

ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Бєлік Вадим Данилович

УДК 664.013:331.108.2

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ
ПРОМИСЛОВОСТІ: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Одеса - 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Республіканському вищому навчальному закладі «Кримський гуманітарний університет» Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор
Наумов Олександр Борисович,
ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права»,
завідувач кафедри міжнародних економічних
відносин та економічної теорії.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Потьомкін Леонід Миколайович,
Одеський інститут післядипломної освіти
Національного університету харчових технологій,
директор;

доктор економічних наук, доцент
Майданевич Петро Миколайович,
Південний філіал Національного університету
біоресурсів і природокористування України
«Кримський агротехнологічний університет»,
завідувач кафедри бухгалтерського обліку та аудиту;

доктор економічних наук, доцент
Красноруцький Олексій Олександрович,
Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка,
завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу
та менеджменту.

Захист відбудеться 26 листопада 2014 р. о 09-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.04 у Одеській національній академії харчових технологій Міністерства освіти і науки України за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитись в бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій Міністерства освіти і науки України за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, бібліотека.

Автореферат розісланий 24 жовтня 2014 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

І.С. Кайтанський

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У цей час підприємства харчової промисловості формують сучасний менеджмент на основі пріоритетного потенціалу - людських ресурсів. Обумовлено це тим, що управління персоналом у формі використання людського капіталу спрямовано на вирішення пріоритетних завдань, а не оперативних. Все більш важливим завданням підприємств харчової промисловості стає створення нових і більш ефективних систем управління, головною основою яких є управління персоналом як частини тотального менеджменту якості. Його сутністю і основними принципами є орієнтація на споживача, постійне поліпшення, лідерство керівника, процесний і системний підхід до управління, залучення працівників у процес управління.

Значний вклад у теорію управління персоналом внесли С.В. Абляєв, Т.Ю. Базаров, Л.М. Баценко, Н.П. Беляцький, Г.Є. Бесєдіна, А.О. Блінов, Д.П. Богиня, А. Богословський, В.А. Василенко, В.Р. Веснін, В.Г. Воронкова, Б.М. Генкін, С.Ю. Гончарова, В.М. Данюк, Й.С. Завадський, Г. Захарчин, А.П. Егоршин, Е.П. Ільїн, А.В. Калина, А.М. Карякін, А.Я. Кібанов, В.М. Колпаков, М.І. Магура, І.К. Макарова, Е.В. Маслов, І.П. Миколайчук, С.В. Мних, П.С. Московська, О.М. Нестеренко, О.М. Савельєва, С.І. Самигін, В.В. Травін, В.Н. Федосєєв, В.М. Цвєтаєв, Є.В. Шаповалова, Н. Юрик та ін.

Над питаннями управління персоналом на підприємствах харчової промисловості працюють визначні фахівці: К.В. Білецька, П.В. Борщєвський, Г.В. Власюк, С.М. Войт, С.М. Гавриленко, А.Г. Гончарук, Л.В. Дейнеко, А.О. Заїнчковський, Н.Г. Зобенко, Н.В. Кічук, А.О. Коваленко, В.О. Котляренко, Д.Ф. Крисанов, П.М. Купчак, Л.Л. Куц, П.М. Майданєвич, Л.Л. Морозова, Т.Л. Мостєнська, О.Б. Наумов, Б.Й. Пасхавер, Н.С. Пєдченко, О.М. Петухова, В.Я. Плахотін, С.В. Позняк, Л.М. Потьомкін, В.В. Прядко, П.Т. Саблук, Н.А. Савчур-Шєкмар, М.П. Сичєвський, О.Л. Трухан, О.І. Черєвко, А.В. Черєп, Р.С. Чорний, Е.І. Шєлудько, О.В. Юринєць та багато інших.

Проте ряд проблем управління персоналом підприємств харчової промисловості потребують додаткових досліджень, зокрема: наукове обґрунтування і практичні напрямки системи управління персоналом; механізм впливу проведення реформ на персонал; недостатнє використання в практиці методичних рекомендацій щодо аналізу персоналу; оцінка і винагорода за творчу працю спеціалістів; механізм відповідальності за результати управління господарською діяльністю, у тому числі людськими ресурсами керівників.

Розв'язання цих проблем сприятиме розробці комплексного підходу до управління персоналом підприємств харчової промисловості. Тому пошук шляхів удосконалення механізмів та інструментів управління персоналом підприємств харчової промисловості є досить актуальним, що і зумовило вибір теми дослідження, його мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до плану науково-дослідної роботи Республіканського вищого навчального закладу «Кримський гуманітарний

університет». Зокрема, при виконанні науково-дослідної теми «Розвиток національного менеджменту за умов ринкових трансформацій та глобалізації економіки» (номер державної реєстрації 0108U000341, 2011-2015 рр.) автором обґрунтовано основні напрями управління персоналом підприємств харчової промисловості. Результати досліджень автора, а саме методичний підхід щодо оцінки ефективності управління персоналом підприємств харчової промисловості використано при виконанні державної бюджетної теми № 1/46 «Кон'юнктура світового та регіональних ринків за УКТЗЕД 01-24» (номер державної реєстрації № 0108U0008131).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій з формування систем, механізмів та інструментів управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Реалізація мети дисертаційної роботи обумовила наступні завдання дослідження:

