

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 7, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 334.746.012.14

*В. Д. Белік,  
ст. викладач кафедри фінансів та кредиту,  
Республіканський вищий навчальний заклад «Кримський гуманітарний університет», м. Ялта*

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*V. D. Belik,  
teacher of faculty of the finance and the credit,  
the Republican higher educational institution «the Crimean humanitarian university», Yalta*

### THE METHODOLOGICAL APPROACHES TO REALIZATION OF MANAGERIAL PROCESS BY THE PERSONNEL AT THE ENTERPRISES OF THE FOOD-PROCESSING INDUSTRY

*Виробники харчової продукції є найбільш гнучкими та динамічними елементами структури господарювання і мають значний потенціал для поліпшення стану економіки. Найбільш прийнятним механізмом поліпшення діяльності підприємств харчової промисловості є удосконалення процесу управління персоналом. Основні недоліки, що існують у розвитку підприємств харчової промисловості, полягають перш за все саме у відсутності ефективної системи управління персоналом, що відповідає б особливостям функціонування виробників і забезпечила ефективність подальшого розвитку. У статті теоретично обґрунтовано процес управління персоналом на підприємствах харчової промисловості і розроблено методичні рекомендації щодо його реалізації. Розроблені методичні рекомендації з формування системи управління персоналом містять у собі аналіз існуючого стану управління персоналом, визначення цілей і задач системи управління персоналом, формулювання функціональних підсистем і функцій системи управління персоналом. На підставі проведеного дослідження обґрунтовано необхідність розгляду функцій управління персоналом крізь призму стадій життєвого циклу підприємств харчової промисловості, з огляду на стратегію їхнього розвитку. Крім того, розглянуто динамічний вплив умов функціонування, що змінюються, на систему управління персоналом підприємств харчової промисловості.*

*The manufacturers of food production are the most flexible and dynamic elements of structure of managing and have significant potential for improvement of a condition of economy. The most comprehensible mechanism of improvement of activity of the enterprises of the food-processing industry is perfection of managerial process by the personnel. The basic lacks existing in development of the enterprises of the food-processing industry, consist, first of all, in absence of effective control system with the personnel which would answer features of functioning of manufacturers and has provided efficiency of the further development. The managerial process by the personnel at the enterprises of the food-processing industry is theoretically proved and methodical recommendations on its realization are developed. The developed methodical recommendations on formation of control system by the personnel comprise the analysis of an existing condition of management of the personnel, definition of the purposes and problems of control system of the personnel, formation of functional subsystems and functions of a control system by the personnel. On the basis of the research necessity of consideration of functions of management by the personnel through prism of stages of life cycle of the enterprises of the food-processing industry is proved, taking into account strategy of their development. Besides dynamic influence of conditions of functioning on a control system of the personnel of the enterprises of the food-processing industry is considered.*

**Ключові слова:** реалізація, процес, управління, персонал, харчова промисловість, виробництво, потенціал.

**Key words:** realization, process, management, personnel, food-processing industry, manufacture, potential.

**Постановка проблеми.** Серед ключових пріоритетів економічного розвитку підприємств харчової промисловості важливе значення мають: формування приватного сектора, нового класу власників, підтримка розвитку і зміцнення матеріальної бази. Розвиток підприємств харчової промисловості є однією з неодмінних і необхідних умов становлення ринкових відносин.

Виробники харчової продукції є найбільш гнучкими та динамічними елементами структури господарювання і мають значний потенціал для поліпшення стану економіки. Найбільш прийнятним механізмом поліпшення діяльності підприємств харчової промисловості є удосконалення процесу управління персоналом.

Основні недоліки, що існують у розвитку підприємств харчової промисловості, полягають перш за все саме у відсутності ефективної системи управління персоналом, що відповідає б особливостям функціонування виробників і забезпечила ефективність подальшого розвитку.

В свою чергу, ефективність управління персоналом на підприємствах харчової промисловості залежить від організаційної структури, від системи взаємодій всередині підприємств, від форми підприємницької діяльності та ряду інших організаційних аспектів господарювання, як підґрунтя системи управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ефективне управління персоналом необхідне не тільки для підприємств харчової промисловості, що тільки створюються, але, перш за все, для вже працюючих. Саме це робить виробничу діяльність об'єктом підвищеної уваги з боку учених-економістів: А. Амоші, В. Афанасьєва, С. Беляєва, З. Варналія, В. Гриньової, С. Покропівного, В. Колота, В. Сизоненка, П. Друкера та ін.

