства 4. Прийняття управлінських рішень щодо впровадження заходів з впровадження системи якості праці 			

Рисунок 3.3 – Концептуальний підхід до управління якістю праці на промисловому підприємстві у контексті інтелектуалізації праці
(складено автором)

У структурі концепції визначені з розкриттям їх змісту і сутності: мета управління якістю праці, задачі управління якістю праці; основні принципи

Система показників включає шість груп: кількість і структура кадрів за якісним складом працівників, підготовка кадрів, навчання, підвищення кваліфікації, кількість працівників за період з початку року, склад фонду оплати праці та інші виплати, витрати на утримання робочої сили, що не

входять до складу фонду оплати праці. Кожну групу формують показники, що визначають властивості кадрів, характерні для економіки знань. Система показників дозволяє встановлювати важливі з точки зору керівництва завдання і критерії результативності формування кадрового потенціалу і загальної діяльності підприємства.

2. У якості одного із основних інструментів підвищення ефективності управління кадровим потенціалом сучасних промислових підприємств запропоновано методичний підхід до оцінки потенціалу, який засновано на інтелектуалізації праці.

Методичний підхід передбачає такі елементи: основні вимоги, яким повинен відповідати підхід при дослідженні кадрового потенціалу підприємства, основні критерії, критерії оцінки кадрового потенціалу підприємства у контексті інноватизації діяльності, інтегральна оцінка інтелектуалізації кадрового потенціалу з визначенням інтегрального показника і діапазон середніх його значень для галузі.

3. Оцінка якості праці на підприємстві – процес суб'єктивний, але він дозволяє дати цілком об'єктивну оцінку особовим і діловим якостям працівників, особливо, якщо це відбувається на науковій основі.

4. Автором запропоновано концептуальний підхід до управління якістю праці на промисловому підприємстві у системі його менеджменту, в якому визначені: мета управління якістю праці; задач управління якістю праці; основні принципи сучасної якості праці; внутрішні і зовнішні фактори, що впливають на якість праці; основні інструменти управління якістю праці; чинники мотивації збігу цілей працівників і цілей підприємства; етапи управління якістю праці.

Результати досліджень автора у третьому розділі представлені у наступних публікаціях автора [164; 167; 168; 171; 174].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено *теоретичне узагальнення та представлено нове вирішення наукового завдання* щодо розвитку кадрового потенціалу промислового підприємства за умов становлення економіки знань. Автором теоретично обґрунтовано його значимість для вітчизняних підприємств і отримані результати, які відображені у розробці методичного забезпечення оцінки кадрового потенціалу підприємств в нових умовах господарювання, на основі якої визначенні основні задачі та напрямки регулювання цих процесів. Найбільш вагомими теоретичними і практичними результатами дослідження полягають у такому.

1. На основі аналізу та систематизації визначення різними науковцями сутності економіки знань як нової парадигми суспільно-економічного розвитку і наукового пізнання, зроблено висновок, що економіка знань як нова форма економічних відносин і принципове нове явище, що веде до кардинальної зміни корінних основ економіки і суспільства в цілому, інтегрує в себе основні існуючі на цей час концепції сучасної економіки. Поняття «економіка знань» пропонується розглядати за такими ознаками: а) сфера діяльності, яку пов'язано з процесами створення, поширення, використання знань (сектор знань); б) самостійний об'єкт дослідження, наука, що вивчає конкретну предметну галузь; в) характеристика стану, етапу розвитку економіки й суспільства, при якому знання виступають визначальним фактором її розвитку; г) в широкому розумінні як інноваційна економіка, оскільки тільки знання можуть бути основою для формування потреби і впровадження у життя нововведень; д) постіндустріальна економіка, однією з головних рис якої є збільшення питомої ваги сфери послуг у матеріальному виробництві; е) інформаційна, мережна економіка, де знання, втілені у інформацію, є головним чинником виробництва.

2. Дослідження показало, що в умовах посилення процесу змін у світовій економіці, високих темпів технологічної динаміки і загострення конкуренції на внутрішніх і світових ринках традиційних товарів, до яких відносять і виноробну продукцію, кризових явищ в економіці України і на підприємствах з виробництва виноградних вин, необхідності побудови економіки на інноваційних засадах, значний внесок у розвиток цих підприємств вносять кадри, їх сукупний потенціал. Доведено, що при визначенні місця кадрового потенціалу в системі потенціалу підприємства, доцільно досліджувати і виділяти: кадровий потенціал працівника та кадровий потенціал підприємства. При цьому кадровий потенціал підприємства має розглядатися як об'єднання потенціалу управлінського персоналу, фахівців виробничо-технологічних і функціональних підрозділів підприємства.

3. Аналіз динаміки і руху кадрів на підприємствах виноробної промисловості виявив, що проблемна ситуація у сфері забезпечення кадрами виноробної промисловості та підприємств цього виду спеціалізації є, перш за все, наслідком незадовільної кадрової політики, яка не враховує трансформаційні перетворення в економіці, технологіях, засобах підготовки працівників, особливо висококваліфікованих, в управлінні, організації виробництва, просуванні продукції (послуг). Виділено існуючі проблеми та тенденції у системі забезпечення галузі кадрами. Серед них основними є: недостатня увага до підготовки і перепідготовки працівників; відсутність єдиної політики їх навчання і розвитку; незбалансованість планів підготовки фахівців з навчальними закладами і потребами підприємств; зниження кваліфікаційного рівня працівників, невідповідність їх кваліфікації вимогам виробництва, дефіцит кваліфікованих кадрів, особливо фахових.

4. Побудовано модель та запропоновано відповідну послідовність управління стійкістю промислового підприємства у вигляді алгоритмізованого комплексу системних заходів за керуючими впливами на виробничу систему. При цьому модель управління стійкістю побудовано

виключно з позиції системного підходу, коли під управлінням стійкістю розуміється система як обмежена множина взаємодіючих етапів, заходів і процесів з розробки та реалізації керуючих дій на функціональну стійкість підприємства в процесі розвитку кадрового потенціалу промислового підприємства.

5. Розроблено методичний підхід та методичне забезпечення експрес-оцінки кадрового потенціалу підприємства, сфокусовані на двох проекціях, що включають: а) професійні знання, уміння і навички, що обумовлюють професійну компетентність (кваліфікаційний потенціал); б) пізнавальні здібності (освітній потенціал), і систему показників, що включає групи: кількість і структура кадрів за якісним складом працівників, рівень підготовки і навчання кадрів, стан підвищення кваліфікації, динаміка змін кількості працівників за поточний період, структура доплат і премій у фонді оплати праці, витрати на професійне навчання, що не входять до складу фонду оплати праці. Наведені показники дозволяють встановлювати важливі управлінські завдання і критерії результативності використання кадрового потенціалу у виробничій діяльності підприємства.

6. Запропоновано методичний підхід до оцінки кадрового потенціалу підприємства, що передбачає ряд специфічних елементів: основні вимоги, яким повинен відповідати підхід при дослідженні кадрового потенціалу підприємства; оцінка кадрового потенціалу підприємства щодо інтелектуалізації праці; оцінка кадрового потенціалу підприємства у контексті інноватизації діяльності.

7. Обґрунтовано концептуальний підхід і розроблено концептуальну модель управління якістю праці на промисловому підприємстві у системі менеджменту підприємства з метою гармонізації з міжнародними стандартами якості, яка включає такі елементи: мета управління якістю праці; задачі управління якістю праці; основні принципи сучасної якості праці; внутрішні і зовнішні фактори, що впливають на якість праці; основні

інструменти управління якістю праці; чинники мотивації збігу цілей працівників і цілей підприємства; етапи управління якістю праці персоналу.

8. Обґрунтовано напрями кадрової політики виноробного підприємства в умовах економіки знань на основі систематизації основних тенденцій і проблем розвитку вітчизняних підприємств. Запропоновано визначення економічного ефекту від інтелектуалізації праці через оцінку внеску власників (працівників) інтелектуальної власності в ринкову вартість підприємства, засновану на визначенні додаткового прибутку від впровадження своєчасно прийнятого рішення щодо нових технологій, нових методів управління і організації.

Довідки про впровадження результатів дослідження наведено у додатку К.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» : від 12 січня 2015 року № 5/2015 // Урядовий кур'єр. – 2015. – № 6. – С. 8.
2. Програма діяльності КМ України : від 14 квітня 2016 року № 1099–VIII // Урядовий кур'єр. – 2014. – № 231. – С. 5–7.
3. Закон України «Про Державний бюджет України на 2015 рік» : від 28.12.2014 № 80–VIII // Урядовий кур'єр. – 2015. – № 20. – С. 7–10.
4. Закон України «Про Державний бюджет України на 2016 рік» : від 25.12.2015 № 928–VIII // Урядовий кур'єр. – 2016. – № 1. – С. 4–8.
5. Закон України «Про основи національної безпеки України» : від 19.06.2003 № 964–IV // Урядовий кур'єр. – 2003. – № 139. – С. 38.
6. Закон України «Про освіту» : від 23.05.1991 № 1060–XII [Електроний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 1991, № 43, ст. 451, Станом на 19.02.2016. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
7. Закон України «Про вищу освіту» : від 01.07.2014 № 1556–VII [Електроний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2014, № 3–38, ст. 2004. Станом на 06.10.2016. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
8. Закон України «Про інноваційну діяльність» : від 04.07.2002 № 40–IV [Електроний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2002, № 36, ст. 266. Станом на 05.12.2012. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
9. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» : від 08.09.2011 № 3715–VI [Електроний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2012, № 19–20, ст.166. Станом

на 05.12.2012. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.
– Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

10. Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність» : від 26.11.2015 № 848-VIII [Електроний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2016, № 3, ст.25. Станом на 06.12.2016,. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>. – Назва з екрана. – Доступно на 15.12.2016.

11. Концепція Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки : від 28.08.2013 № 641-р // Урядовий кур'єр. – 2013. – № 173. – С. 4–12.

12. Загальнодержавна комплексна програма розвитку високих наукоємних технологій : від 09.04.2004 № 1676-IV // Урядовий кур'єр. – 2004. – № 85. – С.7–9.

13. Указ Президента України «Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» : від 25.06.2013 № 344/2013 // Урядовий кур'єр. – 2013. – № 155. – С. 12–15.

14. Наказ «Про порядок визначення оціночної вартості об'єктів права інтелектуальної власності, що перебувають у державній власності або були створені (придбані)» : від 13.12.2005 № 3162 [Електроний ресурс] // Фонду державного майна України. – Оф. вид. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0479-06>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

15. Постанова «Про проведення парламентських слухань «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» : від 21.10.2010 № 2632-VI [Електроний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2011, № 11, ст.72. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2632-17>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

16. Наказ «Про схвалення Концепції галузевої Програми розвитку садівництва України на період до 2025 року і Концепції галузевої Програми розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 року» : від 21.07.2008 N 443/73 [Електроний ресурс] // Міністерство Аграрної

політики України – Оф. вид. – Режим доступу: <https://www.zakon-i-normativ.info/index.php/component/lica/?href=0&view=text&base=1&id=429071>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

17. Указ президента України «Про Основні напрями розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року» : від 03.08.1999 № 958/99 [Електроний ресурс] // Адміністрація президента України. – Оф. вид. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/958/99>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

18. Адамчук В.В. Экономика и социология труда : [учебник] / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е.Сорокина. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 407 с.

19. Актуальні питання інноваційного розвитку держави, регіонів, підприємств : [моногр.] / [За ред. В.І. Захарченко]. – Луганськ: Ноулідж, 2014. – 182 с.

20. Аккоф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Аккоф. – М.: Прогресс, 1985. – 327 с.

21. Амоша А.И. Украина и её регионы на пути к инновационному обществу [в 4-х томах] / [А.И. Амоша, В.И. Дубницкий, В.И. Захарченко]. – Донецк : Юго-Восток, 2011. – (573 [1] с., 532 [2] с., 400 [3] с., 372 [4] с.).

22. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. – СПб.: «Питер», 1999. – 416 с.

23. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф: – М.: Экономика, 1990. – 519 с.

24. Балабанова Л.В. Управління персоналом : [підруч.] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.

25. Барышева А.В. Инновационные процессы в экономике современной России: проблемы и перспективы / А.В. Барышева. – М.: Институт экономики РАН, 2006. – 279 с.

26. Барышева А.В. Интеграция России в мировое инновационное пространство: не что, а как : [научн. доклад] / А.В. Барышева – М.: Институт экономики РАН, 2008. – 307 с.

27. Беккер Г. Human Capital (Человеческий капитал) / Г. Беккер. – Cambridge, 1964. – 296 с.

28. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество / Д. Белл. – М.: Академия, 1999. – 376 с.
29. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления динасами / И.А. Бланк. – Киев: МП «ИТЕМ лтд»; СП: «АДЕФ–Украина», 1996. – 534 с.
30. Богиня Д.П. Основи економіки праці : [Навч. посібник] / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. – К.: Знання–Прес, 2001. – 313с.
31. Большой экономический словарь / [Под ред А.Н. Азрилияна]. – [5–е изд.]. – М.: Институт новой экономики, 2002. – 1280 с.
32. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.В. Борисов. – М.: Книжный мир, 2003. – 895 с.
33. Бочевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства : [навч. посібник] / Б.Є. Бочевський, І.В. Заблудська, І.І. Решетняк. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
34. Бродель Ф. Матеріальна цивілізація, економіка і капіталізм, XV–XVIII ст. / Ф. Бродель; [пер. з фр.]. – К.: Основи, 1995. – 354 с.
35. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг; [пер. с англ. Н. Мишкова]; под ред. Л.Н. Ковалик. – СПб: Питер, 2001. – 288 с.
36. Вітч К. Основи управління знаннями / К. Вітч. – К.: Основи, 1986. – 371 с.
37. Бурменко Т.Д. Сфера услуг: економіка / Т.Д. Бурменко, Н.Н. Даниленко, Т.А. Туренко. – М.: КНОРУС, 2007. – 328 с.
38. Буркинський Б.В. Трансформація моделей розвитку підприємства / Б.В. Буркинський. – Одеса: ІПРЄД НАНУ, 2001. – 356с.
39. Буркинський Б. Науково–навчально–виробничі комплекси в інноваційному розвитку промисловості та комерціалізації результатів наукових досліджень / Б. Буркинський, С. Філіппова // Економіст. – 2011. – №8. – С.8–10.
40. Бутенко А.І. Інноваційна спроможність суб'єктів підприємницької діяльності : [моногр.] / А.І. Бутенко, Є.В. Лазарева. – Одеса: Фенікс, 2007. – 108 с.
41. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе / М. Блауг ; [пер. с англ.]. – [4–е изд.]. – М. : Дело, 1994. – 720 с.