- дослідити теоретичні аспекти проблеми та сформулювати трактування змісту поняття «управління персоналом підприємств харчової промисловості»;
- розробити організаційно-економічний механізм управління персоналом підприємств харчової промисловості;
- обґрунтувати функціональну модель оцінки персоналу на підприємствах харчової промисловості;
- запропонувати механізм адаптації працівників на підприємствах харчової промисловості;
- удосконалити методичні засади визначення ступеня виразності кадрових ризиків на підприємствах харчової промисловості;
- сформулювати методичний інструментарій до розрахунку зміни прибутку на підприємствах харчової промисловості за рахунок інтелектуального капіталу;
- обґрунтувати підхід до оцінки рівня професійної конкурентоспроможності працівників підприємств харчової промисловості;
- запропонувати методичний підхід до визначення характеру мотиваційної ситуації за ступенем стабільності на підприємствах харчової промисловості;
- розробити модель структури служби управління персоналом підприємств харчової промисловості;
- розвинути критерії вибору методів вивільнення персоналу підприємств харчової промисловості;
- розвинути концептуальну модель кадрового контролінгу підприємств харчової промисловості;
- обґрунтувати пропозиції щодо функціонального інформаційного забезпечення управління персоналом підприємствах харчової промисловості.

Об'єктом дослідження є процеси управління персоналом на підприємствах харчової промисловості в умовах нестабільної економічної ситуації.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних, методичних і практичних засад формування систем, механізмів та інструментів управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили праці вітчизняних і зарубіжних авторів у галузі економіки праці, управління персоналом, менеджменту організації, соціології і психології управління, у тому числі в умовах реорганізації діяльності підприємств харчової промисловості.

У процесі дослідження застосовувався діалектичний метод, а також комплекс методів економічних досліджень: абстрактно-логічні, аналітичний, варіаційної статистики, методи стратегічного кореляційного аналізу і взаємозв'язку соціально-економічних явищ, монографічний, розрахунково-конструктивний, статистичних групувань та ін. Всі методи дослідження засновані на системному підході до вивчення проблеми управління персоналом підприємств харчової промисловості.

Інформаційною базою дослідження є статистичні дані, результати емпіричних досліджень, нормативні документи, публікації наукової та періодичної преси, електронні джерела інформації, матеріали і рекомендації організацій і науково-практичних конференцій, а також матеріали власного обстеження автора, яке проведено у формі анкетування та інтерв'ювання керівників і представників підрозділів з управління персоналом підприємств харчової промисловості.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає у обґрунтуванні теоретико-методологічних засад та розробці практичних рекомендацій з формування систем, механізмів та інструментів управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. Найбільш важливі наукові результати, отримані у процесі дослідження, та їх наукова новизна полягають у наступному:

вперше:

- розроблено організаційно-економічний механізм управління персоналом підприємств харчової промисловості, що забезпечує оптимізацію складу та структури персоналу, відображає вплив різних факторів та дозволяє визначити загальну чисельність працівників за виробничими функціями, пропорціями між окремими функціональними підгрупами, здійснити розрахунок рівномірного і повного завантаження всіх працівників, оцінку продуктивності праці за кожною функціональною групою;

- обґрунтовано функціональну модель оцінки персоналу на підприємствах харчової промисловості, що включає формалізацію вмінь, компетенцій, навичок, творчої ініціативи і дозволяє підвищити відповідальність керівників при досягненні місії й розвинути їх особисті і професійні здатності у процесі простого та розширеного відтворення;

- запропоновано механізм адаптації працівників на підприємствах харчової промисловості, що враховує характер і зміст праці, рівень організації та умови праці, норми взаємин у колективі, систему організації праці, розробку власного індивідуального стилю діяльності та дозволяє при різних

індивідуально-психофізіологічних характеристиках за рахунок специфічних підходів до організації діяльності домагатися високих трудових результатів;

удосконалено:

- методичні засади визначення ступеня виразності кадрових ризиків на підприємствах харчової промисловості, що включають побудову матриці, за допомогою якої можна визначити максимальний спектр гнучкості управлінських структур і врахувати кадрові ризики, а також умови роботи, охорону праці, техніку безпеки, оснащеність робочого місця та дотримання норм праці;

- методичний інструментарій розрахунку зміни прибутку на підприємствах харчової промисловості за рахунок інтелектуального капіталу, який дозволяє врахувати синергійний ефект організаційно-економічних механізмів ефективності в управлінні персоналом;

- підхід до оцінки рівня професійної конкурентоспроможності працівників підприємств харчової промисловості, який на відміну від існуючих включає розрахунок кваліфікаційної складової конкурентоспроможності різних категорій персоналу і дозволяє сформулювати та раціонально використовувати професійно підготовлені управлінські кадри;