На сьогодні дослідження в напрямку управління персоналом на підприємствах харчової промисловості мають загально науковий сенс і носять більш описовий характер. Однією з причин такої спрямованості досліджень є відсутність дієвого, науково обґрунтованого підходу і методу, на якому б базувався механізм моделювання і оцінки ефективності системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні процесу управління персоналом на підприємствах харчової промисловості і розробці методичних рекомендацій щодо його реалізації.

**Виклад основного матеріалу.** Переваги підприємств харчової промисловості включають наступні фактори: швидка адаптація до місцевих умов

господарювання; велика незалежність дій у прийнятті рішень; гнучкість дій виробників харчової промисловості; гнучкість і оперативність у прийнятті і виконанні рішень; велика можливість для індивідуума реалізувати свої ідеї, виявити свої здібності; відносно невисокі витрати, особливо на управління.

Внутрішні фактори, що впливають на функціонування підприємств, нерозривно пов'язані з використанням і управлінням персоналом. Персонал відіграє найважливішу роль для підприємств. Талант, знання, професійна майстерність, винахідливість, уміння ризикувати, організаторські, виконавські здібності відіграють найважливішу роль у діяльності виробників [2, с. 22].

До соціально-психологічних особливостей персоналу підприємств харчової промисловості можна віднести особистісні якості, стиль поведінки і керівництва підприємця-керівника; особливості групового поведінки персоналу. Під управлінням персоналом підприємств харчової промисловості нами розуміється результат системного, планомерно організованого впливу керівника разом з керівниками підрозділів на колектив-команду, що включає розробку кадрової політики і реалізацію функцій по управлінню персоналом з метою забезпечення ефективного функціонування підприємств харчової промисловості і всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників.

Система управління персоналом повинна являти собою сукупність усіх функціональних підсистем, об'єднаних методологією, організацією, технологією і забезпеченням процесу управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

В процесі дослідження нами виділено фактори, які необхідно враховувати при формуванні системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості: зовнішнє середовище й інфраструктура, у якій діє підприємство; технологія робіт; особливості командної роботи персоналу й організаційної культури.

Основною задачею системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості є збереження команди, яка повинна бути підготовлена до адаптації до різного роду змін (змін виду діяльності, продукту, послуги). Здатність або нездатність виробників харчової продукції ефективно працювати залежить саме від бажання й орієнтованості команди на зміни.

Основною першочерговою задачею керівники підприємств харчової промисловості бачать створення технологічного, системного управління персоналом на своїх підприємствах. Крім того, керівники наголошують на необхідності коригування системи управління персоналом у відповідності до стадій життєвого циклу, на яких знаходяться підприємства. Така необхідність виникла через нестабільність економічної ситуації в країні, через те, що підприємства харчової промисловості вразливі, підвладні впливу економічних криз, тиску конкуренції, отже, система управління персоналом повинна бути особливо гнучкою, а персонал – готовим до змін.

Основні пріоритети в створенні системи управління персоналом надані напрямкам мотивації співробітників, регулюванню трудових відносин. Однак присутні в західній моделі напрямки добору, орієнтації, оцінки, підвищення кваліфікації персоналу поки відсутні на вітчизняних підприємствах харчової промисловості, або здійснюються спонтанно, не системно. Така ситуація викликає ряд проблем, пов'язаних з добором, навчанням, звільненням персоналу, психологічним кліматом у колективі-команді, лідерством, мотивацією персоналу.

Проблема мотивації стоїть на підприємствах харчової промисловості особливо гостро, тому що майже кожен співробітник знаходиться на очах, часто є єдиним фахівцем у певному напрямку. Щоб робота співробітника в команді була найбільш ефективною, він повинний бути зацікавлений у ній морально і матеріально.

В даний час основу мотивації на підприємствах харчової промисловості складає організація оплати праці, що не завжди адекватна кваліфікації, трудовитратам співробітників. Крім того, на підприємствах харчової промисловості існує певна особливість – питання визначення рівня оплати праці, будь-яких систем оплати праці вирішуються керівниками одноосібно.