42. Бутенко А.И. Управление предпринимательством: критерии эффективности / А.И. Бутенко, И.Н. Сараева. – О. : Феникс, 2004. – 364 с.
43. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом : [навч. посіб.] / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грیشнова. – К.: КНЕУ, 2005. – 403 с.
44. Вебер М. Государство і суспільство / М. Вебер; [пер. з нім. М. Кушнір]. – К.: Всесвіт, 2013. – 1112 с.
45. Венкат Р. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями / Р. Венкат, К. Прахалад. – М.: Издательство Олимп-Бизнес, 2006. – 349 с.
46. Галаева Е.В. Направления и механизмы профессионально – квалификационного роста работников на предприятии / Е.В. Галаева // Общество и экономика. –1997. – № 7 – 8. – С. 142–153.
47. Галенко В.П. Управление персоналом и эффективность предприятий / В.П. Галенко. – СПб.: Из-во СПб УЭФ, 2004. – 247 с.
48. Галузева програма розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 року : від 21 липня 2008 р. № 444/74 [Електронний ресурс] // Міністерство аграрної політики. – Оф. вид. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/14024>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
49. Гальчинський А.С. Основи економічної теорії / А.С. Гальчинський, П.С. Єщенко, І.Ю. Палкін. – К.: Вища школа, 2002. – 543 с.
50. Гапоненко А. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А. Гапоненко, Т. Орлова. – М.: Эксмо, 2008. – 400 с.
51. Геєць В. Ліберально–демократичні засади: курс на модернізацію України / В. Геєць // Економіка України. – 2010. – № 3. – С. 4–20.
52. Геєць В. Характер перехідних процесів до економіки знань / В. Геєць // Економіка України. – 2004. – №4. – С.4–142.
53. Гелбрейт Д.К. Новое индустриальное государство // Д.К Гелбрейт. – М.: Прогресс, 2004. – 471 с.
54. Гелбрейт Д.К. Жизнь в наше время // Д.К Гелбрейт. – М.: Прогресс, 1986. – 406 с.

55. Генералова С.В. Индикаторный метод оценки потенциала предприятия / С.В. Генералова // АПК: Экономика, управление. – 2003. – № 6. – С. 41–46.
56. Генкин Б.М. Экономика и социология труда / Б.М. Генкин. – М.: НОРМА, 2008. – 448 с.
57. Гидденс Э. Политика, управление и государство / Э. Гидденс // Рубеж (альманах социальных исследований). – 1992. – № 3. – С. 78–107.
58. Голикова Н.В. Людський капітал як фактор зростання та розвитку економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук спец. : 08.01.01 «Економічна теорія» / Н.В. Голикова. – К., 2004. – 24 с.
59. Гончар О.І. Формування трудового потенціалу в сучасних умовах господарювання / О.І. Гончар, Д.С. Мокренко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – № 2, Т. 2 – С. 78–80.
60. Горбунов В.О. Вплив ринку праці на формування якісного трудового потенціалу в регіоні (на прикладі Луганської області) / В.О. Горбунов // Соціально–економічні проблеми сучасного періоду України. Регіональні особливості організації праці в умовах системної кризи: зб. наук. пр. – Львів, 2010. – Вип. 4, (84). – 480 с.
61. Горячук В.Ф. Капіталізація та конкурентоспроможність: національний та регіональний вимір : [моногр.] / В.Ф. Горячук. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України. – 2011. – 277 с.
62. Гриньова В.М. Управління кадровим потенціалом підприємства : [моногр.] / В.М. Гриньова, Г.І. Писаревська. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 228 с.
63. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально–трудова відносини : [підруч.] / О.А. Грیشнова. – К.: Знання, 2006. – 559 с.
64. Грузнов И.И. Эффективные организационно–экономические механизмы управления (теория и практика) / И.И. Грузнов. – Одесса : Полиграф, 2009. – 528 с.
65. Дежина И.Г. Государственное регулирование науки в России / И.Г. Дежина. – М., Магистр, 2008. – 391 с.
66. Делягин М.Г. Драйв человечества. Глобализация и мировой кризис / М.Г. Делягин. – М.: Вече, 2008. – 260 с.

67. Деминг У.Э. Новая экономика = The New Economics for Industry, Government, Education / У.Э. Деминг. – М.: «Эксмо», 2006. – 208 с.
68. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
69. Джаин И.О. Оценка трудового потенциала : [моногр.] / И.О. Джаин. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 250 с.
70. Довженко В.І. Потенціал і розвиток підприємства : [навч. посібник] / В.І. Довженко, В.М. Мельник. – Лівів. – Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 232 с.
71. Долан Э.Дж. Рынок: микроэкономическая модель : [пер. с англ.] / Э. Дж. Долан, Д. Линдсей. – СПб.: Автокомп. – 496 с.
72. Долішній М.І. Диверсифікація освіти в контексті Болонського процесу як передумова поліпшення якості кадрового потенціалу / М.І. Долішній, В.І. Куценко // Україна: аспекти праці. – 2006. – №5. – С. 8–14.
73. Дракер П. Классические работы по менеджменту = Classic Drucker / П. Дракер. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2008. – 220 с.
74. Дресвянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии / В.А. Дресвянников. – М.: Кнорус, 2008. – 305 с.
75. Друкер П. Задачи менеджмента в 21 веке / П. Друкер; [пер. с англ.]. – М.: Вильямс, 2002. – 272 с.
76. Друкер П. Посткапиталистическое общество / П. Друкер // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / [под ред. В.Л. Иноземцева]. – М.: Academia, 1999. – 632 с.
77. Друкер П. Эпоха разрыва: ориентиры для нашего меняющегося общества / П. Друкер. – М.: Вильямс И.Д., 2007. – 336 с.
78. ДСТУ ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008, IDT). Системи управління якістю. Вимоги [Електронний ресурс] // Держспоживстандарт України. – Режим доступу: http://www.plitka.kharkov.ua/certs/433_iso9001.pdf. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
79. Дуванова Ю.Н. Управленческая диагностика экономического потенциала промышленного предприятия / Ю.Н. Дуванова,

О.Ю. Коломыцева // Российское предпринимательство. – 2009. – № 5, Вып. 2 (135). – С.110–116.

80. Економіка знань та її перспективи для України : [Наук. доп.] / [В.М. Геєць, В.П. Александрова, Ю.М. Бажал, М.С. Данько, В.В. Дем'яненко]. – К.: Ін-т екон. прогнозування НАН України, 2005. – 168 с.

81. Економічні проблеми XXI століття: міжнародний та український виміри / [С.І. Юрій, Є.В. Савельєв та інш.]; за ред. С.І. Юрія, Є.В. Савелюєва. – К.: Знання, 2007. – 595 с.

82. Електронна енциклопедія «Вікіпедія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://uk.wikipedia.org>.

83. Жуплев А.В. Эффект горизонта: руководитель и кадры / А.В. Жуплев. – М.: Московский рабочий, 1989. – 166 с.

84. Завіновська Г.Т. Економіка праці : [навч. посібник] / Г.Т. Завіновська. – К.: КНЕУ, 2003. – 300 с.

85. Захаров Н.П. Управление социальным развитием организации / Н.П. Захаров, А.Л. Кузнецов. – М.: ИНФРА–М, 2006. – 263 с.

86. Захарченко В.И. Инновационная система региона / В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов. – О. : Наука и техника, 2005. – 116 с.

87. Захарченко В.И. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика : [моногр.] / В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов, Л.В. Ширяева. – Одесса : Фаворит, 2011. – 598 с.

88. Захарченко В.І. Проектування бізнес-структур у сучасному промисловому виробництві України : [моногр.] / В.І. Захарченко, В.М. Стрем'ядін. – Одеса: Наука і техніка, 2016. – 152 с.

89. Ивлиева Н.Н. Оценка стоимости интеллектуального капитала предприятия / Н.Н. Ивлиева. – М.: Маркет ДС, 2008. – 378 с.

90. Ильин А.И. Экономика предприятия : [уч. пособие] / [под общ. ред. А.И. Ильина]. – М.: «Новое знание», 2005. – 698 с.

91. Ильина Л. Эффективная профессиональная адаптация работников в системе менеджмента качества организации / Л. Ильина // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 4. – С. 13–21.

92. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : [моногр.] / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська. – Суми : Університетська книга, 2010. – 281 с.
93. Управління трудовим потенціалом : [Навч. Посіб.] / [В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова, Л.П. Керб]. – К.: КНЕУ, 2005. — 403 с.
94. Индекс экономики знаний – информация об исследовании [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/ratings/knowledge-economy-index/knowledge-economy-index-info>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
95. Иноземцев В.Л. Новая постиндустриальная волна на Западе / В.Л. Иноземцев – М.: Academia, 1999. – 289 с.
96. Исмагилова Л. Компетентностно–ориентированный подход к формированию стратегии развития предприятия / Л. Исмагилова, Т. Гилева // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 9. – С. 23–29.
97. Исследование рынков. Бизнес аналитика [Электронный ресурс] / Агенство промышленных новостей. – Режим доступа: <http://www.apn-ua.com>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
98. Інноваційна діяльність промислових підприємств у 2013 році. Експрес–випуск [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat> – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
99. Інноваційний розвиток в Україні: наявний потенціал і ключові проблеми його реалізації [Електронний ресурс] / Аналітична доповідь Центру Разумкова / Журнал «Національна безпека і оборона» №7. – 2004. – С. 2–25. – Режим доступу: http://www.uceps.org/additional/analytical_report_NSD55_ukr.pdf. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
100. Кадзумо Т. Вечный дух предпринимательства. Практическая философия бизнесмена / Т. Кадзумо. – М., 1990. – 342 с.
101. Кадровый потенциал [Електронний ресурс] // Центр управления финансами. – Режим доступу: <http://center-yf.ru/data/Kadroviku/Kadrovyyipotencial.php>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

102. Капелюшников Р. Экономический подход Гэри Бэкера к человеческому поведению / Р. Капелюшников // США, экономика, политика, идеология. – 1993. – №11. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.libertarium.ru/libertarium/karelushworks>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

103. Карпусь І.Н. Державна інвестиційна політика та механізм її реалізації: монографія / І.Н. Карпусь. – Львів: РВВ НЛТУ України, 2011. – 348 с.

104. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс; [под ред. О.И. Шкаратана]. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 435 с.

105. Касьянов Г. Освітня система України 1990–2014 : [Аналітичний огляд] / Г. Касьянов. – К.: ТАКСОН, 2015. – 52 с.

106. Качество труда и его оценка [Электронный ресурс] // Еженедельный эл. бизнес журнал «АРБ-Консалтинг». – Режим доступа: <http://www.arbconsulting.ru>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

107. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Дж. М. Кейнс; [пер. Н.Н. Любимова]. – М.: Гелиос АРВ, 2012. – 352 с.

108. Климович Л.К. Методы оценки персонала / Л.К. Климович, Е.В. Ермольчик // Вестник ГГТУ им. П.О. Сухого. – 2002. – № 2. – С. 49–57.

109. Козак К.Б. Вплив мотивації на ефективність використання та розвитку трудового потенціалу персоналу / К.Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2011. – № 1 (7). – С. 69–74.

110. Коллинз Дж. Построенные навечно. Успех компаний, обладающих видением / Дж. Коллинз, Дж. Поррас; [пер. с англ.]. – СПб. : Стокгольм. шк. экономики в Санкт–Петербурге, 2004. – 352 с.

111. Коллинз Дж. От хорошего к великому / Дж. Коллинз. – СПб. : Стокгольм. шк. экономики в Санкт–Петербурге, 2001. – 286 с.

112. Копенкина И.Б. Необходимость воспроизводства высококвалифицированных специалистов в условиях современного общества / И.Б. Копенкина // Актуальные проблемы экономики предпринимательства : Сб. науч. тр. – Воронеж, 2001. – Вып. 13. – С. 232–234.

113. Корчагина Б.В. Анализ и оценка экономической устойчивости в структурах предпринимательства / Б.В. Корчагина. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2002. – 145 с.

114. Костенко В. Виноградно–виноробна галузь України, стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / В. Костенко // Міністерство аграрної політики та продовольства України; Департамент землеробства та технічної політики в АПК. – Режим доступу: <http://thb.nuft.edu.ua/wp-content/uploads/2016/02/Vynogradno-vynorobna-galuz-Ukrayiny-GS.Kostenko.Vyno-Odesa-445.pdf>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

115. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. Посіб.] / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.

116. Кривонос К.О Іноваційний підхід в системі управління кадрового забезпечення виноградо–виноробної галузі : Матеріали міжн. наук–прак. конф. [“Сучасний стан і тенденція розвитку економіки країни”], (м. Одеса, Центр економічних досліджень та розвитку, 2012 р.) / К.О. Кривонос. – Одеса: «Центр економічних досліджень та розвитку», 2012. – Ч. II. – С. 38–39.