- методичний підхід щодо визначення характеру мотиваційної ситуації за ступенем стабільності, який включає ідентифікацію структури потреб працівників з урахуванням їх ролі і дозволяє, опираючись на кількісні критерії, підтвердити пряму залежність між рівнем мотивації та рівнем соціальної напруженості на підприємствах харчової промисловості;

дістали подальшого розвитку:

- трактування змісту поняття «управління персоналом підприємств харчової промисловості», що сформульовано як програмний спосіб мислення і управління, що забезпечує узгодження цілей, можливостей та інтересів працівників, найважливішими серед яких є лінійні керівники та спеціалісти підрозділів з управління персоналом на підприємствах харчової промисловості;

- критерії вибору методів вивільнення персоналу, які на відміну від існуючих забезпечують принцип відбору працівників, підставу розірвання трудових відносин і метод управлінського впливу з боку роботодавця та дозволяють здійснити зміни у штатному розкладі підприємств харчової промисловості з метою виключення певних посад або робочих місць;

- концептуальна модель кадрового контролінгу, яка забезпечує можливість своєчасного втручання при відхиленнях від запланованих показників та спрямована на оптимізацію витрат на персонал з метою підвищення ефективності функціонування підприємств харчової промисловості;

- модель структури служби управління персоналом, що заснована на визначенні спеціальних функцій, які орієнтовані на діагностику і аналіз стану кадрового потенціалу, планування потреби в персоналі, реалізацію заходів щодо нормативно-правового забезпечення діяльності працівників підприємств харчової промисловості;

- пропозиції щодо функціонального інформаційного забезпечення управління персоналом, які дозволяють здійснити поділ системи інформаційного забезпечення на складові і централізувати роботу із збору, обробки, зберігання і передачі користувачам інформації і використовувати при цьому індивідуальні її властивості на підприємствах харчової промисловості.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у можливості використання теоретико-методологічних, методичних і практичних розробок і пропозицій у діяльності підприємств харчової промисловості при формуванні стратегій їх діяльності, органами влади різних рівнів при розробці галузевих і регіональних стратегічних програмних документів.

Результати дисертаційного дослідження, висновки і рекомендації, що містяться у роботі, схвалені та використовуються у практичній діяльності: Вінницької обласної державної адміністрації (довідка №143 від 12.05.14); Головного управління агропромислового розвитку Миколаївської обласної державної адміністрації (довідка №14-321 від 14.05.14); Міністерства аграрної політики та продовольства Автономної Республіки Крим (довідка №14/08 від 20.08.14); Міністерства економічного розвитку та торгівлі Автономної Республіки Крим (довідка № 04-00/1914 від 13.06.14); Міністерства освіти і науки, молоді та спорту Республіки Крим (довідка № 03/17 від 23.10.13); Красноперекоської районної державної адміністрації (довідка № 158 від 14.11.13); підприємств харчової промисловості «МакДональдз Юктрейд ЛТД» (довідка № 41-6 від 12.06.2014 р.); ПрАТ «Королівський смак плюс» (довідка № 4612 від 15.08.2014 р.); ПАТ «Кримхліб» (довідка № 34/3 від 03.07.2014 р.); ПАТ «Вінтер» (довідка № 27 від 02.07.2014 р.); ТОВ «Тріумф-агро» (довідка № 08/14 від 19.08.2014 р.); у навчальному процесі Міжнародного університету бізнесу і права (акт впровадження від 17.06.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом власного наукового дослідження автора. Наукові результати, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використані лише власні ідеї та розробки автора.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і висновки дисертаційної роботи доповідалися на науково-практичних конференціях, форумах та симпозіумах, зокрема: ХХІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Глобальні проблеми та світовий економічний розвиток» (Львів, 6-7 вересня 2013 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Шляхи стабілізації економічного стану в країнах СНД» (Одеса, 6-7 вересня 2013 р.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Економіка і управління: теорія та практика» (Дніпропетровськ, 12-13 вересня 2013р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Иновационные экономические механизмы для развития предприятий, регионов, стран» (Дніпропетровськ, 13-14 вересня 2013 р.); VII Міжнародній науково-практичній конференції «Інновації у маркетингу» (Суми, 26-28 вересня 2013р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика»

(Запоріжжя, 15 листопада 2013 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Трансформація національних моделей економічного розвитку в умовах глобалізації» (Київ, 20-22 листопада 2013 р.); V Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційна економіка, інтелектуальна власність та трансфер технологій» (Дніпропетровськ, 16-18 квітня 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції для студентів, аспірантів та молодих вчених «Аспекти розвитку фінансово-економічної системи в умовах глобалізаційних процесів» (Київ, 18-19 квітня 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Экономика. Теория и практика» (Саратов, 24 квітня 2014 р.); XXV Міжнародній заочній науково-практичній конференції «Научная дискуссия: вопросы экономики и управления» (Москва, 24 квітня 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених, аспірантів, здобувачів та студентів «Современные проблемы и перспективы развития учета, анализа и контроля в условиях глобализации экономики» (Луцьк, 26 квітня 2014 р.); III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Стан та перспективи соціально-економічного розвитку підприємств» (Сімферополь, 28-30 квітня 2014р.); V Всеросійській науково-практичній конференції «Актуальные проблемы экономической политики» (Нефтекамськ, 20 червня 2014 р.) та інших.