Внесок структурних підрозділів, персоналу, а, отже, і ступінь їхнього впливу на формування оплати праці – набагато менше, ніж в економіці в цілому. Виходячи з цього, мотивація персоналу здійснюється спонтанно, під впливом суб'єктивної думки керівника, а ефективна робота підприємства харчової промисловості як єдиної команди взагалі ставиться під загрозу.

Серед інших факторів, що впливають на оплату і стимулювання праці персоналу підприємств харчової промисловості, доцільно виділити: державну політику, рішення державних органів, фінансову ситуацію, що складається, вплив ринкової кон'юнктури.

Разом з тим виробники харчової продукції змушені створювати нові системи моральних цінностей для своїх співробітників. Серед дійсно працюючих мотивів на першому плані для співробітників у даний час стоїть можливість отримувати винагороду у відповідності з їх внеском у результати.

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 [3].

Виявлені в ході проведеного аналізу проблеми мотивації і стимулювання праці одночасно є напрямками, по яких необхідно здійснювати удосконалення мотивації і стимулювання праці на підприємствах харчової промисловості.

У статті нами пропонується методичний підхід щодо реалізації процесу управління персоналом на підприємствах харчової промисловості, заснована на ієрархічній моделі функціонування системи управління персоналом з використанням методів експертної кваліметрії (рис. 1).



Рис. 1. Методичний підхід щодо реалізації процесу управління персоналом на підприємствах харчової промисловості\*

\*Складено автором

Під якістю функціонування системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості нами розуміється відповідність сукупності властивостей системи управління персоналом вимогам, що обумовлюють їхню придатність для досягнення цілей системи управління персоналом.

На першому етапі розробляється структура ієрархічної моделі функціонування системи управління персоналом, що має чотири ієрархічних рівні: нульовий, перший, другий і третій. На нульовому рівні нами виділений комплексний показник, потім показники по об'єкту оцінки (перший рівень), що поділяються на показники по групах (другий рівень), і, далі, на часткові показники (третій рівень), з визначення яких починається оцінка якості функціонування системи управління персоналом. На другому етапі проводиться добір експертів для оцінки якості функціонування системи управління персоналом.

**Висновки.** На підставі проведеного дослідження обґрунтовано необхідність розгляду функцій управління персоналом крізь призму стадій життєвого циклу підприємств харчової промисловості, з огляду на стратегію їхнього розвитку.

Крім того, розглянуто динамічний вплив умов функціонування, що змінюються, на систему управління персоналом підприємств харчової промисловості. Виділено окремі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають безпосередньо на формування системи реалізації процесу управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Розроблені методичні рекомендації з формування системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості містять у собі аналіз існуючого стану управління персоналом, визначення цілей і задач системи управління персоналом, формулювання функціональних підсистем і функцій системи управління персоналом.

#### Література.

1. Бондаренко Л.Н. Взаимозависимость уровней оплаты и предложения труда в свете теорий мотивации / Л.Н. Бондаренко, О.Ю. Славгородская // Вісник ХДЕУ. – 1999. – № 4 (12). – С. 34-35.
2. Булеев И.П. Проблемы управления персоналом на предприятии / И.П. Булеев, В.В. Синельник // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности. - 2003. – С.19-25.
3. 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.
4. Маловичко А.С. Розробка рішень в умовах невизначеності й ризику // Торгівля і ринок України. - 2001. – Вип. 12. - Т. II. – С. 108-112.

#### References.

1. Bondarenko, L.N. and Slavgorodskaja, O.J. (1999) "The interdependence of levels of payment and the offer of work in view of theories of motivation", *Vistnik HDEU*, vol. 4, pp. 34-35.
2. Buleev, I.P. and Sinelnik, V.V. (2003) "The problem of management of the personnel at the enterprise", *Problemu povischenia effektivnosti funkcionirovaniya predpriyatij razlichnih form sobstvennosti*, vol. 1, pp. 19-25.
3. Grigorjev, O.V. and Selevko, G.O. (2004) "The information system of support of decision-making at selection of the personnel on vacant place", *Torgivlya i runok Ukrainu*, vol. 16, pp. 49-53.
4. Malovichko, A.S. (2001) "The development of decisions in conditions of uncertainty and risk", *Torgivlya i runok Ukrainu*, vol. 12, pp. 108-112.

Стаття надійшла до редакції 27.06.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"