

УДК 331.108(043.3)

Бєлік В.Д.,
к.е.н., ст. викладач кафедри фінансів та кредиту
РВНЗ «Кримський гуманітарний університет»

РЕІНЖІНІРИНГ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Bielik V.D.,
cand. sc. (econ.), senior lecturer of the
department of finance and credit,
RHEE «Crimean humanitarian university»

THE REENGINEERING OF MANAGEMENT BY THE PERSONNEL AT THE ENTERPRISES OF THE FOOD- PROCESSING INDUSTRY

Постановка проблеми. Однією з центральних проблем реалізації соціально-економічних реформ є формування й практичне здійснення ефективної кадрової політики на підприємствах харчової промисловості. Перехід до стійкого розвитку виробників харчової продукції вимагає глибокого знання всіх аспектів управління персоналом. Його професійний і творчий розвиток, ефективна реалізація потенціалу працівників представляють ту основу, на якій може бути забезпечена стабільність і досягнутий стійкий соціально-економічний розвиток. Це можливо тільки за тих умов, коли кадрова політика на підприємствах харчової промисловості збагатиться досягненнями світового досвіду теорії і практики управління персоналом.

Стратегічним напрямком виходу з кризи в галузі кадрової політики на підприємствах харчової промисловості є створення стійких ціннісних орієнтацій та інтересів; формування відповідної організаційної та професійно-посадової структури, ефективною системи навчання, мотивації та стимулювання персоналу.

На жаль, бюрократичні структури, як і перелік посад з їхніми окладами й тарифними ставками зовсім застаріли, суперечать ринковим відносинам і протидіють їхньому розвитку. В умовах, коли значна кількість працівників не мають можливості вчасно одержувати заробітну плату, коли її розміри не завжди забезпечують елементарний рівень життя, буває не тільки важко, але й неможливо організувати та забезпечити нормальний трудовий процес на підприємствах харчової промисловості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розробку теорії і методології управління персоналом зробили такі вітчизняні і зарубіжні вчені, як: А.С. Афонін, Л.В. Балабанова, М.Г. Белопольський, А.П. Єгоршин, А.Я. Кібанов, Л.А. Омелянович, І.В. Сорока, Г.В. Щекін, Л. Якокка.

У цих умовах вкрай важливим і суспільно необхідним завданням стає розробка науково обґрунтованих рекомендацій з кардинального реформування управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. Без них неможливо забезпечити розвиток персоналу, його гідний внесок у здійснення соціально-економічних реформ. Основою цих реформ повинні служити адекватні заходи для удосконалення організаційної та професійно-посадової структури, мотивації та стимулювання праці, визначення потреби у спеціалістах та інвестиціях при підготовці кадрів.

Постановка завдання. Метою статті є розробка й обґрунтування рекомендацій з удосконалення реінжинірингу управління персоналом на підприємствах харчової промисловості в умовах розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. В основі сучасних концепцій управління персоналом на підприємствах харчової промисловості лежить урахування зростаючої ролі конкретної особистості працівників, знання їхніх мотиваційних установок, умінь формувати й направляти зусилля людей відповідно до завдань, що поставлені перед виробниками харчової продукції.

Розгляд найманих робітників як ключового ресурсу виробничого процесу і відмовлення від представлень про робочу силу як про дарове багатство, що не вимагає значних вкладень коштів і організаційних зусиль з боку роботодавця, є основною теоретичною тезою статті.

У сучасних дослідженнях людина виступає як найважливіший ресурс процесу виробництва й одночасно як особистість з її потребами, мотивами, цінностями, відносинами. Персонал нами розглядається як економічна й соціальна підсистема, що складається з неповторних особистостей.

Управління персоналом на підприємствах харчової промисловості представляє собою багатогранний і винятково складний процес, розглянутий як система, що включає низку підсистем (маркетинг і планування, підбір і наймання, навчання, оцінка і розвиток, мотивація і стимулювання персоналу).

Оскільки вся ця система здійснюється в процесі виконання певних дій, то вона припускає не тільки формування цілей і основних напрямків роботи з персоналом, але й засобів, форм, методів їхнього здійснення на підприємствах харчової промисловості. Виходячи з нових вимог до управління персоналом, істотно змінюються функції кадрових служб усіх рівнів управління, підвищується їхня роль і відповідальність у розв'язанні завдань економічного і соціального розвитку виробників харчової продукції.

Ефективність управління персоналом багато в чому залежить від форм і методів мотивації на підприємствах харчової промисловості. Але щоб домогтися ефективного використання творчого потенціалу, необхідно викликати відповідні мотиви й стимули, що спонукують працівників до творчої праці.