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 45 наукових праць, з них 43 без співавторів: 1 монографія, 35 статей у наукових фахових виданнях, 9 наукових публікацій в матеріалах науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 86,8 д.а., з яких 86,3 д.а. належать особисто автору.

Обсяг і структура дисертації. Дисертаційна робота складається із вступу, 5 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків на 16 сторінках. Робота виконана на 492 сторінках, з яких 428 займає основний текст, містить 36 рисунків, 73 таблиці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі «Теоретичні засади управління персоналом підприємств харчової промисловості» визначено сутність персоналу та управління персоналом, окреслено теоретичні засади функцій і принципів управління персоналом, систематизовано особливості управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Встановлено, що управління персоналом є порівняно молодого наукою, незважаючи на те, що багато її ідей і теорій виникли на початку ХХ в. і навіть раніше. Довгий час управління персоналом розвивалося в рамках різних наук, що пов'язані з виробництвом і діяльністю різних організацій. Залежно від того, у руслі яких наук досліджувалися і розроблялися ідеї управління персоналом, для характеристики цієї науки використовувалися відповідні терміни.

Управління персоналом є комплексною прикладною наукою про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові, особистісні фактори, способи і методи впливу на персонал організації

для підвищення ефективності в досягненні її цілей. Об'єктом управління персоналом є особистості й спільності (формальні й неформальні групи, професійно-кваліфікаційні й соціальні групи, колективи й організації в цілому).

Доведено, що діяльність з управління персоналом складається із двох галузей, або сфер – керівництва персоналом і роботи з кадрами (персоналом). У самому загальному змісті керівництво персоналом є діяльністю з безпосереднього повсякденного керування працівниками. Поняття «керівництво» тісно пов'язане з іншими родинними категоріями, насамперед з поняттям «управління». Воно включає не тільки керівництво людьми, але й управління фінансовими, матеріально-технічними та іншими ресурсами, а також технікою, машинами.

Дослідження свідчать, що предметом наукових досліджень у сфері управління персоналом є трудові відносини й поведінка людини на підприємстві. Такі дослідження можна проводити на рівнях: управлінських процесів, у які безпосередньо включена людина; підприємств як систем щодо досягнення певних цілей за допомогою людей та їхніх дій; самої людини як особистості й учасника виробничих відносин.

Доведено, що поряд із традиційними функціями планування, організації, координації, мотивації, контролю в управлінні персоналом все більше на перший план виходять розвиток й оцінка персоналу, створення систем його інформаційного забезпечення, менеджмент робочого часу, розробка концепції ділової активності персоналу, техніка кадрового регулювання, формування кадрового потенціалу та ін.

Управління персоналом у методичному й методологічному плані адаптувало основні принципи теорії наукового управління, такі як використання наукового аналізу для визначення способів виконання завдань, якісний відбір працівників, що підходять для виконання роботи, забезпечення відповідного навчання персоналу, систематичне й правильне використання матеріального й морального стимулювання.

Управління персоналом підприємств харчової промисловості як програмний спосіб мислення і управління забезпечує узгодження цілей, можливостей та інтересів працівників, найважливішими серед яких є лінійні керівники та спеціалісти підрозділів з управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

На підприємствах харчової промисловості, більш, ніж у будь-якій іншій сфері діяльності, успіх залежить від індивідуальних здатностей працівників, ступеня їхньої підготовки. В даний період часу для зростання підприємств харчової промисловості важливо мобілізувати всі творчі можливості та знання, якими володіють всі їхні працівники.

Дослідженнями встановлено, що стиль керівництва підприємств харчової промисловості формується під взаємовпливом трьох факторів: характеру керівника, компетентності працівників і ситуації, у якій перебуває керівник і працівники. Також під стилем управлінського персоналу на підприємствах харчової промисловості нами розуміється індивідуальна манера впливу керівника на управлінські відносини.

Встановлено, що в останній період відбувається зростаюче зближення галузей дослідження стратегічного менеджменту та стратегічного управління людськими ресурсами на підприємствах харчової промисловості. Все різноманіття підходів до стратегічного управління персоналом підприємств харчової промисловості можна з достатнім ступенем умовності розділити на три групи. До першої групи можна віднести більшість існуючих на даний момент концепцій стратегічного управління персоналом підприємств харчової промисловості, що виходять із принципу підпорядкування системи стратегічного управління персоналом загальнокорпоративній системі стратегічного управління.

Стратегію управління персоналом підприємств харчової промисловості можна розуміти як те, чого хотіли б досягти вищі керівники протягом тривалого періоду. Стратегія управління персоналом допускає розробку складу послідовності прийнятих рішень для досягнення системою управління персоналом поставлених цілей.

