

УДК 334.746.012

DOI: 10.31359/2312-3427-2019-4-1-407

А.О. Черчата, канд. екон. наук, доцент

Державний вищий навчальний заклад «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

acherchataya@gmail.com

orcid.org/ 0000-0002-6753-2891

Т.О. Тарасова, доктор екон. наук, професор

Харківський державний університет харчування та торгівлі

paluhtatiana@gmail.com

orcid.org/ 0000-0002-8129-7277

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

В статті розглянуто основні аспекти щодо управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. Визначено, що основним фактором, що характеризує сталий розвиток підприємства, є формування джерел фінансування морального і матеріального стимулювання, а також розбудова та управління системою професійного розвитку. Доведено, що організаційною основою кадрової роботи є інтеграція функцій управління, розвитку, мотивації та персоналу. Виокремлено причини, що перешкоджають успішному проведенню змін на підприємстві. Зазначено, що значну мотивуючу роль для співробітників підприємств грає можливість підвищення кваліфікації. Запропоновано модель оцінювання рівня компетенцій працівників. Це дозволило запровадити систему показників стимулювання працівників підприємств харчової промисловості, а саме: середньорічний виробіток продукції одним робітником, доля реалізованої продукції у загальному обсягу її випуску, рентабельність обороту, частка витрат на управління певним видом діяльності, продуктивність та результативність праці працівників. Визначено основні методи мотивації роботи працівників, які дозволяють підтримувати оптимальне навантаження виробничих потужностей; інтенсифікувати роботу з пошуку та залучення нових замовників; підвищувати особисту відповідальність кожного співробітника за результати власної праці. Для підвищення мотивації персоналу на підприємствах харчової промисловості запроваджено систему участі робітників у розподілі доходів підприємства в залежності

від продуктивності їх роботи. Запропоновано алгоритм діагностики системи управління персоналом, який складається з наступних етапів: оцінка динаміки якісного складу за категоріями персоналу, аналіз показників руху персоналу, дослідження мотивів звільнень працівників, оцінка розподілу персоналу за умовами праці, динаміка вікової структури, аналіз рівня освіти і прогнозування складу кадрового потенціалу.

Ключові слова: підприємства харчової промисловості, управління персоналом, мотивація, працівники.

Постановка проблеми. Однією з центральних проблем на підприємствах харчової промисловості є формування й практичне здійснення ефективної кадрової політики, що дозволить повною мірою задіяти важливий ресурс підвищення ефективності виробництва – кадровий потенціал підприємств харчової промисловості.

При відсутності чітко відпрацьованого механізму підбору персоналу і відбору кадрів підприємства харчової промисловості не завжди забезпечують себе саме тими працівниками, які будуть найбільш ефективно працювати. Основним фактором, що знижує рівень розвитку підприємства, є некоректне використання керівництвом заходів адміністративного впливу, а фактором, який його підвищує – моральне і матеріальне стимулювання, а також можливість професійного розвитку [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню функціонування харчової промисловості України та управлінню персоналом присвячено праці Дойчевої К.С. [2], Бессмертної В.В. [3], Гагаринського А.В., Горбунова Ю.Н. [4], Колонтаєвського О.П. [5], Лизанця А.Г. [6], Морщенока Т.С. [7], Бузько І.Р. [8], Криворотько І.О. [9]. Однак попри значні доробки учених питання, що стосуються управління персоналом підприємств, зокрема, підприємств харчової промисловості, залишаються актуальними. Поряд з цими питаннями слід виокремити такі важливі, як неефективна організація системи мотивації та стимулювання персоналу, а також недостатня увага до процесів розвитку персоналу.

Формулювання цілей статті: розглянути аспекти управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Виклад основного матеріалу. Організаційною основою кадрової роботи повинна стати інтеграція функцій управління, розвитку, мотивації та зв'язків персоналу. Ефективне використання і нарощування можливостей підприємств харчової промисловості пов'язано саме з розвитком мотивації персоналу на основі гармонійного поєднання

інтересів виробників харчової промисловості з особистими цілями конкретних працівників.

Мотиваційне зрушення, яке характеризується зниженням матеріального фактора для менеджерів, призводить до розбалансованості мотиваційної структури [7].

Керівники очікують від роботи менеджерів самовираження, творчого підходу та прагнення більшої самостійності. При цьому менеджери очікують більшої винагороди за те, що вони працюють самостійно та не готові до ризику при прийнятті рішень. У той же час вони хочуть, щоб всю відповідальність за ризик брав на себе їхній безпосередній начальник. Удосконалення системи управління персоналом, зокрема системи оплати праці, дозволить підвищити мотивацію менеджерів та продуктивність їх роботи.