Аналіз організаційної структури харчової компанії, що включає 5 підприємств, показав, що їхні кадрові служби проводять роботу з підбору фахівців на вакансії, які з'явилися, з укомплектування керівних посад, вивчення руху кадрів з метою включення їх до складу резерву. Однак технічна робота з обліку й контролю кадрів має перевагу над аналітичною і творчою. Спостерігається недостатня забезпеченість фахівцями кадрових служб. З 14 працівників, що займаються безпосередньо кадровою, з вищою освітою всього 3 працівники (23,1%), бакалаврів – 7 (50%), без фахової освіти – 4 (26,9%). Жоден працівник не має освіти у галузі управління персоналом чи роботи з людьми. У складі відділу кадрів немає фахівців із психології та соціології.

Соціологічне опитування, проведене на підприємствах харчової компанії, дозволило оцінити організаційний клімат і рівень конфліктності в колективах. Було опитано 849 осіб чи 57% генеральної сукупності. З усіх опитаних 43% задоволені існуючим станом, 28,6% не поділяють цю точку зору, 14,3% оцінили відносини в колективі більш негативно, а 7,1% абсолютно не задоволені соціально-психологічними відносинами в колективі.

За допомогою дисперсійного аналізу нами проведене дослідження впливу професійної спеціалізації рівня освіти і стажу роботи керівників на підготовку керівних кадрів на підприємствах харчової промисловості. Розрахунки показали, що підвищення кваліфікації керівників на 84% викликане професійною спеціалізацією і посадою, на 16% - стажем роботи і на 26% - необхідністю підвищення освітнього рівня. На перепідготовку керівників впливає рівень освіти і стаж роботи, але сила впливу цих факторів незначна (26 і 16%).

Стратегічним фактором успішної діяльності харчової компанії в умовах ринкових відносин є підвищення рівня освіти співробітників. Вони є найціннішим капіталом, і усе це необхідно підкріпляти конкретними діями, не шкодуючи на них інвестицій.

Реалізація курсу на проведення радикальної соціально-економічної реформи вимагає корінного поліпшення управління персоналом на підприємствах. Перехід від планової до ринкової економіки ставить перед управлінням персоналом складні проблеми [2].

Необхідно змінити організаційну структуру управління, перелік посад, тарифи й ставки посадових окладів з урахуванням ринкових умов, галузевих і внутрішньофірмових особливостей. Нами пропонується методичний підхід щодо бальної оцінки й ранжирування посад, сутність якого полягає в тому, що за допомогою універсального набору факторів, об'єднаних у кілька блоків, кожна посада одержує певну кількість балів, шляхом підсумовування яких визначається ранг, що є підставою для встановлення посадового окладу чи окладу тарифної ставки.

Порівнявши отриману суму балів за кожною посадою із загальною сумою балів, передбаченою даним підходом, можна визначити її ранг як усередині підрозділу, так і серед

інших посад і підрозділів будь-якого підприємства харчової промисловості. Такий розрахунок необхідний і може використовуватися не лише бухгалтерією, плановими й фінансовими службами для встановлення обґрунтованих окладів і тарифних ставок, але й відділом кадрів, а також усіма структурними підрозділами для повсякденної роботи при підборі, розміщенні, оцінці, стимулюванні й просуванні персоналу, незалежно від видів і масштабів їхньої діяльності.

Саме на основі ранжирування посад варто здійснювати послідовне й диференційоване реформування застарілої системи управління персоналом, ліквідацію бюрократичних структур і посад на підприємствах харчової промисловості. При проведенні підбору й наймання персоналу кадровики й лінійні керівники повинні спільно працювати над виявленням відповідності потенційних кандидатів на наявні вакансії. Для цього варто використовувати посадову інструкцію, діловий портрет потенційного кандидата на посаду й контракт наймання працівника. Ці документи дозволяють грамотно складати рекламу вакансій для залучення кандидатів, проводити їх початковий відбір, зондування кандидатів через систему співбесід.

Сучасні підприємства харчової промисловості представляють складні соціотехнічні системи. Зростання ролі соціальних і психологічних її складових обумовлює необхідність комплексного підходу до організації ефективної кадрової політики.

У цей час кадровою роботою можуть керувати одночасно кілька підрозділів: відділ кадрів, вважається доцільним об'єднання усіх підрозділів, зайнятих роботою з персоналом, у єдину кадрову службу під керівництвом віце-президента з персоналу.

Організаційною основою єдиної кадрової служби повинна стати інтеграція функцій управління, розвитку, мотивації та зв'язків персоналу. Додання цій службі необхідних науково-дослідних і навчально-методичних підрозділів дозволить забезпечити комплексне управління персоналом відповідно до сучасних вимог кадрової політики [4, с. 159].

На основі аналізу господарської практики і перспектив розвитку суспільного виробництва можна припустити, що майбутнє в управлінні персоналом за могутніми кадровими службами, здатними ефективно використовувати в практичній діяльності сучасні наукові розробки й новітню електронно-обчислювальну техніку на підприємствах харчової промисловості.