Кадрову стратегію підприємств харчової промисловості необхідно пов'язувати з декількома взаємозалежними поняттями: засоби кадрової політики з організації діяльності персоналу для досягнення стратегічних цілей; визначення перспективних напрямків і траєкторії формування, підготовки, розміщення та раціонального використання висококваліфікованих кадрів; функція, що відокремилася, управління, що визначає форми, технології, методи, способи, прийоми кадрової діяльності персоналу; динамічна модель доцільної кадрової діяльності людей, що враховує вплив факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, рух підприємств харчової промисловості у часі та просторі в певній системі координат.

Стратегія підприємств харчової промисловості в галузі управління персоналом нами розуміється як набір цілей і правил роботи з кадровим складом, що конкретизований з урахуванням кадрової політики. Кадрова стратегія включає напрямки діяльності, найбільш актуальні для даного етапу розвитку.

Доведено, що набір стратегій в харчовій сфері містить у собі: портфельну і конкурентну стратегію, конкурентну позицію, перелік функціональних стратегій (фінансова, кадрова, інноваційна, соціальна, маркетингова тощо). Процес формування кожного виду стратегій у нашому розумінні уніфікований, хоча й має свої особливості.

Уніфікований процес на підприємствах харчової промисловості включає три стадії: конкурентний аналіз, де відбувається вибір і обґрунтування виробництва традиційних напрямків; портфельний аналіз, що дозволяє вибрати напрямку майбутньої диверсифікованості. На перших двох етапах може виконуватися цілий комплекс аналітичних дій у порівнянні поточного потенціалу підприємств харчової промисловості з майбутнім ринковим потенціалом і виявлення тих елементів, що дозволять виробникам харчової промисловості зайняти бажане місце на проєктованому ринку.

Встановлено, що структура управління виробників харчової продукції може мати традиційний простий вигляд, але у зв'язку з досить великою

чисельністю працюючих, сильно зростає складність проведення необхідних змін. Насамперед, це складність створення високопрофесійної, ефективної команди, що буде зайнята управлінням персоналом. Схожі проблеми виникають із розробкою майбутньої кадрової стратегії, з переглядом функцій і методів роботи з персоналом, з системою планування, мотивації й стимулювання персоналу та інших аналізованих напрямків кадрової служби.

У другому розділі **«Методологічні засади управління персоналом підприємств харчової промисловості»** викладено класифікацію і порівняльний аналіз методів управління персоналом, розвинуто методологічний інструментарій формування кількісних показників системи управління персоналом, визначено методичні підходи до управління чисельності персоналу та обґрунтовано методологію формування регламентуючої документації системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Встановлено, що управляти персоналом на підприємствах харчової промисловості означає вплив на нього таким чином, щоб його справи й дії сприяли прогресу суспільства та працівника. При цьому цілі і методи управління персоналом повинні бути спрямовані на задоволення моральних і духовних потреб працівника.

Під методами управління персоналом розуміються способи і форми впливу на працівника, які б дозволили більш повно використовувати наявні в нього можливості для вирішення покладених завдань. Дослідженнями встановлено, що командно-адміністративні та організаційно-розпорядчі методи є поширеними.

В процесі аналізу літературних джерел нами були сформульовані основні методи впливу на продуктивність праці працівників підприємств харчової промисловості. Значну увагу в даний час приділяють методам організаційної культури, що оказують вплив на результати роботи персоналу підприємств харчової промисловості.

Методи управління персоналом є складовою частиною концепції розвитку підприємств харчової промисловості. Методи вирішення завдань дозволяють здійснити: визначення необхідній підприємствам харчової промисловості кількості персоналу; використання оптимальних способів залучення; розвиток персоналу. Ці завдання можуть бути реалізовані за рахунок здійснення оперативного плану роботи з персоналом.

Управління персоналом потребує розробки методології управління персоналом, формування системи управління персоналом і розробку технології його управління. Методологія управління персоналом допускає формування відповідних методів управління персоналом конкретного підприємства харчової промисловості.

В дисертації доведено, що важливу увагу необхідно приділити системному аналізу, що служить методичним засобом системного підходу до вирішення проблем управління персоналом.

Дослідженнями встановлено, що японські методи управління персоналом є найбільш ефективними для підприємств харчової промисловості і є

ймовірність того, що саме японська система кадрового управління буде обрана для використання на підприємствах харчової промисловості.

Нами розроблені різні теоретичні концепції і підходи до проблеми використання японського досвіду управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. Були виділені основні напрями дослідження даної проблеми, такі як визначення критеріїв можливості використання, визначення ступеня переносу японських методів управління.

Встановлено, що ефективність управління персоналом підприємств харчової промисловості визначається виходячи з обсягу, повноти, якості і своєчасності виконання закріплених за ним функцій. Для визначення ступеня ефективності управління персоналом необхідні відповідні критерії та показники.

Аналіз функціонування служб управління персоналом підприємств харчової промисловості повинен враховувати: економічну ефективність (показники ефективності; вартість оцінюваної програми на одного працівника); показники ступеня відповідності; ступінь задоволеності працівників компенсацією, властиво роботою; непрямі показники ефективності роботи службовців (плинність персоналу; кількість самовільних невиходів на роботу; шлюб; частота заявок про переведення на інші роботи; кількість скарг; безпека праці та кількість нещасних випадків; інші показники якості праці).