117. Кредисов А. Стратегический менеджмент в начале XXI ст.: смена парадигмы / А. Кредисов, Б. Литовченко // Экономика Украины. – 2011. – № 2. – С. 28–37.

118. Крум Э.В. Экономика предприятия. Практикум : [Учеб. Пособ.] / Э.В. Крум. – Мн., 2009. – 360 с.

119. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Л. : НУ «Львівська політехніка», 2002. – 228 с.

120. Кулинич Л.В. Трудовий потенціал: сутність та склад [Електронний ресурс] / Л.В. Кулинич // Економічний простір. – № 50. – 2011. – Режим доступу із: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2011_50/statti/11.pdf. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

121. Кун Т.С. Структура научных революций / В.Ю. Кузнецов. – М.: ООО «Изд-во АСТ», 2003. – 605 с.

122. Курс лекций по дисциплине «Управление персоналом» / [Ю.Н. Юрлов, Г.Л. Орлянская и др.]. – Череповец: ИМИТ СПбГПУ, 2009. – 56 с.

123. Лисов В.И. Приоритеты международной образовательной деятельности российских вузов / В.И. Лисов // Высшее образование в России. – 2012. – №1. – С. 3–10.

124. Макаров В.Л. Микроэкономика знаний / В.Л. Макаров, Г.Б. Клейнер. – М.: ЗАО изд-во «Экономика», 2007. – 478 с.

125. Макаrenchенко М.А. Принципы формирования методики оценки кадрового инновационного потенциала организации [Электронный ресурс] / М.А. Макаrenchенко, Д.А. Лопатин // Научный журнал СПбГУНиПТ. – 2012. – №1. – Режим доступа: <http://economics.open-mechanics.com/articles/457.pdf>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

126. Макконелл К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : [в 2-х т.] / К.Р. Макконелл, С.Л. Брю; [пер.с англ.]. – М.: Республика, 1992.

127. Малік М.Й. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект / М.Й. Малік, О.Г. Шпикуляк. – К.: ННЦ «ІАЕ», 2005. – 370 с.

128. Мариничева М.К. Управление знаниями на 100%: Путеводитель для практиков / М.К. Мариничева. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 396 с.

129. Маринко Г.И. Современные модели и школы в управлении знаниями / Г.И. Маринко // Вестник Московского университета. – 2004. – № 2. – С. 45–65.

130. Мартін Г. Стратегічний підхід до управління людськими ресурсами / Г. Мартін, С. Хетрик: [пер. с англ. Е.И. Титова]; науч. ред. М.А. Белікова. – К.: ООО «Группа ИТД», 2008. – 336 с.

131. Марушков Р.В. Оценка использования экономического потенциала предприятия (На примере предприятий отрасли печати) : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Р.В. Марушков. – Москва, 2000. – 232 с.

132. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия : [учеб. Пособ.] / [под ред. П.В. Шеметова]. – М.: ИНФРА–М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. – 312 с.

133. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб.: Питер, 2008. – 293 с.
134. Махлуп Ф. Производство и распространение знаний в США / Ф. Махлуп. – М.: Прогресс, 1966. – 462 с.
135. Мельник І.О. Шляхи нарощування виробничого потенціалу підприємствами виноградарсько–виноробного підкомплексу [Електронний ресурс] / І.О. Мельник, К.В. Вакар // Ефективна економіка. – 2011. – №10. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=731>. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.
136. Меркулов М.М. Науково–технологічний розвиток і управління інноваціями : [моногр.] / М.М. Меркулов. – Одеса : Фенікс, 2008. – 344 с.
137. Меркулов Н.Н. Квалификация персонала и конкурентоспособность предприятий / Н.Н. Меркулов // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ, 2005. – Вип. 208. – С. 767–771.
138. Мильнер Б.З. Управление знаниями: Эволюция и революция в организации / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА, 2003. – 177 с.
139. Мисникова Л.В. Организация труда: учебник / Л.В Мисникова, Т.В. Емельянова, С.Н. Лебедева. – Минск: Высшая школа, 2004. – 302 с.
140. Мочерний С.В. Основы экономической теории : [учебн.] / С.В. Мочерний; [под. общ. ред. С.В. Мочерного]. – К.: Знання, 2000. – 507 с.
141. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2012–2013 році : [Стат. Зб.]. – К.: Державна служба статистики України, 2013. – 287 с.
142. Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» / затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 10.09.2003 № 1440.
143. Національний стандарт № 4 «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності» / затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 3.10.2007 №1185.
144. Ніколайчук М.В. Інтерпретація ключових категорій міжрівневої взаємодії суб'єктів формування людського капіталу / М.В. Ніколайчук // Вісник Національного університету Львівська політехніка. – Львів: НУЛП. – 2011. – № 714 – С. 238–244.

145. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи; [пер. с англ.]. – М.: ЗАО «Олимп–Бизнес», 2003. – 384 с.

146. Овчинникова Т.И. Социальная составляющая – качество труда / Т.И. Овчинникова, В.И. Штефан // Кадры предприятия. – 2007. – № 6. – С. 28–33.

147. Одегов Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности : [учеб. Пособ.] / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. – М.: Изд-во «Экзамен», 2002. – 256 с.

148. Ожегов С.И. Словарь русского языка / С.И. Ожегов; [под ред. Н.Ю. Шведовой]. – М.: Русский язык, 1988. – 750 с.

149. Ольве Н.Г. Оценка эффективности компаний / Н.Г. Ольве, Ж. Рой, М. Веттер ; [пер. с англ.]. – М. : Вильямс, 2004. – 304 с.

150. Освіта в Україні» 2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://don.kievcity.gov.ua/files/2014/5/12/OSVITA_2013.pdf. – Назва з екрана. – Доступно на 30.10.2016.

151. Осипов В.М. Виноградарство та виноробство України: сучасний стан, проблеми, тенденції розвитку / В.М. Осипов, Л.В. Осипова // Економіст. – №5. – 2015. – С. 28–31.

152. Петренко О.О. Розвиваюча функція навчання в процесі управління персоналом / О.О. Петренко // Економіка розвитку. – 2009. – № 3 (51). – С. 94–98.

153. Питерс Т. Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений / Т. Питерс; [пер. с англ.]. – СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт–Петербурге, 2004. – 352 с.

154. Полани М. Личностное знание. На пути к посткритической философии / М. Полани. – Благовещенск: БГК им. И. А. Бодуэна Де Куртенэ, 1998. – 344 с.

155. Попов Г.Х. Оценка работников управления / Г.Х. Попов. – М.: Московский рабочий, 1976. – 352 с.

156. Порядок визначення оціночної вартості об'єктів права інтелектуальної власності, що перебувають у державній власності або були

створені (придбані) / Наказ Фонду державного майна України від 13.12.2005 № 3162.

157. Роцин С.Ю. Теория рынка труда / С.Ю. Роцин, Т.О. Разумова. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 1999. – 77 с.

158. Салихов Б.В. Интеллектуальный капитал организации: сущность, структура и основы управления / Б.В. Салихов. – М.: Дашков и К, 2009. – 156 с.

159. Самуэльсон П. Экономика : [в 2-х т.] / П. Самуэльсон. – М.: Алгон, 1992. – 342 с. (1); 356 с. (2).

160. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто. – М. : Прогресс, 1990. – 296 с.

161. Светличная В.Л. Формирование понятийного аппарата категорий кадровый и трудовой потенциалы: Материалы XVII Междунар. научно-практ. конференции [«Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд»], (г. Новосибирск , 11-12 сентября, 2012 г.) / В.Л. Светличная. – Новосибирск: ООО Центр развития научного сотрудничества, 2012. – С. 129–137.

162. Світлична В.Л. Стратегічні засади розвитку малого підприємництва як фактора нарощення соціально-економічного потенціалу України та її регіонів / В.Л. Світлична // Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь. – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.

163. Світлична В.Л. Дослідження динаміки змін якості кадрового потенціалу підприємств з виробництва виноградних вин (на прикладі Одеського регіону) / Є.В. Лазарева, В.Л. Світлична // Економіка харчової промисловості. – 2014. – № 2, (22). – С. 39–43.

164. Світлична В.Л. Дослідження якості праці кадрового потенціалу промислового підприємства: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. [«Інноваційні економічні технології для розвитку підприємств, регіонів, країн»], (м. Дніпро, 24-25 жовтня 2014р.) / В.Л. Світлична. – Дніпро: НО «Перспектива», 2014. – С. 67–71.

165. Світлична В.Л. Кадровий потенціал в системі складових економічного потенціалу підприємства / В.Л. Світлична, І.А. Бутенко // Економічні інновації: зб. наук. праць. – Одеса, 2013. – Вип. 55. – С. 138–143.

166. Світлична В.Л. Людський капітал як особлива форма капіталу: Матеріали Міжнар. науково-практ. конф. [«Актуальні проблеми розвитку економіки в контексті глобальних викликів»], (м.Одеса, 9 січня 2013р.) / В.Л. Світлична. – Одеса: «Атлант», 2013. – С. 101–103.

167. Світлична В.Л. Методика оцінки кадрового потенціалу підприємства в контексті економіки знань / В.Л. Світлична // Економічні інновації: зб. наук. праць. – Одеса, 2014. – Вип. 57. – С. 361-367.

168. Світлична В.Л. Методичний підхід оцінки кадрового потенціалу промислового підприємства у контексті інтелектуалізації праці / Є.В. Лазарева, В.Л. Світлична // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – № 7, Ч. 3 – С. 82-86.

169. Світлична В.Л. Оцінка кадрового потенціалу підприємства в умовах «нової економіки»: Матер. Міжнар. науково–практ. конф. [«Актуальні питання науки і практики у XXI столітті»], (м. Київ, 11 червня 2014 р.) / В.Л. Світлична. – Київ: Центр Науково-Практичних Студій, 2014. – С. 247–249.

170. Світлична В.Л. Регулятори формування кадрового потенціалу виноробних підприємств регіону: Матеріали VI Міжнар. науково-практ. конф. [«Сучасна економічна теорія та пошук ефективних механізмів господарювання»], (м. Сімферополь, 14-15 березня 2014 р.) / В.Л. Світлична.– Сімферополь: «ДІАЙП», 2014. – С. 258–259.

171. Світлична В.Л. Стратегічні напрями рішення основних проблем виноробних підприємств України: Матеріал Міжнар. наук.-практ. конф.[«Перспективи економічної інтеграції: бачення наукової молоді»], (м. Одеса, 24-25 квітня 2014 р.) / В.Л. Світлична. – Одеса: ІПРЕЕД НАНУ, 2014 – С. 85–87.

172. Світлична В.Л. Теоретичний базис нової парадигми суспільства – економіки знань [електронний ресурс] / В.Л. Світлична // Економіка: реалії часу. – 2015. – № 3 (19). – С. 184-192. – Режим доступу:

<http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No3/184-193.pdf>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.

173. Світлична В.Л. Тенденції формування і розвитку кадрового потенціалу підприємства виноградних вин Одеського регіону: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. [«Сучасні наукові підходи до стабільного економічного розвитку та економічної безпеки»], (м. Чернігів, 21-22 лютого 2014 р.) / В.Л. Світлична. – Чернігів: Видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 89–92.

174. Світлична В.Л. Управління якістю праці на промисловому підприємстві / В.Л. Світлична // Економічні інновації: зб. наук. праць. – Одеса, 2015. – Вип. 59. – С. 296-302.

175. Свіргун О.М. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні аспекти [Електронний ресурс] / О.М. Свіргун, В.В. Соколовська. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/69284.doc.htm. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.

176. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / П. Сенге. – М.: ЗАО «Олимп–Бизнес», 1999. – 408 с.

177. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Книга II. О природе капитала, его накоплении и применении [Електронний ресурс] / А. Смит. – М.: ЭКСМО, 2007. – Режим доступу: http://www.cato.ru/library/smith/wealth_of_nations_2. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.

178. Смолук В.Л. Управління розвитком трудового потенціалу підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)” / В.Л. Смолук. – Харків, 2008. – 20 с.

179. Соціально–економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів : [національна доповідь] / [за ред. Е.М. Лібанової, М.А. Хвесика]. – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.

180. Страссман П. Информация в век электроники. Проблемы управления / П. Страссман. – М., 1987. – 314 с.

181. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів : Матеріали Парламентських слухань у Верховній Раді України 17 червня 2009 року / [За заг. Ред. Проф. В.І. Полохала]. – Київ: Парламентське видавництво 2009. – 16 с.

182. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів (проект) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: blogs.kpi.kharkov.ua/news/file.axd?file=2009/6/strategia.doc. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.

183. Стратегическое управление организационно–экономической устойчивостью фирмы: логистикоориентированное пректирование бизнеса / [А.Д. Канчавели, А.А. Колобов, И.Н. Омельченко и др.]. – М.: Изд–во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2001. – 600 с.

184. Статистичний щорічник України за 2013 рік. – К.: ТОВ «Видавництво «Консультант» 2014. – 594 с.

185. Статистичний щорічник України за 2014 рік. – К.: ТОВ «Видавництво «Консультант» 2015. – 585 с.

186. Сумарукова Е.В. Инвестиции в человеческий капитал: проблемы и решения / Е.В. Сумарукова. – М.: Советский спорт, 2001. – 144с.

187. Сакайя Т. Стоимость, созданная знанием или история будущего / Т. Сакайя. – М., 1992. – 281 с.

188. Тапскотт Д. Электронно–цифровое общество: Плюсы и минусы эпохи сетевого интеллекта / Д. Тапскотт : [Пер.с англ. И. Дубинского] ; Под ред. С. Писарева. – Киев: INT Пресс; Москва: Релф. бук., 1999. – 432 с.