До іншої категорії співробітників, відносяться особи які прагнуть підвищити прибуток підприємства і відповідно власний матеріальний стан, що відповідає інтересам керівництва та персоналу.

Але ще є більш глобальна проблема, коли керівництво не розуміє, або перешкоджає впровадженню змін у мотиваційній політиці, або проведенню змін в організації.

Серед причин, що перешкоджають успішному проведенню змін на підприємстві, можна назвати наявність внутрішніх суперечностей в розумінні підходів і методів управління керівником компанії, її власником, що часто є, неготовність топ-менеджерів до проведення змін, а також невдалі спроби знаходження компромісу між наступними чинниками:

- реальний стан справ на підприємстві зовні може бути сприятливим, але має серйозні негативні тенденції, які керівництво не готове визнати.

- керівники не готові щось змінювати, але і усвідомити необхідність змін.

- небажання і невміння керівників вислуховувати думки підлеглих та відноситися до них об'єктивно;

- неготовність делегувати належні повноваження і відповідальність по управлінню розвитком співробітникам підприємства, які фактично формують робочу групу по розробці і реалізації змін в організації.

Значну мотивуючу роль для співробітників підприємств грає можливість підвищення кваліфікації, яка визначається зв'язком кваліфікація – оплата. Підвищення кваліфікації є для працівника і способом підвищення оплати праці [10].

Для оцінки якісних аспектів праці працівників слід визначити частку спеціалістів з вищою, середньою та середньою спеціальною освітою, на підставі чого розраховуються рівень професійної компетенції працівників.

Для розрахунку рівня компетенції працівників використовується формула:

$$P_{комп} = \frac{3 * K_{во} + 2 * K_{нв} + 1 * K_{сс}}{K_{кп}}$$

де: $K_{во}$ – кількість працівників з вищою освітою;

$K_{нв}$ – кількість працівників з неповною вищою освітою;

$K_{сс}$ – кількість працівників з середньоспеціальною освітою;