Дослідження оцінки ефективності управління персоналом доцільно здійснювати за трьома позиціями: оцінка організації управлінської праці; аналіз технології управління персоналом; аналіз якості управління персоналом. Аналіз якості управління персоналом підприємств харчової промисловості необхідно проводити залежно від конкретних завдань, що стоять перед органом управління.

Найважливіший метод, що може бути застосований при дослідженні системи управління персоналом підприємств харчової промисловості є метод статистичних угруповань. Цю стадію статистичного дослідження можна розбити на кілька підпунктів: формулювання мети аналізу; критична оцінка даних; порівняння і зіставлення даних; введення узагальнених показників; констатація фактів та їхня оцінка; встановлення і пояснення істотних властивостей досліджуваних явищ, їхніх особливостей, взаємозв'язків, тенденцій і закономірностей розвитку; формулювання висновків.

Необхідність оцінки ефективності управління персоналом підприємств харчової промисловості полягає в тому, щоб: поліпшити функціонування управління персоналом через забезпечення засобами вирішення питань про те, коли необхідно припинити, а коли підсилити яку-небудь діяльність; визначити реакцію з боку працівників і менеджерів нижчої ланки на ефективність управління персоналом; допомогти управлінню персоналом вносити свій внесок у справу досягнення цілей підприємств харчової промисловості.

Оцінка ефективності управління персоналом на підприємствах харчової промисловості провадиться, як правило, суб'єктивно. Однак проблема полягає в тому, що недостатньо уваги приділяється техніці виміру.

У дослідженні розроблено організаційно-економічний механізм управління персоналом підприємств харчової промисловості, що забезпечує оптимізацію складу та структури персоналу, що відображає вплив різних факторів та дозволяє визначити загальну чисельність працівників за виробничими функціями, пропорціями між окремими функціональними підгрупами, розрахунок рівномірного і повного завантаження всіх працівників, оцінку продуктивності праці за кожною функціональною групою (рис. 1).

Пропонований механізм дозволить ширше використовувати аналіз з метою раціонального розміщення працюючих і скорочення їхньої чисельності. При цьому об'єктами зіставлення можуть стати колективи не тільки аналогічних підприємств харчової промисловості, але й різних галузей суспільного виробництва.

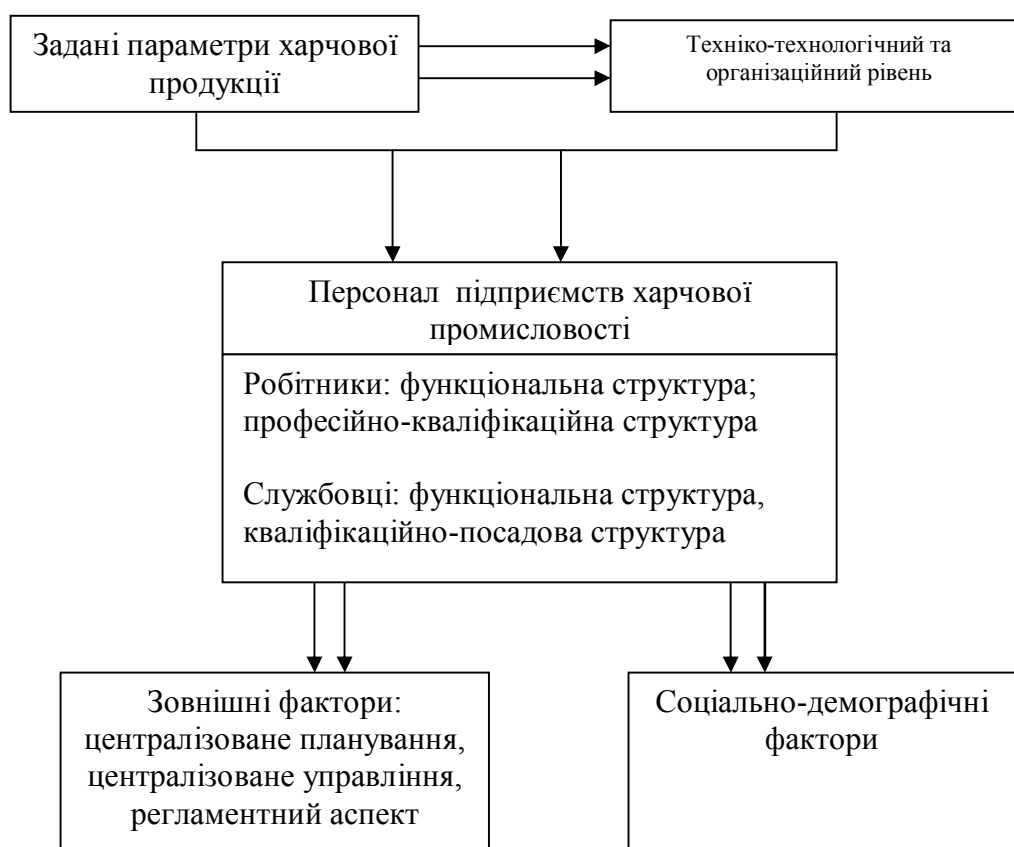


Рис. 1. Концептуальна схема механізму управління персоналом підприємств харчової промисловості

Чисельність працівників підприємств харчової промисловості запропоновано визначати за такими функціональними групами: технологічною, ремонтно-обслуговуючою, транспортно-складською.