189. Тимина Е.И. Формирование экономики знаний как новой парадигмы общественного развития (вторая половина XX в. – начало XXI в.). Автореф. дис. на соиск. уч степ. канд. экономич. наук, спец. 08.00.01 “Экономическая теория (область исследования: история экономической мысли)” / Е.И. Тимина. – М., 2009. – 21 с.

190. Тоффлер Е. Нова парадигма влади. Знання, багатство й сила / Е. Тоффлер. – Харків: Акта, 2008. – 688 с.

191. Тоффлер Э. Революционное богатство: как оно будет создано и как оно изменит нашу жизнь / Э. Тоффлер, Х. Тоффлер ; [пер. с англ. М. Султанова, И. Цыркун]. – М.: АСТ; Профиздат, 2008. – 569 с.

192. Третьякова Е.П. Менеджмент в России и за рубежом / Е.П. Третьякова. – №1. – 2009. – С. 138–141.

193. Третьякова Е.П. Оценка трудового потенциала организации / Е.П. Третьякова // Менеджмент в России и за рубежом. – №1. – 2009. – С. 26–31.

194. Трудовий потенціал Кіровоградської області: стан та перспективи розвитку : [монографія] / [За ред. М.В. Семикіної]. – Кіровоград: ВАТ «Кіровоградське видавництво», 2008. – 304 с.

195. Трудовий потенціал організації: поняття і структура. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lib.vvsu.ru>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.

196. Тураева И.Л. Интеллектуализация труда в предпринимательстве [Електронний ресурс] / И.Л. Тураева, Е.А. Хлыстов. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/27_NPM_2012/Economics/14_116895.doc.htm. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.

197. Управление персоналом организации / [под ред. А.Я. Кибанова]. – М.: Инфра–М., 1997. – 511 с.

198. Управление современной компанией / [под ред. Б. Мильнера, Ф. Лииса]. – М., ИНФРА–М, 2001. – 350 с.

199. Уткин Э.А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе / Э.А. Уткин. – М.: Акалис, 1996. – 207 с.

200. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посібник] / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олесюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

201. Федулова Л.І. Економіка знань : [підруч.] / Л.І. Федулова. – К., 2009. – 600 с.

202. Федулова Л.І. Концептуальні засади економіки знань / Л.І. Федулова // Економічна теорія. – 2008. – №4. – С.37–59.

203. Федулова Л.І. Технологічна політика: глобальний контекст та українська практика : [моногр.] /Л.І. Федулова. – К.: КНЕУ, 2015. – 844 с.
204. Федулова Л.І. Особливості економіки знання на сучасній фазі розвитку суспільства: теорія і практика розбудови в Україні / Л.І. Федулова, Т.М. Корнеєва // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4 (106). – С. 73–86.
205. Филиппова С.В. Трансформационные процессы в промышленном производстве в условиях нестабильности / С.В. Филиппова. – О. : ОРИГУ НАГУ, 2005. – 420 с.
206. Флекснер К.Ф. Просвещенное общество. Экономика с человеческим лицом / К.Ф. Флекснер ; [пер. с англ.]. – М.: Международные отношения, 1994. – 304 с.
207. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее = The Rise of The Creative Class and How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life. – М.: Классика–XXI, 2005. – 430 с.
208. Фукуяма Ф. Наше постчеловеческое будущее. Последствия биотехнологической революции / Ф. Фукуяма. – М.: АСТ, Люкс, 2004. – 352 с.
209. Хайек Ф.А. Использование знания в обществе / Ф.А. Хайек // American Economic Review, XXXV. – 1945.– № 4. – 519 р..
210. Хайман Д.Н. Современная микроэкономика: анализ и применение : [в 2-х т.] / Д.Н. Хайман ; [пер. с англ.]. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 374 с.
211. Харічков С.К. Наукові засади розробки стратегії сталого розвитку України : [моногр.] / С.К. Харічков. – Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2012. – 714 с.
212. Хромов М.І. Інвестиції в людський капітал: особливості визначення та критерії оцінки ефективності / М.І. Хромов // Економіка промисловості. – 2010. – № 2. – С. 188–195.
213. Чеботарев Н.Ф. Оцінка вартості підприємства (бізнесу) / Н.Ф. Чеботарев. – К.: ВД «Дашков та Ко», 2009. – 256 с.
214. Черноскутов К.В. Управление структурно–функциональной устойчивостью открытых неравновесных производственных систем в период

реструктуризационных преобразований / К.В. Черноскутов // Современные аспекты экономики. – 2009. – № 2 (139). – С. 33–42.

215. Чечель О.М. Інвестування у розвиток людини як пріоритетний напрям формування людського капіталу / О.М. Чечель // Економіка та держава. – 2010. – № 3. – С. 86–88.

216. Чухно А. Інтелектуальний капітал: сутність форми і закономірності розвитку / А. Чухно // Економіка України. – 2002. – № 11. – С. 48–55.

217. Шарко М.В. Управление развитием инноваций в промышленном производстве : [моногр.] / М.В. Шарко. – Херсон : Олди–плюс, 2010. – 448 с.

218. Шишко Г.Б. Правовое регулирование аттестации и формирование резерва кадров / Г.Б. Шишко, Х.Т. Мелешко. – Минск: Молодежное науч. изд-во, 2001. – 27 с.

219. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам / В.И. Шкатулла. – М.: НОРМА; ИНФРА–М, 1999. – 527 с.

220. Шляга О.В. Важелі управління кадровим потенціалом підприємства в умовах сьогодення / О.В. Шляга // Вісник економічної науки України. – 2011. – №1. – С. 158–160.

221. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / Й.А. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1982. – 371 с.

222. Эдвинссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанной на знаниях / Л. Эдвинссон. – М.: ИНФРА–М, 2005. – 248 с.

223. Экономика, основанная на знаниях : [учеб. пособие] / [под общ. ред. А.Л. Гапоненко]. – М.: Изд-во РАГС, 2006. – 352с.

224. Экономическая энциклопедия / [под. ред. Л.И. Абалкина]. – М.: ОАО «Издательство «экономика», 1999. – 275 с.

225. Экономические проблемы виноградарства и виноделия / [под ред. Б.В. Буркинського]. – Одесса: ИПРЭЭИ НАН України, 2007. – 216 с.

226. Экономический потенциал административных и производственных систем / [А.М. Телиженко, А.Ю. Жулавский, В.Н. Кислый и др.] [под общ. ред. О.Ф. Балацкого]. – Сумы: ИТД Университетская книга, 2006. – 973 с.

227. Яковенко Л.І. Інноваційний характер економіки знань / Л.І. Яковенко // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2010. – № 2. – С 141–146.

228. Яковлева Е.В. Теоретико–методологические основы управления интеллектуальным потенциалом персонала промышленных предприятий : [моногр.] / Е.В. Яковлева. – Омск: ОмГТУ, 2010. – 252 с.

229. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект : [моногр.] / [за ред. Е.М. Лібанової]. – К.: Ін–т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2015. – 356 с.

230. Філіппова С.В. Інтелектуальний потенціал як головний чинник формування інтелектуального капіталу [Електронний ресурс] / С.В. Філіппова, К.В. Ковтуненко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління. – 2013. – № 754. – С. 227–232.

231. Бельтюков Е.А. Интеллектуальный капитал: роль в реализации инвестиционной стратегии / Е.А. Бельтюков, А.В. Лапин // Економіка: проблеми теорії та практика: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ, 2003. – Вип. 185, Т. 1. – С. 62–68.

232. Толмачова О.В. Мотивація інноваційної активності кадрової складової інноваційного потенціалу / О.В. Толмачова, Є.А. Бельтюков // Економічні інновації. – 2013. – Вип. 52. – С. 191–197.

233. Bell D. The cultural Contradictions of Capitalism / D. Bell. – N.Y.: Heinemann Educational Publishers, 1976. – 317 p.

234. Bellinger G. Managing Individual and Organizational [Електронний ресурс] / G. Bellinger // Knowledge. – 1997. – Режим доступу: <http://www.outsights.com/kmgmt/kmgmt.html>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.

235. Bourgeois L. Strategic management (a management perspective) / L. Bourgeois, I. Duhaime, J. Stimpert. – [6th ed.]. – L.: The Dryden Press, 1999. – 334 p.

236. Cole J.P. Geography of World Affairs / J.P. Cole. – Harmondsworth (Mx) : Penguin Books, 1963. – 320 p.
237. Conner D. Managing at the Speed of Change / D. Conner. – New York : Villard Books, 1992. – 282 p.
238. Global status report on alcohol and health [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: http://www.who.int/substance_abuse/publications/global_alcohol_report/en. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.
239. Global Education Digest 2012. Comparing Education Statistics across the World // UNESCO Institute for Statistics. – Montreal, 2012. – 312 p.
240. Griffin R. International Business. A managerial perspective / R. Griffin, M. Pustay. – Addison: Wesley Publ. Co., 1998. – 765p.
241. Earl M. Knowledge management strategies: toward taxonomy / M. Earl // Journal management information systems. – №18 (1). – 2001. – PP. 23-43.
242. Europe 2020: a european strategy for smart, sustainable and inclusive growth [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://eunes.vlor.be/detail_bestanden/doc014%20europe%202020.pdf. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.
243. Hedlund G. A model of Knowledge Management and the N-Form Corporation / G. Hedlund // Strategic Management Journal. – 1994. – P. 73–90.
244. International Organization of Vine and Wine [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oiv.int>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.
245. International Business. Theories, policies and practices / [Ed. By M. Trayeb]. – W.: Prentice Hall, 2000. – 560 p.
246. Irvine J. Foresight in Science, Picking the Winners / J. Irvine, B.R. Martin. – London: Dover, 1984. – 213 p.
247. Ivancevich J. Organizational Behavior and Management / J. Ivancevich, M. Matteson. – [5th ed.]. – Mc Grow-Hill., 1999. – 682p.
248. Knowledge-based Economy. OECD, [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oecd.org>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.
249. Lavigne M. The Economics of Transition. From Socialist Economy to Market Economy / M. Lavigne. – [2th ed.]. – W.: Macmillan Press, 1998. – 295p.

250. Lundvall B.-Å. The globalising learning economy: Implications for innovation policy / B.-Å. Lundvall, S. Borrás // European Commission. – DG: Bruxelles, 1998. – XII. – pp. 143-145.

251. Marshall A. Principles of Economics / A. Marshall. – London: Macmillan, 1965. – 321 с.

252. Machlup F. The Production and Distribution of Knowledge in the United States / F. Machlup. – W.: Princeton University Press, 1962. – pp. 45-50.

253. Nonaka I. The Knowledge-Creating Company / I. Nonaka // The Economic Impact of Knowledge. – Woburn: Butterworth Heinemann, 1998. – pp. 183-201.

254. Nonaka I. The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation / I. Nonaka, H. Takeuchi. – Oxford: Oxford University Press, 1995. – P. 161–162.

255. OECD Science, Technology and Industry Outlook [Электронный ресурс] // OECD, 2010. – Режим доступа: <http://www.oecd.org/document>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.

256. OIV I 37th World Congress of Vine and Wine Pictures [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oiv.int/congres/OIV2014ARG/first-page>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2016.

257. Perloff J. Modern Industrial organization / J. Perloff, K. van Veld. – O.: Harper Collin`s, 1994. – 973 p.

258. Buckman R.H. Building a Knowledge – Driven Organization / R.H. Buckman. – Oxford: McGraw–Hill, 2004. – 677 p.

259. Schultz T. Capital Formation by Education / T. Schultz // Journal of Political Economy. – 1960. – № 6. – P. 571–583.

260. Sloman J. Economic`s for Business / J. Sloman, M. Sutcliffe. – Prentice Hall, 2004. – 727 p.

261. Strassmann P. Personal capitalists / P. Strassmann // Knowledge Management. – W., 2001. – № 12. – pp. 210-220.

262. Stewart T.A. Intellectual Capital: The New Wealth of Organization / T.A. Stewart. – New York: Doubleday/Currency, 1997. – 528 p.

263. Stiglitz J.E. Applications of the New paradigm / J.E. Stiglitz // American Economist. – Los Angeles, Spring, 2004. – Vol. 48. – pp. 211-219.
264. Sveiby K.E. The new Organizational Wealth / K.E. Sveiby. – San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc., 1997. – 611 p.
265. Welford R. European Business / R. Welford, K. Prescott. – [3th ed.]. – W.: Putman Publ., 1999. – 482p.
266. Wheelen T. Strategic management and business policy: entering 21st century global society / T. Wheelen, J.D. Hunger. – [6th ed.]. – Addison: Wesley, 1998. – 334p.
267. Wig K. Knowledge Management / K. Wig. – Arlington: Schema Press. 1993. – 453 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Витяг з Державного класифікатора професій

Згідно з Державним класифікатором професій (класифікатор професій ДК 003-95) персонал підприємства поділяється на п'ять категорій: керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці, робітники.

1. *Керівники* здійснюють функції загального управління. Умовно їх поділяють на три рівні: вищий (організація в цілому) - генеральний директор, директори; середні (основні структурні підрозділи) - начальники цехів, підрозділів, центрів тощо; первинний (керівники безпосередніх виконавців) - керівники лабораторій, борю, проектів тощо. До керівників належать також головні спеціалісти (головний інженер, головний технолог, головний бухгалтер та ін), а також заступники всіх названих керівників.

2. *Професіонали* вирішують питання, що стосуються створення і впровадження у виробництво нових знань у формі теоретичних та прикладних розробок; а також розробляють варіанти вирішення окремих виробничих і управлінських проблем, остаточне розв'язання яких входить до компетенції керівників. На підприємстві це передусім інженери, економісти, юристи та ін. Підготовка професіоналів потребує відповідної вищої освіти III-IV рівня (кваліфікація: спеціаліст, магістр), а на окремих роботах — і наукового ступеня (кандидата, доктора відповідних наук) або вченого звання (старшого наукового співробітника, доцента, професора). З ідеологічних міркувань у радянські часи штучно принижувалася роль високоосвічених спеціалістів та інтелігенції взагалі, проте реально саме їхні знання та вміння в сучасних умовах стають рушійною силою прогресу суспільства в цілому і кожного окремого підприємства зокрема.