Удосконалення кадрової діяльності, на наш погляд, повинно здійснюватися за умов оптимального формування управлінських і виробничих структур; підбору кадрів на основі комплексної оцінки й професійної орієнтації; забезпечення якісного формування (підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, безупинного навчання) й ефективного використання кадрового потенціалу; ділової оцінки персоналу, включаючи індивідуальну оцінку працівників і результатів їхньої праці, періодичну атестацію керівників, фахівців і службовців; ефективної системи оплати й стимулювання праці всіх категорій працівників; цілеспрямованої роботи з керівними кадрами й резервом, підготовки кандидатів на висування за індивідуальними планами, ротатії кадрів, навчання на курсах і стажування на відповідних посадах; поліпшення соціального й морально-психологічного клімату в колективах, регулювання міжособистісних відносин і управління конфліктами.

Важливим результатом дослідження є застосування нового підходу до стимулювання праці менеджерів за кінцевим результатом – приросту чистого прибутку. Оптимальна модель поводження персоналу при певному стимулюванні праці дозволяє зробити висновок про існування тісного зв'язку активності менеджерів при частковій участі в доходах і спрогнозувати активність персоналу при підвищенні доходів підприємств харчової промисловості.

Висновки та подальші дослідження. Сучасні теорії наукового управління персоналом багато в чому базуються на класичних концепціях наукової організації праці й адміністративного управління, що дотепер не втратили свого наукового й практичного значення.

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.

Керівникам і кадровим службам підприємств харчової промисловості, виходячи з вітчизняного й зарубіжного досвіду управління персоналом, необхідно забезпечити стабільність зайнятості й службового становища працівників, розробити довгострокові програми, що виключають раптові масові звільнення, направити діяльність на створення й

поліпшення організації робочих місць, удосконалити оплату й стимулювання роботи працівників на основі об'єктивної оцінки їхнього трудового внеску, розширити пільги й привілеї, створювати умови для систематичного підвищення кваліфікації.

Література

1. Бузько І.Р. Кадровий потенціал як об'єкт стратегічного управління персоналом підприємства / І.Р. Бузько, В.В. Бессмертная // Вісник Східноукраїнського національного університету. – 2006. – № 11 (105). – С. 28-31.
2. Криворотько І.О. Методика оцінки використання робочого часу апаратом управління промислового підприємства / І.О. Криворотько // Економіка і управління. – 2007. – № 3. – С. 54–59.
3. Кузнецова І.О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія / І.О. Кузнецова. – Одеса: ВПП „Друкарський дім“, 2009. – 228 с.
4. Миронова О.М. Особливості методичного підходу до управління персоналом в умовах різних видів криз / О.М. Миронова // Вісник Національного технічного університету. - 2005. – №1. – С. 159-163.
5. Поєдинцева В.В. Соціально-психологічні особливості персоналу підприємств малих та середніх підприємств / В.В. Поєдинцева // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2003. – Вип. 181. – Т. 1. – С. 224-230.
6. Федулова І.В. Обґрунтування напрямів інноваційного розвитку підприємств хлібопекарної галузі / І.В. Федулова – К. : НУХТ, 2009. – 512 с.
7. Фролова Г.І. Ситуаційний підхід в сучасній теорії та практиці менеджменту / Г.І. Фролова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2002. – Вип.16. – С. 146-149.
8. Шилец Е.С. Регулирование заработной платы на совместном предприятии / Е.С. Шилец, Донец. гос. ун-т. – Донецк : ДонГУ, 2000. – 126 с.

References

1. Buzko, I., Bessmertnaya, V. (2006), "The personnel potential as object of strategic management of the personnel of the enterprise", *Visnyk skhidnoukrainskoho natsionalnoho universitetu*, no. 11 (105), pp. 28-31.
2. Krivorotko, I. (2007), "The technique of estimation of use working hours management personnel of the industrial enterprise", *Ekonomika i upravlinnia*, no. 3, pp. 54-59.
3. Kuznetsova, I. (2009), *Monitorynh yak skladova protsesu upravlinnia pidpriemstvom khliboproduktiv: teoriia ta metodolohiia* [The monitoring as component of managerial process by the enterprise of bakeries: the theory and methodology], VPP „Drukarskyi dim“, Odesa, Ukraine, 228 p.
4. Myronova, O. (2005), "The feature of the methodical approach to management of the personnel in conditions of different kinds of crises", *Visnyk natsionalnoho technichnoho universitetu*, no. 1, pp. 159-163.
5. Poiedyntseva, V. (2003), "The social of feature of the personnel of the enterprises of the small and average enterprises", *Ekonomika: problemy teorii ta practyky*, issue 181, Vol. 1, pp. 224-230.
6. Fedulova, I. (2009), *Obgruntuvannia napriamiv innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv khlibopekarnoi haluzi* [The substantiation of directions of innovative development of the enterprises of baking branch], NUKhT, Kyiv, Ukraine, 512 p.
7. Frolova, H. (2002), "The situational the approach in the modern theory and practice of management", *Formuvannia rynkovukh vidnosyn v Ukraini*, issue 16, pp. 146-149.
8. Shilets, E. (2000), *Regulirovaniye zarabotnoy platy na sovmestnom predpriyatii* [The regulation of wages on joint venture], Donets. gos. un-t., Donetsk, Ukraine, 126 p.