У дослідженні розроблено критерії вибору методів вивільнення персоналу, які на відміну від існуючих забезпечують принцип відбору працівників, підставу розірвання трудових відносин і метод управлінського впливу з боку роботодавця та дозволяють здійснити зміни у штатному розкладі підприємств харчової промисловості з метою виключення певних посад або робочих місць.

У третьому розділі «Сучасний стан та тенденції розвитку систем управління персоналом підприємств харчової промисловості» визначено стан розвитку підприємств харчової промисловості в Україні, зроблено аналіз сучасного рівня взаємодії елементів системи управління персоналом, зроблено пропозиції щодо оцінки якості елементів системи управління персоналом, проаналізовано пріоритетні напрямки системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Підприємства харчової промисловості представлені різними галузями, серед яких м'ясна промисловість є провідною. Підприємства цієї галузі задовольняють потреби населення в м'ясі і м'ясних продуктах - основному джерелі повноцінного тваринного білка, жирів, мікроелементів та інших необхідних харчових компонентів у раціоні харчування людини.

Кожне із підприємств харчової промисловості має свої особливості та накопичило досвід щодо взаємодії елементів системи управління персоналом. Однак, у кожного з них існують як проблеми, так і резерви підвищення ефективності взаємодії елементів системи управління персоналом. У зв'язку з тим, наявні проблеми стримують ефективне управління підприємствами харчової промисловості.

Встановлено, що для аналізу взаємодії елементів системи управління персоналом необхідно використати такий метод вивчення як кадровий аудит і контролінг. За можливим сценарієм, коли кадровий аудит виконаний належним чином, то він, в остаточному підсумку, підсилює взаємну підтримку служби управління персоналом і керівників.

Застосування кадрового аудиту сприяє формуванню цілей і організаційно-економічних механізмів щодо ефективної взаємодії елементів системи управління персоналом як пріоритету в умовах конкуренції.

Аналіз взаємодії елементів системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості повинен починатися з регламентації діяльності керівників, тому що вона впливає на процес взаємодії. Ця регламентація допускає встановлення необхідного порядку у вигляді розпорядничької документації та контроль за її використанням.

Завданнями регламентації діяльності керівників підприємств харчової промисловості є: розподіл управлінських робіт і операцій між виконавцями за принципом раціональності й спеціалізації; встановлення конкретних посадових обов'язків для кожного керівника у відповідність із його кваліфікацією та рівнем освіти, для виконання покладених на нього завдань.

Теоретично вирішення цих завдань забезпечує підвищення ефективності роботи, що виконується керівниками на підприємствах харчової промисловості. Однак на практиці наведені завдання стають проблемами. Перша проблема полягає у неправильній організації роботи з документами. Друга проблема включає відсутність зв'язку регламентації діяльності керівників з її мотивацією і протиріччя регламентації діяльності керівників політиці підприємств харчової промисловості в сфері якості.

Дослідження показали, що обов'язки керівника підрозділу не передбачають мотивації підлеглих за якість - ці керівники відповідальні у сфері

якості тільки за навчання та інформування персоналу. Третя проблема включає те, що більша частина обов'язків керівника зводиться до забезпечення, яке не відображає самої керівної позиції працівника.

Крім того, незважаючи на багаторівневу важливість і складність таких обов'язків як «аналіз», «мотивація» і «підбір, розміщення та раціональне використання персоналу» вони займають однакову частку в обов'язках керівника підрозділу.

Проведене нами анкетування щодо витрат робочого часу керівників підрозділів на підприємствах харчової промисловості свідчить, що респонденти мало часу приділяють роботі з наказами, розпорядженнями, положеннями, правилами, тобто із значною частиною первинної документації лінійного керівника. Це обумовлено слабкою регламентацією, наявністю у керівника підрозділу мінімальних обов'язків у циклі роботи з первинними документами, підміною обов'язків правами.

Встановлено, що базовим критерієм ефективності управління персоналом і аналізу на підприємствах харчової промисловості традиційно є час. Одним з найважливіших етапів на шляху раціонального використання робочого часу є його інвентаризація, тобто збір інформації про робочий час, що здійснюється за допомогою анкет, бесід, інтерв'ювання, хронометражу. Поклавши в основу показники раціональної витрати часу, можна здійснювати спрямоване стимулювання праці працівників підприємств харчової промисловості, якщо це стосується керівників.

У процесі комплексного аналізу управління персоналом підприємств харчової промисловості нами визначені фактори, що впливають на можливі втрати. Фіксування цих факторів дозволяє виявити способи зміни структури витрат часу, що найбільшим чином буде сприяти досягненню цілей підприємств харчової промисловості.