3. Професійні завдання *фахівців* полягають у виконанні спеціальних робіт, пов'язаних із застосуванням положень і використанням методів відповідних наук (бухгалтери, касири-експерти, техніки на виробництві, фахівці в галузі обчислювальної техніки, інспектори з кадрів). Робота

фахівців також пов'язана з аналізом та обробкою інформації і потребує кваліфікації молодого спеціаліста, бакалавра, а на деяких роботах і спеціаліста.

4. *Технічні службовці* здійснюють підготовку й оформлення документів, облік, контроль, господарське обслуговування, виконуючи при цьому чітко регламентовану суто технічну роботу (наприклад касири, діловоди, коменданти, секретарі тощо). Злагоджена робота технічних службовців вивільнює робочий час спеціалістів та керівників від простої, але необхідної роботи, сприяючи повнішому використанню кваліфікаційного потенціалу персоналу.

5. *Робітники* безпосередньо створюють матеріальні цінності або надають послуги виробничого характеру, керують машинами та механізмами, ремонтують, налагоджують і обслуговують обладнання. Дія розрахунку трудомісткості виробництва, організації оплати праці тощо. Заведено розрізняти основних та допоміжних робітників. Основні фахівці безпосередньо беруть участь у технологічних процесах: змінюють форму, структуру, характеристики предмета праці, його розташування тощо. У результаті створюються матеріальні продукти чи послуги. Допоміжні робітники обслуговують обладнання та робочі місця і в основному, і в допоміжному виробництві.

Додаток Б

Структура керівників, фахівців, технічних службовців і робітників
виноробного підприємства

1. Керівники: Генеральний директор, директор з виробництва, директор технічний, директор фінансовий, заст. генерального директора з персоналу, заст. генерального директора з безпеки, заст. генерального директора з якості, заст. генерального директора з охорони праці, начальник відділу маркетингу, головний агроном,

2. Фахівці: керівники виробництв, начальники цехів, менеджери зі збуту і постачання, фахівці з дослідження ринків, економісти по фінансовій роботі, по праці, бухгалтери, економісти, інженери-технологи, інженери-хіміки, інженери по стандартизації і якості, інженери з охорони праці, інженери з охорони навколишнього середовища, інженери-механіки, інженер-енергетик, начальник виробничої лабораторії, начальник відділу транспорту, інженер з обслуговування транспортних засобів,

3. Технічні службовці: завідуючий сховищем готової продукції, завідуючий сховищем скло- і гофротари, мастера участків, лаборанти, наладчики обладнання, контролер харчової продукції, оформитель готової продукції,

4. Робітники: оператори ліній у виробництві харчової продукції, обробники коньячних спиртів і брендів, обробники виноматеріалів і вина, обробники технологічних ємностей, апаратники виробництва вина, шампанського, машиніст розливочно-наповнюючих автоматів, укладальник-упакувальник, електрик з ремонту і обслуговування устаткування, машиніст компресорних установок, монтажник санітарно-технічних систем, водій - погрузчик, диспетчер автомобільного транспорту, загрузчик-вигрузчик, слесарь-ремонтник, машиніст холодильного устаткування, інші.

Додаток В

Таблиця В.1 – Основні показники за результатами спостережень з питань статистики праці по промислових підприємствах Одеської області за 2010-2014 рр.

	Переробна промисловість						Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів						Виробництво виноградних вин ^{1:3}					
	2010	2011	2012	2013	2014	2014 р. до 2010 р., %	2010	2011	2012	2013	2014	2014 р. до 2010 р., %	2010	2011	2012	2013	2014	2014 р. до 2010 р., %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Кількість працівників за якісним складом на 31 грудня звітного року, осіб:																		
Облікова кількість штатних працівників на кінець року	50477	49870	48472	43943	43815	86,8	18276	16372	15793	13930	14573	79,6	2427	2204	2033	1787	1369	56,4
з них: кількість працівників які прийняті на умовах неповного робочого дня (тижня)	942	940	1803	1230	2085	221,3	335	236	461	405	720	214,9	77	55	84	125	329	У 4,3 раз
Кількість працівників, які мають вищу освіту за освітніми рівнями, усього:																		
неповна та базова вища освіта	8492	9041	8412	20284	...2	У 2,5 раз	2775	3229	2124	5446	...2	У 2 рази	309	550	275	200	x	65,0
повна вища освіта	12959	13836	13791	12955	...2	100,0	3920	3716	3673	3291	...2	84,0	573	593	588	482	x	84,1
Мають науковий ступінь	60	66	54	56	50	83,3	8	8	10	10	12	У 1,5 рази	1	2	3	5	5	У 5 разів
Винахідники і раціоналізатори	33	49	39	12	...2	36,4	11	6	6	-	...2	0	-	-	-	-	x	0
Зайняті в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам (за результатами ате-стації робочих місць за умовами праці)	4129	4643	3916	3916	...2	94,8	810	1189	852	802	...2	99,0	79	59	56	182	x	У 2,3 рази

Продовження таблиці В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Підготовка кадрів, осіб																		
Навчено новим професіям (первинна професійна підготовка, перепідготовка)	2068	2163	1577	1786	1337	64,7	648	565	465	692	296	45,7	72	111	79	51	35	48,6
Безпосередньо на виробництві, усього	1904	1863	1383	1553	1177	61,8	552	410	366	566	228	41,3	41	86	47	34	20	48,8
у тому числі за формами навчання:																		
– індивідуальна	1129	1361	948	882	859	76,1	187	394	239	169	137	73,3	41	86	47	20	20	49,0
– курсова	775	502	435	671	318	41,0	365	16	127	397	91	24,9	–	–	–	14	–	0
У навчальних закладах різних типів	164	300	194	233	160	97,6	96	155	99	126	68	70,8	31	25	32	17	15	48,4
за договорами, усього																		
у тому числі: професійно-технічних	121	235	146	197	141	116,5	73	145	82	112	59	80,8	21	17	15	3	15	71,4
вищих (I-IV рівнів акредитації)	43	65	48	36	19	44,2	23	10	17	14	9	39,1	10	8	17	14	–	У 1,4 рази
Навчено новим професіям керівників, професіоналів, фахівців	16	7	22	17	15	94,0	5	–	–	167	0	0	–	–	–	–	–	–
Крім того, навчались за кордоном	–	–	2	2	... ²	0	–	–	2	... ²	... ²	0	–	–	–	–	x	–
Підвищення кваліфікації, осіб																		
Підвищили кваліфікацію, усього, у т. ч.:	4224	3509	4615	3352	3659	86,6	787	809	1033	831	768	97,6	44	69	24	3	51	116,0
у тому числі: Безпосередньо на виробництві	3149	2340	3502	2290	2230	70,8	454	325	491	342	79	17,4	20	29	6	44	34	У 1,7 рази
У навчальних закладах різних типів за договорами	1075	1169	1113	1062	1429	132,9	333	484	542	489	689	У 2 рази	24	40	18	19	17	70,8
Крім того,	34	34	28	21	... ²	61,8	2	8	10	5	... ²	У 2,5	–	–	–	–	x	–

Продовження таблиці В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
навчалися за кордоном												рази						
Кількість працівників за період з початку року, осіб																		
Середньооблікова кількість штатних працівників	50542	50022	48467	44084	44224	87,5	18337	16676	15664	14021	14421	78,6	2338	2343	1934	1778	1249	53,4
Прийнято працівників	15337	15490	13491	11409	11960	78,0	7581	6391	5637	4310	5752	76,0	1207	1359	709	622	598	49,5
з них на новостворені робочі місця	793	1353	929	1304	1996	У 2,5 рази	338	498	209	269	1452	У 4 рази	44	173	3	21	15	31,1
Вибуло працівників з них з причин:	19268	18496	16431	15694	15948	82,8	8984	8192	6637	6463	6842	76,2	1092	1579	803	916	624	57,1
змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників)	586	546	679	1065	550	94,0	424	201	64	354	320	75,5	71	65	11	15	13	18,3
плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.)	17854	17351	15617	14376	14087	79,0	8256	7779	6552	6061	5606	68,0	1009	1443	792	884	611	60,6
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду	50477	49870	48472	43943	43815	86,8	18276	16372	15793	13930	14573	79,7	2427	2204	2033	1787	1369	56,4
Використання робочого часу штатних працівників, людино-годин																		
Фонд робочого часу, усього	99607492	98583863	94088836	85115389	85581905	86,0	35921249	32734470	30362865	27100195	27408580	76,3	4559622	4536020	3720851	3393849	2162376	47,4
Відпрацьований час	81775728	84686322	81163683	73780288	73359426	89,7	29933236	28701186	26701494	24125077	24658609	82,4	3967480	4064662	3332767	3034697	1963419	49,5
Невідпрацьований час	17831768	13897541	12925153	11335102	12222483	68,5	5988013	4033284	3661371	2975117	2749971	46,0	592142	471358	388084	359152	198957	33,6

Продовження таблиці В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
з нього з причин: інших відпусток без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	1298889	1108756	796416	551024	715459	55,1	232284	45361	41084	160	8406	3,6	6739	6465	10172	-	-	-
переведення з економічних причин на неповний робочий день (тиждень)	5981121	3085583	2653218	1992152	2344863	39,9	1887214	869173	668758	390308	300805	16,0	213824	71285	2688	60413	44191	20,7
Склад фонду оплати праці та інші виплати, тис. грн																		
Фонд оплати праці	1210494,6	1577305,2	1690861,6	1663132,9	1764660,0	У 1,5 раз	404140,8	500058,2	514710,2	513908,5	593058,1	146,7	49025,7	60284,4	62379,2	65938,5	35677,6	72,8
штатних працівників усього:																		
з нього: фонд основної заробітної плати	824976,4	1062822,6	1149885,6	1125398,7	1199491,1	145,4	292780,3	328046,7	345908,1	340137,0	404125,1	138,0	36578,0	43366,9	44828,6	47620,4	28387,5	77,6
Фонд додаткової заробітної плати	303958,6	413120,7	428930,8	430372,8	474962,8	У 1,5 раз	105928,9	166109,1	161444,6	166769,0	185022,3	74,7	12081,0	16517,2	17215,7	17970,6	7243,1	60,0
з нього: надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	76151,5	82360,4	94084,3	91959,4	97888,5	128,5	29175,5	30470,0	35287,4	33010,7	40426,9	138,6	1811,0	2666,7	3046,5	3743,4	1995,6	110,2
премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	113544,6	185220,7	187355,8	191788,6	196848,0	173,4	38713,2	92686,3	82584,4	89387,3	89583,1	У 2,3 рази	7233,5	9279,6	10100,1	7917,0	2546,6	35,2
Розподіл працівників за розмірами заробітної плати																		
Кількість працівників яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на грудень, осіб	44649	44335	42802	38862	39305	У 8,8 рази	16266	14752	14360	12694	13393	82,3	2227	1989	1798	1634	1228	55,1
з них кількість штатних	31233	31864	30219	27294	25473	81,6	11438	10752	10550	8875	8646	75,6	1476	1620	1417	1335	815	55,2

Продовження таблиці В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
працівників які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на грудень																		
Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці, тис.грн.																		
Сума витрат підприємства на утримання робочої сили крім тих, які враховані у фонді оплати праці	... ²	234303,1	230999,3	235061,4	2445156,7	У 10 раз	... ²	18280,2	5841,7	8437,4	613652,1	У 33 рази	... ²	2162,8	999,9	1003,2	16255,9	У 7,5 рази
у тому числі витрати на професійне навчання	... ²	2929,1	2649,9	2268,7	... ²	-	... ²	356,6	147,7	264,3	... ²	... ²	... ²	60,9	27,1	27,1	-	-

¹ По колу підприємств за видом промислової діяльності «Виробництво виноградних вин», що здійснюють свою діяльність на території Одеської області та визначені Переліком ДСС України для проведення статистичного спостереження з питань статистики праці у 2010-2012 рр. і надавали звіти за формою № 1 – ПВ «Звіт з праці» (квартальна), затвердженою Наказами Держкомстату України № 307 від 28.07.2011р., № 294 від 08.08.2009р. та № 163 від 29.06.2011 р., та формою № 6 – ПВ (річна) «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання» затвердженою Наказами Держкомстату України № 294 від 08.08.2009 р. та № 307 від 28.07.2011 р. та № 163 від 29.06.2011 р.

² Дані за 2010 р. не розроблялись.

Для 2013-2014 рр. :

¹ За 2015 р. дані відсутні згідно наказу Держстату від 30.09.2015 № 260 щодо скасування форми 6 – ПВ (річна).

² Дані не розроблялись.

³ у 2015 р. за КВЕД «Виробництво виноградних вин» є складовою виде діяльності «Виробництво напоїв» та окремо не виділяються.

Додаток Г
Нагороди «ПрТ компанія «Шабо»

Таблиця Г.1 – Нагороди Шабо: медалі, що отримала продукція Shabo у 2012-2015 рр.

Золоті медалі	Срібні медалі	Бронзові медалі
Вино тихе витримане сухе червоне, врожаю 2012 р. SAPERAVI RESERVE SHABO 2012	Вино тихе витримане сухе біле купажное, врожаю 2014 р. CHARDONNAY - SAUVIGNON BLANC - PINOT BLANC IUKURIDZE FAMILY RESERVE 2014	Вино тихе витримане сухе біле, врожаю 2013 р. CHARDONNAY GRANDE RESERVE SHABO IUKURIDZE FAMILY RESERVE 2013
Вино тихе витримане сухе червоне купажное, врожаю 2014 р. CABERNET - MERLOT GRANDE RESERVE SHABO 2014		Вино ігристе витримане брют біле, врожаю 2013 р. SHABO AGED SPARKLING WINE BRUT TM VAJA GRAND CRU 2013

Таблиця Г.2 – Продукція підприємства «ПрТ компанія «Шабо», яка отримала нагороди у 2015 р.