$K_{кп}$ – загальна кількість працівників підприємства

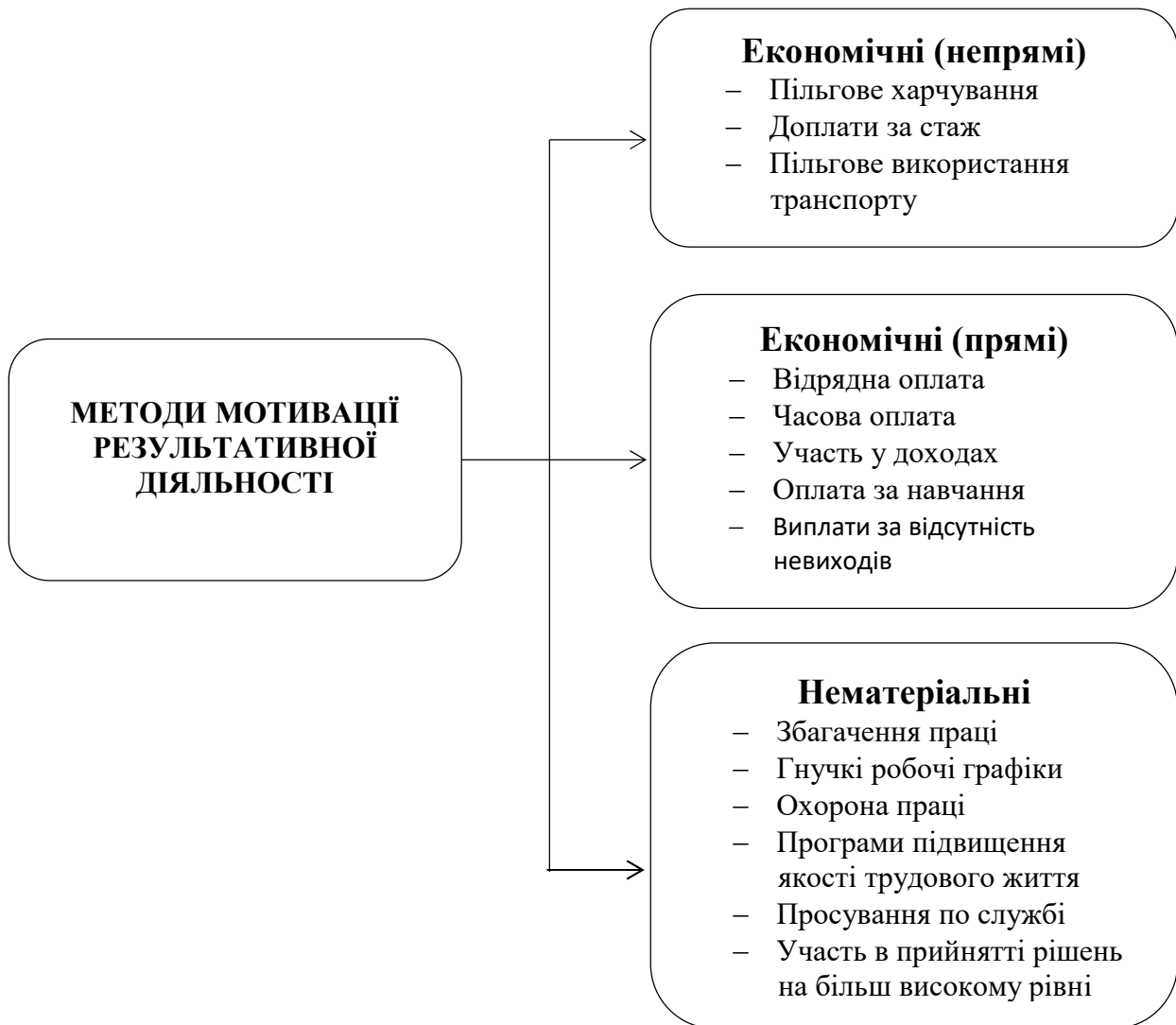


Рис. 1. Методи мотивації працівників

Існує система показників для вимірювання ефективності стимулювання працівників, які доцільно використовувати на підприємствах харчової промисловості. Зокрема, на рентабельність персоналу впливає середньорічний виробіток продукції одним робітником,

доля реалізованої продукції у загальному обсягу її випуску та рентабельність обороту.

Також при оцінці роботи працівників розраховуються показники економічності праці (частка витрат на управління діяльністю (певним видом), продуктивності та результативності праці працівників та оцінюється їх динаміка.

Основні методи мотивації роботи працівників наведені на рис. 1.

Для підвищення мотивації персоналу на підприємствах харчової промисловості доцільно запровадження системи участі робітників в доходах підприємства в залежності від продуктивності їх роботи (рис. 2).



Рис. 2. Система участі працівників в формуванні та розподілі доходів підприємства

Система участі працівників в доходах підприємства передбачає запровадження системи преміювання та депреміювання, виходячи із обсягів продаж за місяць, що засновується на стимулюванні досягнення конкретних обсягів продаж.

Для діагностики системи управління персоналом пропонується використовувати алгоритм, який повинен включати наступні етапи: оцінка динаміки якісного складу за категоріями персоналу, аналіз показників руху персоналу, дослідження мотивів звільнень працівників, оцінка розподілу

персоналу за умовами праці, динаміка вікової структури, аналіз рівня освіти і прогнозування складу кадрового потенціалу.

Висновки. Робота з персоналом на підприємствах харчової промисловості повинна стати системною і комплексною при удосконаленні форм, методів і механізму кадрового менеджменту з урахуванням взаємозв'язків й інтеграції функцій управління трудовою діяльністю, кадрами та соціальним розвитком. Вирішення зазначених завдань дозволить забезпечити ефективне функціонування системи управління персоналом підприємств харчової промисловості. В основі концепції ефективної системи управління персоналом підприємств харчової промисловості лежить виконання таких умов: орієнтованість на цілі підприємства; відповідність стану зовнішнього середовища; сумісність з організаційною культурою; внутрішня цілісність; участь керівництва в управлінні персоналом; наявність мотивованих і кваліфікованих фахівців.

Бібліографічний список.

1. Смирнова И.И. Развитие методов и подходов к построению системы премирования работников предприятия // Вісник Донецького університету. – 2006. – № 1. Т.2. – С. 411-415.

2. Дойчева К.С. Організація управління ефективністю господарської діяльності підприємств харчової промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / К.С. Дойчева. – Одеса, 2014. – 20 с.

3. Бессмертная В.В. Формирование стратегии управления персоналом предприятия / В.В. Бессмертная // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2007.– № 1 (107). – С. 54-59.

4. Гагаринский А.В., Горбунова Ю.Н. Система показателей оценки человеческого капитала организации // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2012. № 24. С. 67-71.