Вина-переможці	Нагороди
Ігристі вина	
Shabo Classic Aged Sparkling Wine Brut TM Family Reserve 2013(Vaja)	Bronze Medal
Shabo Classic Aged Sparkling Wine Brut Rose TM «'Grand Reserve»(Vaja)	Bronze Medal
Shabo Classic Aged Sparkling Wine Extra Brut TM Family Reserve 2013	Commended Medal
Shabo Gold Brut Sparkling Wine	Commended Medal
Тихі вина	
Shabo Cabernet Reserve 2013	Commended Medal
Shabo Cabernet Grand Reserve 2013	Commended Medal
Shabo Chardonnay Grand Reserve 2013	Commended Medal

Додаток Д

Перелік показників оцінки ефективності кадрового потенціалу
промислового підприємства

В оцінці кадрового потенціалу необхідна характеристика його кількісної (I) і якісної (II) сторін.

I. Для кількісної характеристики цього потенціалу використовують показники:

- 1) чисельність промислово-виробничого персоналу й персоналу непромислових підрозділів;
- 2) коефіцієнти обороту працівників підприємства;
- 3) додаткові.

2.1. Коефіцієнт обороту по прийому (K_{Π}) - відношення числа прийнятих за звітний період працівників ($\mathcal{C}_{\Pi P}$) до середньооблікового їх числа (\mathcal{C}_{CP}), розраховується за формулою:

$$K_{\Pi} = \frac{\mathcal{C}_{\Pi P}}{\mathcal{C}_{CP}} \quad (Д.1)$$

2.2. Коефіцієнт обороту по вибуттю (K_B) - відношення числа вибулих за період працівників (\mathcal{C}_B) до середньооблікового їх числа (\mathcal{C}_{CP}), визначається за формулою:

$$K_B = \frac{\mathcal{C}_B}{\mathcal{C}_{CP}} \quad (Д.2)$$

2.3. Коефіцієнт загального обороту (D_o) - відношення сумарного числа прийнятих і звільнених за звітний період ($\mathcal{C}_{\Pi} + \mathcal{C}_y$) до середньої за цей період облікової чисельності працівників (\mathcal{C}_c), розраховується за формулою:

$$K_o = \frac{Ч_{п} + Ч_{у}}{Ч_{с}} . \quad (Д.3)$$

2.4. Коефіцієнт плинності (Кт) - відношення числа вибулих за період працівників за власним бажанням (Чусж), з дозволу адміністрації й звільнених за порушення трудової дисципліни (Чунд) до середньооблікового числа працівників за той же період (Чср), розрахуємо за формулою:

$$K_T = \frac{Ч_{усж} + Ч_{унд}}{Ч_{ср}} \quad (Д.4)$$

2.5. Коефіцієнт заповнення працівників (Квр), дорівнює відношенню числа звільнених працівників у звітному періоді (Чу) до числа прийнятих (Чпр), визначимо за формулою:

$$K_B = \frac{Ч_{у}}{Ч_{пр}} . \quad (Д.5)$$

2.6. Коефіцієнт сталості кадрів (Кпос) – відношення числа працівників, що проробили весь звітний період (з 1 січня по 31 грудня включно) (Чр), до їх середньооблікового числа (Чср), визначимо по формулі [25, с.42]:

$$K_{пос} = \frac{Ч_{р}}{Ч_{ср}} . \quad (Д.6)$$

Цей коефіцієнт як би доповнює коефіцієнт плинності й застосовується для оцінки ефективності кадрової політики підприємства, тому що оборот робочої сили, не викликаний об'єктивно неминучими причинами, приводить до зниження ефективності її використання у виробництві. Знову прийнятих

працівників необхідно доучувати, надавати їм час на адаптацію до конкретних умов роботи на підприємстві, а у зв'язку зі звільненнями працівників підприємство зазнає втрат, які пов'язані з раніше понесеними витратами на навчання й задоволення деяких соціальних потреб працівників, що звільняються;

3.1 Кількість робочого часу, який є можливим до відпрацьовування при нормальному рівні інтенсивності праці (межі можливої участі працівника в проекті): об'ємну величину потенціалу персоналу можна встановлювати через сукупний фонд робочого часу, виражений в людино-годинах. Величина трудового потенціалу організації визначається по формулами (Д.7) або (Д.8):

$$\Phi_{\Pi} = \Phi_{\kappa} - \Phi_{\text{НП}} , \quad (\text{Д.7})$$

$$\Phi_{\Pi} = \text{Ч} \times \text{Д} \times \text{Т}_{\text{СМ}} \quad (\text{Д.8})$$

де Φ_{Π} – сукупний фонд робочого часу організації, годин; Φ_{κ} – величина календарного фонду часу, годин;

$\text{Т}_{\text{НП}}$ – нерезервоутворюючі неявки й перерви, годин. (регламентовані витрати, які є необхідними – вихідні й святкові дні, основні й додаткові відпустки й т.п.);

Ч – чисельність працюючих, осіб;

Д – кількість днів роботи в періоді, дн.;

Т – тривалість робочого дня, годин.

Потенціал персоналу організації може бути розрахований і за формулою:

$$\text{ПП} = \text{Ч}_{\text{р}} \times \text{С}_{\text{р}} \times \text{З}_{\text{р}} \times \text{К}_{\kappa} \times \text{К}_{\Pi} , \quad (\text{Д.9})$$

де К_{Π} – загальна чисельність персоналу, чол.;

C_p – показник середньої тривалості трудової діяльності працівника протягом року, розраховується як середньозважена по числу працівників величина з обліком відпрацьованого ними часу (міс. /осіб.);

Z_p – показник закріпленості персоналу, що розраховується за формулою:

$$Z_p = d_3 \times \lambda (1 - d_3), \quad (Д.10)$$

де d_3 – питома вага працівників, що закріпилися, %;

λ – тривалість періоду трудової діяльності працівника, прийнятого, але не закріпленого в організації;

K_K – показник кваліфікації працівників, що розраховується за формулою:

$$K_K = 1 + V(\mu - 1), \quad (Д.11)$$

де: V – питома вага кваліфікованих працівників у загальній чисельності;

μ – коефіцієнт редукції праці, приймається рівним тарифному коефіцієнту, що відображає кваліфікацію працівника (складність праці) у діапазоні від 1,0 до 6,0;

K_K – показник росту продуктивності праці при різній віковій і статевій структурі колективу;

3.2. Показники продуктивності праці: найбільш зручним для аналізу показником є середньорічне вироблення продукції одним працівником. Її величина залежить від виробітки робітників, їхньої питомої ваги в загальній чисельності працюючих, а також від кількості відпрацьованих ними днів і тривалості робочого дня.

Розрахунок впливу цих факторів впроваджується способами ланцюгової підстановки, абсолютних різниць, відносних різниць або

інтегральним методом відповідно до наступної залежності:

$$ГВ = УД \times Д \times П \times СВ, \quad (Д.12)$$

де: ГВ – середньорічна виробітка продукції одним працівником;

УД – питома вага робітників у загальній чисельності працюючих;

Д – кількість відпрацьованих днів одним робітником за рік;

П – тривалість робочого дня;

СВ – середньочасове вироблення продукції одним робітником.

Вплив кожного з факторів середньорічного вироблення продукції одним працівником на результативний показник відображається наступними формулами:

$$\Delta ГВ_{УД} = (УД_{Отч} - УД_{Баз}) \times Д_{Баз} \times П_{Баз} \times СВ_{Баз}, \quad (Д.13)$$

$$\Delta ГВ_{Д} = УД_{Отч} \times (Д_{Отч} - Д_{Баз}) \times П_{Баз} \times СВ_{Баз}, \quad (Д.14)$$

$$\Delta ГВ_{П} = УД_{Отч} \times Д_{Отч} \times (П_{Отч} - П_{Баз}) \times СВ_{Баз}, \quad (Д.15)$$

$$\Delta ГВ_{СВ} = УД_{Отч} \times Д_{Отч} \times П_{Отч} \times (СВ_{Отч} - СВ_{Баз}), \quad (Д.16)$$

3.3. Велике значення для оцінки ефективності використання працівників на підприємстві в умовах ринкової економіки має показник рентабельності персоналу (відношення прибутку до середньорічної чисельності ВПП).

Оскільки рентабельність персоналу залежить від рентабельності продажів, частки виробітки у вартості випускаємої продукції, і середньорічного вироблення продукції одним робітником у діючих цінах, - цю залежність можна виразити наступною формулою:

$$\frac{\Pi}{\text{ЧР}} = \frac{\Pi}{\text{В}} \times \frac{\text{В}}{\text{ТП}} \times \frac{\text{ТП}}{\text{ЧР}}, \quad (\text{Д.17})$$

де: Π – прибуток від реалізації продукції;

ЧР – середньооблікова чисельність працівників;

У – виторг від реалізації продукції;

ТП – вартість випуску товарної продукції в діючих цінах;

$\Pi/\text{ЧР}$ – рентабельність персоналу;

$\Pi/\text{В}$ – рентабельність продажів;

$\text{В}/\text{ТП}$ – частка виручки у вартості випускаємої продукції;

$\text{ТП}/\text{ЧР}$ – середньорічне вироблення продукції одним робітником у діючих цінах.

Дана модель дозволяє пов'язати фактори росту продуктивності праці з темпами росту рентабельності персоналу.

Як узагальнюючий показник для кількісної оцінки потенціалу персоналу через робочий час використовується обсяг часу (людино-рік, людино-годин), який можуть відпрацювати працівники підприємства до виходу на пенсію. Динаміка цього показника, що відображає не тільки чисельність працівників підприємства, але і їх статтевовікову структуру, дозволяє бачити процес старіння колективу підприємства (особливо, якщо його кадрова політика тривалий час була орієнтована на стабілізацію колективу).

Є рекомендації, згідно яким при кількісній характеристиці потенціалу персоналу доцільно відображати не тільки масу відпрацьованого (або можливого до відпрацьовування) робочого часу, але й враховувати кваліфікаційну структуру колективу працівників (через тарифні коефіцієнти).

II. Якісна характеристика потенціалу персоналу спрямована на оцінку:

– фізичного й психологічного потенціалу працівників підприємства (здатність і схильність працівника до праці – стан здоров'я, фізичного розвитку, витривалості й т.п.);

– обсягу загальних і спеціальних знань, трудових навичок і вмінь, що обумовлюють здатність до праці певної якості (освітній і кваліфікаційний рівні, фундаментальність підготовки й т.п.);

– якість членів колективу як суб'єктів господарської діяльності (відповідальність, свідомо зрілість, інтерес, причетність до економічної діяльності підприємства й т.п.).

Характеристика якісної сторони потенціалу персоналу також може бути зроблена з використанням кількісних показників. Наприклад, для оцінки стану здоров'я застосовуються показники частоти й ваги захворювань розраховуючи на 100 працівників (тобто стан здоров'я оцінюється побічно через рівень захворюваності); для оцінки рівня кваліфікації – середній розряд робітників, рівня утворення – середня кількість класів загальноосвітньої школи; для оцінки професійної підготовки – частка осіб, що закінчили ПТУ, кількість місяців професійної підготовки й т.д.

Для оцінки потенціалу персоналу можуть застосовуватися й умовно-натуральні показники. Зокрема, за результатами спеціальних досліджень розраховуються коефіцієнти, що характеризують потенційні виробничі можливості кожної гендерно-вікової групи працівників. Кадровий потенціал підприємства в цілому визначається як середньозважена величина цих коефіцієнтів, де вагами служить частка тої або іншої гендерно-вікової групи в загальній чисельності (у результаті в одному колективі такою оцінкою буде, наприклад, показник 0,85, в іншому – 0,95). Подібний метод оцінки трудового потенціалу може бути реалізований і стосовно до населення країн.

Додаток Є

Методи оцінки персоналу підприємства

Таблиця Є.1 – Характеристика методів оцінки персоналу підприємства

Метод оцінки	Опис
1	2
Біографічний	Аналіз кадрових даних, листок з обліку кадрів, особисті заяви, автобіографія, документи про освіту, характеристика
Описовий метод	Той, що здійснює оцінку повинен виявити і описати позитивні і негативні риси поведінки особистості, що атестується. Цей метод не передбачає чіткої фіксації результатів і тому часто використовується як доповнення до інших методів
Спостереження	Спостереження за оцінюваною людиною в неформальній обстановці і в робочій обстановці методами моментальних спостережень і фотографій робочого дня. Велику роль грає особиста симпатія/антипатія до працівника
Метод шкали спостереження за поведінкою	У вирішальній ситуації поточного часу оцінювач фіксує на шкалі кількість випадків, коли працівник поведився тим або іншим специфічним чином раніше. Метод трудомісткий і вимагає істотних матеріальних витрат
«Акваріум» («За склом»)	Використовується прихована відеокамера. Не виключені провокації. Записаний матеріал аналізується фахівцями і надається керівникові
Інтерв'ювання (співбесіда)	Бесіда з працівником в режимі «питання-відповідь» за заздальгідь складеною або довільною схемою для отримання додаткових даних про людину. Ця технологія виправдана у тому випадку, якщо важко простежити і проконтролювати заповнення самими працівниками анкет. Важливий комунікативний чинник, коли в спілкуванні з іншою людиною респондент готовий розповісти набагато більше корисної інформації, ніж би він це зробив, заповнюючи анкету наодинці з самим собою
Соціологічне опитування	Анкетне опитування працівників різних категорій, що добре знають оцінювану людину (керівники, колеги, підлеглі) і побудова діаграми якостей особи
Анкетування	Оцінна анкета є певним набором питань і описів. Оцінювач проставляє відмітку навпроти опису тієї риси вдачі, яка, на його думку, властива працівникові, інакше залишає порожнє місце. Сума позначок дає загальний рейтинг анкети цього працівника. Використовується для оцінки керівництвом, колегами і підлеглими
Пряме анкетування	Працівникові пропонується самостійно заповнити анкету, відповівши на різні питання, які можуть торкатися його професіоналізму, особистих якостей, планів по роботі або кар'єрі. Отримані дані узагальнюються і аналізуються
Порівняльне анкетування	Під оцінну анкету розробляється «ключ оцінки», тобто визначають гірший, середній і кращий варіанти її заповнення. Заповнені працівниками анкети порівнюються з «ключем», внаслідок чого визначається рівень кожної з них за принципом відхилення від критичного варіанту
Задане анкетування	Усі питання анкети містять фіксований набір можливих варіантів відповіді. Опитуваний в даному випадку не відповідає на питання, а вибирає найбільш прийнятний і відповідний, на його думку, відповідь на це питання з усіх запропонованих

Продовження таблиці Є.1

1	2
Тестування	Визначення професійних знань і умінь, здібностей, мотивів, психології особи. Для оцінки працівника можуть бути застосовані і різні тести. За своїм змістом вони розділяються на три групи: кваліфікаційні, що дозволяють визнати міру кваліфікації працівника; психологічні, що дають можливість оцінити особові якості працівника; фізіологічні, що виявляють фізіологічні особливості людини. Позитивні сторони тестової оцінки в тому, що вона дозволяє отримати кількісну характеристику по більшості критеріїв оцінки, і можлива комп'ютерна обробка результатів. Проте, оцінюючи потенційні можливості працівника, тести не враховують, як ці здібності проявляються на практиці
Метод класифікації	Заснований на ранжируванні працівників, що атестують, за певним критерієм від кращого до гіршого з привласненням їм певного порядкового номера
Метод порівняння по парах	Ґрунтується на тому, що імена оцінюваних працівників наносяться на картки, які потім попарно порівнюються зі встановленим критерієм, і експерт вибирає з пари картку того, хто більше йому відповідає. Потім підраховується число разів, коли працівник був кращим в парі, і результати представляються у вигляді індексу кількості переваг в порівнянні з числом оцінюваних працівників. Отримані індекси можна порівнювати з середнім рейтингом. При порівнянні по парах ефективно використання бланка групової оцінки
Рейтинг	Складається фіксований список різних професійних і особистих якостей, які різною мірою властиві працівникам. Заснований на оцінці відповідності працівника займаній посаді. Це метод складення шкали особистих якостей працівника. Найважливіший компонент цього виду оцінки - список завдань, які повинен виконувати співробітник, що атестується. Після складання цього списку (він може бути взятий з посадових інструкцій) відбувається вивчення діяльності з урахуванням часу, що витрачається співробітником на ухвалення рішень, способів виконання поставлених завдань. Враховується наскільки економно співробітником використовуються матеріальні засоби. Потім відбувається оцінка перерахованих в списку якостей співробітника, що атестується, за 7-бальною шкалою: 7 - дуже висока міра, 1 - дуже низька міра. Аналіз результатів може проводитися або по відповідності виявлених оцінок еталонним, або порівнянням результатів, отриманих від працівників однієї і тієї ж посади
Метод рейтингових поведінкових установок	Заснований на використанні «вирішальних ситуацій», з яких виводяться необхідні особисті від працівника ділові і особисті якості, які і стають критеріями оцінки. Оцінювач прочитує в анкеті рейтингу опис якогось критерію оцінки і ставить позначку в шкалі відповідно до кваліфікації оцінюваного. Дорогий і трудомісткий метод, але доступний і зрозумілий працівникам
Кейс-стаді	Працівникові пропонується вирішити кейс, оформити його рішення і представити в групі
Метод ділових ігор	Оцінка персоналу здійснюється у рамках спеціально розроблених імітаційних і розвиваючих ділових ігор. До оцінки притягуються як самі учасники ділових ігор, так і експерти-спостерігачі. Атестаційні ділові ігри проводяться на результат, що дозволяє оцінити готовність персоналу до рішення поточних і майбутніх завдань, а також індивідуальний вклад кожного учасника гри. Цей метод оцінки може використовуватися

Продовження таблиці Є.1

1	2
	для визначення ефективності командної роботи персоналу
Метод заданого розподілу	<p>При цьому методі особі, що проводить оцінку, переписується дати працівникам оцінки у рамках заздалегідь заданого (фіксованого) розподілу оцінок. Наприклад:</p> <p>10% – незадовільно 20% – задовільно 40% – цілком задовільно 20% – добре 10% – відмінно</p> <p>----- всього – 100 %</p> <p>Єдине, що вимагає від працівника – списати на окрему картку прізвище працівника і розподілити їх по групах відповідно до заданої квоти. Розподіл може проводитися по різних підставах (критеріям оцінки)</p>
«Плюси-мінуси»	Той, що оцінює повинен виділити позитивні і негативні риси оцінюваного. Кількісна рівність/нерівність виділених рис не означає їх якісної рівності/нерівності
Метод оцінки досягнення цілей (Метод управління за допомогою постановки цілей)	Керівник і підлеглий спільно визначають ключові цілі діяльності працівника на певний термін (рік-півроку). Цілі мають бути конкретними, досяжними, але напруженими, мати значення як для професійного розвитку працівника, так і для вдосконалення діяльності організації. Встановлювані цілі обкреслюють сферу відповідальності працівника і круг його обов'язків на ті конкретні терміни, які потрібні для досягнення запланованого результату. Ці результати мають бути вимірними (в абсолютних або відносних одиницях). Оцінка результатів робиться спільно керівником і працівником на основі індивідуальних стандартів реалізації цілей, проте керівник має вирішальний голос при підведенні підсумків
Іспит	Торкається виключно професійних знань, умінь і навичок. Завжди стрес і напруженість
«Задушевна бесіда»	Відверта розмова по душах (за принципом «тет-а-тет»). Основна мета – «розігріти» співрозмовника і «вивести його на чисту воду»
Показовий виступ («дебют»)	Оцінюваному видається практичне завдання у рамках його професійної діяльності, але уперше ним виконуване в цій організації. Аналізується як він впорався із завданням, з якою мірою зацікавленості підійшов до його виконання, що нового привніс
«Снігова грудка»	Працівника «навантажують» величезною кількістю завдань, ставлять перед ним практично нездійсненні терміни по їх виконанню і дивляться на те, як працівник діятиме в цій ситуації
Критичний інцидент («яма»)	Небезпечна в психологічному плані маніпулятивна технологія. Спеціально створюється агресивне, конфліктне, критичне або кризове середовище, в якому працівник залишається наодинці з серйозною проблемою. При цьому на нього постійно чинять негативний психологічний тиск. Таким чином намагаються перевірити психологічну урівноваженість, витриманість, витривалість, виверткість, кмітливість, комунікабельність оцінюваного співробітника
Метод «360 градусів оцінки»	Співробітник оцінюється своїм керівником, своїми колегами і своїми підлеглими. Конкретні форми оцінки можуть варіюватися, але усі ті, що оцінюють, заповнюють однакові бланки і обробка результатів робиться за допомогою комп'ютерів, щоб забезпечити анонімність. Мета методу –

Продовження таблиці Є.1

1	2
Метод незалежних суддів	отримати усебічну оцінку того, що атестується Незалежні члени комісії – 6-7 чоловік – ставлять тому, що атестується різноманітні питання. Процедура нагадує перехресний допит по різних сферах діяльності того, що атестується. Перед суддею розташовується комп'ютер, на якому той, що оцінює натискає клавішу «+» у разі правильної відповіді і, відповідно клавішу "-" – у разі неправильної відповіді. Після закінчення процедури програма видає укладення. Можлива і ручна обробка відповідей працівника, тоді правильність відповідей заноситься в заздалегідь складений бланк
Метод оцінки на основі моделей компетентності	Розрив між необхідним і існуючим рівнем компетентності стає основою для розробки індивідуальних планів професійного розвитку. Виконання характеристик цих планів, що знаходить, в конкретних результатах професійної діяльності, і є предметом оцінки і самооцінки, а також незалежної експертизи
Метод комітетів	Оцінка проводиться групою експертів і націлена на з'ясування здібностей кандидата, що надають йому право претендувати на інші посади, зокрема на висунення на підвищення. Ця методика складається з наступних етапів: 1) діяльність розбивається на окремі складові; 2) визначається результативність кожного виду діяльності у балах за шкалою (наприклад, від -10 до +10), і таким чином визначають міру успіху; 3) складаються три списки робіт: ті роботи, які вдається вирішити успішно, які вдаються від випадку до випадку, і ті, які ніколи не вдаються; 4) здійснюється завершальна комплексна оцінка. Оцінка в найзагальнішому вигляді укладає наступні чотири дії: 1) вибір оцінюваних якостей, показників діяльності працівника; 2) використання різних методів збору інформації; 3) інформація, що оцінює, повинна давати комплексне уявлення про працівника; 4) порівняння реальних якостей співробітника з потрібними. Набори якостей, що вивчаються, розробляються з урахуванням завдань, що виконуються за посадою. Зазвичай таких якостей набирається від 5 до 20
Метод центрів оцінки	Оцінний центр – спеціалізована структура або разовий захід, які організуються у межах підприємства на комерційній основі. Випробування займає різний час. Наприклад, для оцінки професіоналізму майстра досить декілька годин, для менеджера невисокого рівня – один день, для менеджерів середньої ланки – два – три дні, трохи більше для керівників і керівників вищої ланки

Додаток Ж

Критерії оцінки кадрового потенціалу підприємства

Таблиця Ж.1 – Критерії оцінки кадрового потенціалу підприємства у контексті інтелектуалізації праці

Критерій оцінки	Сутність критерію	Формула	Складові формули
1	2	3	4
Критерії і показники оцінки характеристик працівників			
Особисті якості співробітників до творчої діяльності			
Освіта і професійна придатність (ОПП)	Показник свідчить про кількість працівників що мають вищу або середню професійну освіту, що відповідає галузі діяльності підприємства. Чим вище показник, тим вище рівень кадрового потенціалу підприємства (КПП)	$ОПП_{інд} = \frac{Ч_{ПО}}{Ч_3}$	Ч _{ПО} – чисельність працівників, що мають профільну освіту (професійно-технічне училище, коледж, ВНЗ); Ч ₃ – загальна чисельність працівників (виключаючи допоміжний персонал)
Післядипломна освіта (ПО)	Показник свідчить про кількість працівників підприємства, що пройшли навчання у цілому за рік і післядипломне навчання (курси, семінари, тренінги, магістратура, аспірантура, докторантура, ін.), що відповідає сфері діяльності підприємства. Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$ПО_{інд} = \frac{Ч_{НАВЧ}}{Ч_3}$	Ч _{навч} – чисельність працівників, що пройшли навчання за рік (курси, семінари, тренінги тощо)
Самоосвіта (СО)	Показник свідчить про частку робочого часу, який керівництво підприємства дозволяє використовувати з метою самоосвіти (вивчення літератури, інтерактивні заняття тощо). Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$СО_{інд} = \frac{P_{ЧСО}}{8}$	Р _{чсо} – робочий час відведений на самоосвіту, година\день
Плинність кадрів вищої кваліфікації (ПК)	Показник визначає динаміку плинності кадрів (звільнення співробітників високої кваліфікації), внаслідок: незадоволення умовами праці, реалізації власних професійних здібностей і вміння як фахівця тощо; звільнення внаслідок змін на підприємстві: недостатній попит на продукцію; низьке завантаження потужностей, технічна модернізація, реструктуризація підприємства тощо. Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$П_{КВК} = 1 - \frac{Ч_{ПВК}}{Ч_{ЗВК}}$	Ч _{пвк} – чисельність працівників вищої кваліфікації, що звільнилися на підприємстві за рік, осіб; Ч _{звк} – загальна чисельність працівників вищої освіти, осіб

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3	4
Винахідницька активність інженерно-технічних робітників (ІТР) – (ВА _{ІТР})	Показник визначає питому вагу ІТР, що займаються творчою винахідницькою діяльністю і пропонують різні види нововведень (технічні, технологічні, організаційні) для власного підприємства і за його межами. Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$BA = \frac{Ч_{ВД_{ІТР}}}{Ч_{з_{ІТР}}}$	Ч _{вд} – чисельність ІТР, що займаються винахідницькою діяльністю, до всієї чисельності працівників, осіб; Ч _{з_{ІТР}} – загальна чисельність ІТР на підприємстві, осіб;
Формалізація поведінки і трудових процесів (ФПТП)	Показник характеризує рівень формалізації трудових процесів на підприємстві. Високий рівень формалізації накладає обмеження на свідомість працівника, змушує діяти в заданих рамках, тим самим негативно впливає на творчі здібності особи. Чим вище зворотна величина цього показника, тим вище КПП	$\Phi\Pi_{ind} = \frac{1}{K_{\Phi TC}}$	К _{фто} – кількість формалізованих (стандартизованих) трудових операцій працівника
Відношення працівників до трудового процесу			
Ініціативність працівників (ІП)	Показник визначає частоту звернень до керівництва працівників з новаторськими пропозиціями (з будь-яких виробничих і організаційних питань). Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$IP = \frac{K_{зв}}{Ч_3}$	К _{зв} – кількість звернень працівників з інноваційними пропозиціями за рік
Розробка управлінських рішень (РУР)	Показник свідчить про частоту звернень до керівництва працівників з пропозиціями нових управлінських рішень (по будь-яких стратегічних і тактичних рішеннях). Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$RUR_{ind} = \frac{K_{ур}}{Ч_3}$	К _{ур} – кількість нових управлінських рішень, запропонованих працівниками за рік
Готовність співробітників до науково-технічної та інноваційної діяльності			
Прийняття новаторських технологічних пропозицій (ПНП)	Показник характеризує готовність керівництва підприємства сприймати новаторські технологічні пропозиції (по будь-яких виробничих питань) працівників і менеджерів нижчого рівня. Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$PNP_{ind} = \frac{K_{рпнп}}{K_{зпнп}}$	К _{зпнп} – кількість звернень працівників з інноваційними технологічними пропозиціями за рік; К _{рпнп} – кількість взятих до реалізації керівництвом інноваційних технологічних пропозицій за рік