5. Колонтаевский О.П. Мотивы и стимулы трудовой деятельности персонала / О.П. Колонтаевский // Вісник Міжнародного Слов'янського університету. Серія «Економічні науки». – 2006. -№ 1. – Т ІХ. – С.42–44.

6. Лизанець А.Г. До питання про кадрову політику підприємства // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2000. – Вип. 6. – С. 129-133.

7. Морщенок Т.С. Підвищення трудової активності персоналу – умова ефективного функціонування підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. - 2005. - 3. Т.2. - С. 168-173.

8. Бузько И.Р. Кадровый потенциал как объект стратегического управления персоналом предприятия / И.Р. Бузько, В.В. Бессмертная // Вісник Східноукраїнського національного університету. – 2006. – № 11 (105). – С. 28-31.

9. Криворотько І.О. Методика оцінки використання робочого часу апаратом управління промислового підприємства / І.О. Криворотько // Економіка і управління. – 2007. – № 3. – С. 54–59.

10. Григор'єв О.В. Інформаційна система підтримки прийняття рішення при доборі персоналу на вакантне місце / О.В. Григор'єв, Г.О. Селевко // Торгівля і ринок України. - 2004. – Вип. 16. – Т. II. – С. 49-53.

11. Ponomarova M.S. Social responsibility of business as a prerequisite of strategic management in the activities of the food industry enterprises // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”- 2018 - № 3. - С. 320

Черчатая А.А., Тарасова Т.А. Управление персоналом на предприятиях пищевой промышленности. В статье рассмотрены основные аспекты по управлению персоналом на предприятиях пищевой промышленности. Определено, что основным фактором, характеризующим устойчивое развитие предприятия, является формирование источников финансирования морального и материального стимулирования, а также развитие и управление системой профессионального развития. Доказано, что организационной основой кадровой работы является интеграция функций управления, развития, мотивации и персонала. Выделены причины, препятствующие успешному проведению изменений на предприятии. Указано, что значительную мотивирующую роль для сотрудников предприятий играет возможность повышения квалификации. Предложена модель оценки уровня компетенций сотрудников. Это позволило ввести систему показателей стимулирования работников предприятий пищевой промышленности, а именно: среднегодовая выработка продукции одним работником, часть реализованной продукции в общем объеме ее выпуска, рентабельность оборота, доля расходов на управление определенным видом деятельности, производительность и результативность труда работников. Определены основные методы мотивации труда работников, которые позволяют поддерживать оптимальную загрузку производственных мощностей; интенсифицировать работу по поиску и привлечению новых заказчиков; повышать личную ответственность каждого сотрудника за результаты своего труда. Для повышения мотивации персонала на предприятиях пищевой промышленности введена система оценки участия работников в распределении доходов предприятия в зависимости от производительности

их работы. Предложен алгоритм диагностики системы управления персоналом, который состоит из следующих этапов: оценка динамики качественного состава по категориям персонала, анализ показателей движения персонала.

Ключевые слова: предприятия пищевой промышленности, управление персоналом, мотивация, работники.

Cherchata A.O., Tarasova T.O. Personnel management at the enterprises of the food industry. This article the basic aspects on personnel management at the enterprises of the food industry are considered. It is defined that the basic factor characterizing steady development of the enterprise, is formation of sources of financing of moral and material stimulation, and also development and management of system of professional development. It has been proved that the organizational basis of HR work is the integration of management, development, motivation and personnel functions. The have been identified reasons preventing the successful implementation of changes at the enterprise. It is pointed out that a significant motivating role for the employees of the enterprise is played by the possibility of professional development. The model is offered of estimation of level of competencies of employees. This made it possible to introduce a system of indicators for stimulating employees of food industry enterprises, namely: the average annual output of products by one worker, the fate of sold products in the total volume of its output, the profitability of the turnover, the share of expenses for management of a certain type of activity, productivity and efficiency of workers. The main methods of motivation of employees' work, which allow to maintain optimal capacity utilization; to intensify the work on search and attraction of new customers; to increase personal responsibility of each employee for the results of his work, have been defined. In order to increase staff motivation, a system of employees' participation in the distribution of the company's income depending on the productivity of their work has been introduced at food industry enterprises. The algorithm of diagnostics of the personnel management system is offered; it consists of the following stages: estimation of dynamics of qualitative structure by categories of personnel, analysis of indicators of movement of personnel, research of motives of dismissals of employees, estimation of distribution of personnel by working conditions, dynamics of age structure, the analysis of level of education and forecasting of structure of personnel potential.

Keywords: enterprises of the food industry, personnel management, motivation, employees.

Стаття надійшла до редакції: 10.09.2019 р.