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3	4
Ухвалення нових управлінських рішень (УУР)	Показник свідчить про готовність керівництва підприємства сприймати нові управлінські рішення запропоновані (по будь-яких стратегічних і тактичних рішеннях) рядовими працівниками і менеджерами нижчого рівня. Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$UUR_{\text{інд}} = \frac{K_{\text{ріур}}}{K_{\text{іур}}}$	$K_{\text{іур}}$ – кількість інноваційних управлінських рішень, запропонованих працівниками за рік; $K_{\text{ріур}}$ – кількість взятих до реалізації інноваційних управлінських рішень за рік.
Особисті цілі співробітників в реалізації творчого потенціалу			
Особисті інтереси (ОІ)	Показник свідчить про можливість задоволення особистих потреб працівників, їх самореалізації (зробити успішну кар'єру, приділяти більше уваги сім'ї, працювати в конкретній області тощо), будучи працівником підприємства. Чим вище показник, тим вище КПП	$OI_{\text{інд}} = \frac{P_{OI}}{I_{ICP}}$	P_{OI} – можливість реалізації особистих інтересів, будучи працівником підприємства; I_{ICP} – індивідуальні інтереси працівників (хобі, кар'єра, родина, ін.).
Критерії оцінки системи функціонування підприємства			
Особливості організаційної структури			
Гнучкість організаційної структури підприємства (ГОС)	Індикатор свідчить про співвідношення на підприємстві тимчасових (проектна група, тимчасовий творчий колектив, венчурний підрозділ і т.д.) і постійних (відділи, служби, ін.) елементів структур. Чим вище показник, тим вище КПП	$GOC = \frac{K_{\text{ТЕСТР}}}{K_{\text{ПЕСТР}}}$	$K_{\text{ТЕСТР}}$ – кількість тимчасових елементів організаційної структури; $K_{\text{ПЕСТР}}$ – кількість постійних елементів організаційної структури
Матеріально-технічне забезпечення діяльності			
Матеріально-технічне забезпечення діяльності (МТЗ)	Показник свідчить про забезпеченість працівників необхідним устаткуванням і інструментом для ефективною та успішної діяльності. Чим вище зворотна величина цього показника, тим вище рівень КПП	$MTZ_{\text{інд}} = \frac{1}{UP}$	UP – устаткування, необхідне для виконання виробничих і управлінських процесів (якого немає), од.
Заробітна плата (ЗП)	Показник свідчить про рівень заробітної плати фахівців підприємства відносно рівня заробітної плати в галузі по регіону. Чим вище показник, тим вище	$ZP_{\text{інд}} = \frac{Z_{CP}}{Z_{CP/P}}$	Z_{CP} – середня заробітна плата фахівця на підприємстві, грн.; $Z_{CP/P}$ – середня

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3	4
	рівень КПП		заробітна плата фахівця в галузі по регіону
Інформаційне забезпечення виробничого і управлінського процесів			
Інформатизація виробничих і управлінських процесів (ІВУП)	Показник свідчить про рівень витрат підприємства, спрямованих на інформаційне забезпечення діяльності. (Інформатизація розуміється як комплекс заходів, що забезпечують оперативний доступ до необхідної інформації та інформаційних ресурсів). Чим вище показник, тим вище КПП	$ІВПУП = \frac{B_{ІЗ}}{B_{ПВ}}$	Віз – витрати на інформаційне забезпечення (Інтернет, книги, журнали, електронні сховища інформації, бази даних, ін.), тис. грн.; Впв – позавиробничі витрати, тис. грн.
Інтенсивність інформаційних потоків (ІП)	Показник свідчить про інтенсивність передачі інформації, що проходить через зовнішні інформаційні канали організації. Чим вище показник, тим вище рівень КПП	$ІП = \sum_{i=1}^n (v_{ix} - v_{ix})$	П (vx) – кількість повідомлень, що входять і пройшли інформаційний фільтр, (vx) і кількість повідомлень кожного інформаційного потоку, що виходять (vix), n – кількість зовнішніх інформаційних потоків
Критерії оцінки впливу зовнішнього середовища			
Вплив країни	Характеризує позиції країни за світовим індексом економіки знань	$VK_{із} = \frac{1}{\Pi_{із}}$	П _{із} – позиція країни за індексом економіки знань
Специфіка виду економічної діяльності	Характеризує позиції виду економічної діяльності в інноваційній активності країни (за показником кількість інноваційно активних підприємств)	$C_{вед} = \frac{1}{\Pi_{вед}}$	П _{вед} – позиція виду економічної діяльності в інноваційній активності країни

Джерело: складено автором на основі [130; 131; 132]

Додаток 3

Елементи системи управління якістю та їх застосування

Таблиця 3.1 – Застосування головних елементів системи управління якістю

Елементи системи	ISO 9001	ISO 9002	ISO 9003
1.Відповідальність керівництва за якість (організаційна структура, права та обов'язки)	+	+	+
2.Вимоги до системи забезпечення якості (організація роботи, інструкції)	+	+	+
3.Аналіз контракту (договору)	+	+	–
4.Контроль проекту (контроль якості виконання проектних робіт)	+	–	–
5.Контроль документації	+	+	+
6.Праця з постачальниками щодо якості матеріалів та комплектувальних виробів	+	+	–
7.Поставка продукції замовнику	+	+	–
8.Маркування та облік продукції (ідентифікація)	+	+	–
9.Контроль у процесі виробництва	+	+	–
10.Контроль продукції, здійснення випробувань (у тому числі вхідний контроль покупної продукції)	+	+	+
11.Перевірка контрольно-вимірювального та випробувального обладнання	+	+	+
12.Статус служби технічного контролю (свідчення щодо проведення контролю та випробувань)	+	+	+
13.Ізолювання браку (порядок використання продукції, що не відповідає вимогам нормативно-технічних документів)	+	+	+
14.Аналіз якості, робота з рекамаціями	+	+	–
15.Вимоги до експлуатації (використання) продукції, збереження, пакування, перевезення	+	+	+
16.Вимоги до документації з якості	+	+	+
17.Систематична самоперевірка якості	+	+	–
18.Навчання персоналу	+	+	+
19.Застосування статистичних методів контролю	+	+	+

Додаток К
Довідки про впровадження результатів
дослідження

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
Директор Інституту проблем ринку та економіко-
екологічних досліджень НАН України
акад. НАН України, д.е.н., професор




Б.В. Буркинський
2015 р.

АКТ
використання результатів дисертаційної роботи «Розвиток кадрового
потенціалу промислового підприємства за умов економіки знань»
Світличної Вікторії Леонідівни у науково-дослідній роботі
Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень
НАН України

Ми, що нижче підписалися, керівник теми, завідувач відділу розвитку підприємництва, д.е.н., проф. Бутенко А.І., вчений секретар Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, д.е.н., с.н.с. Хумарова Н.І., склали цей акт про те, що результати дисертаційної роботи Світличної Вікторії Леонідівни «Розвиток кадрового потенціалу промислового підприємства за умов економіки знань», що представлена на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), використані у науковій роботі Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України при розробці науково-дослідної теми “Зміцнення потенціалу малого підприємництва для забезпечення сталого розвитку Українського Причорномор’я” цільової програми «Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів в посткризовий період» (номер державної реєстрації 0112U000680, 2012-2014 рр.), де автором розроблено:

- методика оцінки кадрового потенціалу підприємства яка, на відміну від існуючих, заснована на методі індексу трудових ресурсів;
- методичний підхід до оцінки кадрового потенціалу підприємства з виділенням контрольованих в процесі управління критеріїв оцінок: характеристик працівників підприємства, впливу нестабільного зовнішнього середовища, рівні інтелектуальної складової кадрового потенціалу.

Керівник теми, завідувач відділу розвитку підприємництва, д.е.н., проф.

 А.І.Бутенко

Вчений секретар Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, д.е.н., с.н.с.

 Н.І. Хумарова



УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Ministry of Education and Science of Ukraine

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ODESSA NATIONAL POLYTECHNIC UNIVERSITY

пр. Шевченка, 1, м. Одеса-44, 65044 Україна
 тел.: +38 048 7223474, факс: +38 0482 344273

Shevchenko av., 1, Odessa-44, 65044 Ukraine
 phone: +38 048 7223474, fax: +38 0482 344273

E-mail: opu@opu.ua http://www.opu.ua, Код ЄДРПОУ 02071045

16.11.2016 № 2653/05-06

На №

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Світличної Вікторії Леонідівни**«Розвиток кадрового потенціалу промислового підприємства за умов економіки знань»**

у навчальний процес Одеського національного політехнічного університету

Довідка видана у результаті того, що в програмах та навчально-методичних матеріалах по дисциплінах «Інноваційний менеджмент» та «Управління персоналом» використовуються такі наукові результати, отримані у дисертації Світличної Вікторії Леонідівни:

- методичний підхід та методичне забезпечення експрес-оцінки кадрового потенціалу підприємства, сфокусовані на двох проекціях, що включають: а) професійні знання, уміння і навички, що обумовлюють професійну компетентність (кваліфікаційний потенціал); б) пізнавальні здібності (освітній потенціал) є складовою навчальної програми дисципліни «Управління персоналом», що викладається для магістрів спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізацій «Бізнес-адміністрування», «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент інноваційної діяльності»;
- концептуальний підхід у системі менеджменту підприємства з метою гармонізації з міжнародними стандартами якості є складовою методичного забезпечення дисципліни «Інноваційний менеджмент», що викладається для бакалаврів спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізацій «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент інноваційної діяльності».

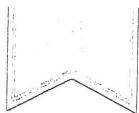
Використані результати дисертації Світличної Вікторії Леонідівни свідчать про глибоке опрацювання автором перспектив формування кадрового потенціалу підприємств, розробки концепції подальшого їх розвитку в умовах становлення економіки знань і орієнтації на нововведення. Висновки та пропозиції відзначаються науковою новизною, можливістю практичної реалізації, тому істотно поліпшують матеріал означених дисциплін і сприяють підвищенню якості підготовки фахівців в напрямку опанування управлінського інструментарію кадрового потенціалу промислових підприємств за умов економіки знань.

Проректор з навчальної
та науково-педагогічної роботи
д.т.н., професор



С.А. Нестеренко

Вик. Устинюк А.Ю.
Тел. 705-84-31



ФРАНЦУЗЬКИЙ
БУЛЬВАР



ВИНА ГУЛІЄВИХ



ОДЕСАВИНПРОМ

65044, Одеса, Французький бульвар, 10, тел.: +38 (048) 777-53-85

Р р 26005310715801 в ПАТ АБ «Піденний» в м. Одесі, МФО 328209,

Р р 26005117152 в АТ «Райффайзен Банк Аваль», МФО 528351

код ЄДРПОУ 09412027, ІПН 094120215010, свідоцтво 160335828

Французь
•бренді•

№ 131к від 23.09.2014 р.

ДОВІДКА

про впровадження розробок дисертаційного дослідження
Світличної Вікторії Леонідівни з питань формування кадрового потенціалу
на підприємствах виноробної промисловості в умовах становлення економіки
знань

Основні методичні розробки і висновки дисертаційного дослідження Світличної В.Л. використовувалися в діяльності ПрАТ «Одесавинпром» у роботі з координації заходів, направлених на підвищення його конкурентоспроможності на основі проведення ефективної кадрової політики і відповідно складу та інтелектуальних характеристик кадрового потенціалу підприємства.

Безпосередньо Світличною В.Л. здійснено методичне забезпечення оцінки кадрового потенціалу підприємства з акцентом, по-перше, на двох проєкціях: кваліфікаційний потенціал; освітній потенціал і відповідних показниках оцінки, по-друге, на інтелектуалізації праці з урахуванням концепції сталого розвитку суспільства.

Фінансовий директор
ПрАТ «Одесавинпром»



Столяр О.М.

www.odessavinprom.com.ua | fbulvar.com.ua | gulievwine.com

SHABO

ООО «Промышленно-торговая компания Шабо», 67770, Украина, Одесская обл., Белгород-Днестровский район, с. Шабо, ул. Дзержинского, 10, код ЄПІОУ 32751876
 Адрес офиса: 65014, Украина, г. Одесса, Лидерсовский бул., 3, тел. / факс +38 (048) 734-07-90, e-mail: office@shabo.ua, web-site: www.shabo.ua

№ 422к від 14.10.2014 р.

Довідка

про впровадження положень дисертаційного дослідження
 Світличної Вікторії Леонідівни «Розвиток кадрового потенціалу
 промислового підприємства за умов становлення економіки знань»

ТОВ «ПТК ШАБО» підтверджує, що розроблені у дисертації методичні пропозиції щодо формування кадрового потенціалу підприємства з адаптацією до сучасних умов господарювання використовувалися фахівцями підприємства, з безпосередньою участю Світличної В.Л., в оцінці ефективності кадрової політики підприємства на основі оцінки кадрового потенціалу, інтелектуалізації і якості праці.

Впровадження методичних розробок автора дозволяє здійснити органічний зв'язок складових економічного потенціалу підприємства і його окремих складових з довгостроковою загальною стратегією і функціональними стратегіями розвитку.

Заступник генерального
 директора з загальних питань




Шелехов Ю.М.