Доведено, що одним з важливих місць серед напрямків взаємодії елементів системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості займає мотиваційна взаємодія, тому що обумовлюється поведінкою керівників та їхніх підлеглих, виходячи із неминучості зміни управлінської структури, зміни змісту і забезпечення управлінської праці, підвищення у керівників очікувань моральної та матеріальної винагороди.

Причинами неефективної соціально-економічної взаємодії на підприємствах харчової промисловості є: моральне зношування комп'ютерних програм; підзвітність відділу управління персоналом різним функціональним керівникам; неповна відповідність знань працівників в галузі нормування і оплати праці реальним господарським умовам; мінімальний творчий підхід і відсутність ініціативи у працівників при виконанні посадових обов'язків.

Для ефективного функціонування господарського механізму на підприємствах харчової промисловості важливого значення набуває переоцінка багатьох практичних установок вітчизняного менеджменту і модернізація існуючої системи управління персоналом.

Дослідження показали, що у результаті зміни навчального плану у ПАТ «Кримхліб» час підготовки кадрового резерву на ключові посади керівників

середньої ланки зменшиться приблизно в 1,126 рази. Обробка даних показує, що до заходів поліпшення освітньої взаємодії з керівниками підрозділів можна віднести: поділ працівників на тих, що сперечаються, і тих, що допомагають зрозуміти навчальну інформацію; зменшення часу навчання першої групи керівників в 6,6 разів від первісних витрат часу на навчання та другої групи - в 2,09 рази; залучення кожної навчальної групи в реалізацію своєї пріоритетної потреби, тобто висловлення протилежної інформації або постановка питань).

Доведено, що розвиток інтелекту керівників підприємств харчової промисловості одночасно може бути індивідуальним і колективним, враховувати як реальне, так і перспективне відношення до освітньої взаємодії сторін, що вступають у нього. Незважаючи на те, що заходи не відрізняються комплексністю, проте вони гарантують підвищення ефективності освітньої взаємодії та поліпшення його впливу на успішне функціонування виробників харчової продукції.

Дослідження свідчать, що необхідно розширити функціональні можливості одного із представників системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості з погляду його розуміння як внутрішнього консультанта. Внутрішній консультант буде спеціалістом із надання послуг з подолання економічних і управлінських проблем, який входить у штатний розклад підприємства харчової промисловості. Внутрішні консультанти не мають постійно поновлюваний досвід роботи в інших галузях.

Розроблений методичний підхід щодо розрахунку зміни прибутку на підприємствах харчової промисловості за рахунок інтелектуального капіталу дозволяє врахувати синергічний ефект організаційно-економічних механізмів ефективності в управлінні персоналом.

Для управління персоналом найважливішою ключовою ланкою на підприємствах харчової промисловості є вміння кадрового персоналу здійснювати розрахунок рейтингів, що розглядається як буфер і галузь синергічного ефекту організаційно-економічних механізмів ефективності в управлінні персоналом.

Для підвищення ефективності взаємодії елементів системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості необхідно розробити програму удосконалення організаційно-економічного механізму взаємодії елементів системи управління персоналом: ввести в дію розпорядок робочого дня керівника підрозділу; впровадити нові підходи до розрахунку окладів і премій керівників підрозділів; впровадити кодекс керівника і довести зміст цього документа до кожного керівника; залучити до аналізу проблеми мотивації керівників; оновити посадові інструкції керівників і спеціалістів системи управління персоналом; використовувати оригінальні прийоми залучення керівників у процес свого навчання; розробити і впровадити методичні підходи до оцінки якостей керівників підрозділів.

В дисертації обґрунтовано функціональну модель оцінки персоналу на підприємствах харчової промисловості, що включає формалізацію вмінь, компетенцій, навичок, творчої ініціативи і дозволяє підвищити відповідальність

керівників при досягненні місії й розвинути їх особисті і професійні здатності у процесі простого та розширеного відтворення.

В процесі функціонування підприємств харчової промисловості взаємодія елементів системи управління персоналом повинна перебувати під впливом цільових факторів: стратегії, кадрової політики, концепцій. Однак, ці цільові фактори важливо перевести в локальні фактори, створити реальні можливості до їхнього виміру за допомогою набору параметрів.

Встановлено, що одним із значимих факторів у взаємодії є корпоративна культура. Оскільки культура є регулятивним механізмом, що забезпечує взаємодію між людьми, то її можна використовувати на будь-якому рівні, у тому числі й рівні підприємства харчової промисловості, тобто корпоративної культури.

Взаємодію елементів системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості варто розглядати як результируючий показник, що залежить від параметрів факторів. Для ефективного управління підприємств харчової промисловості потрібно не боротися з наслідками неякісної взаємодії, а попереджати їх, тобто важливо не стільки знати наслідки взаємодії між елементами системи управління персоналом, скільки знати і створювати умови ефективної взаємодії елементів системи управління персоналом.

Оцінку впливу взаємодії елементів системи управління персоналом підприємств харчової промисловості на ефективність нами пропонується вимірювати за допомогою критеріїв. Вплив взаємодії елементів системи управління персоналом на ефективність необхідно оцінювати за декількома взаємозалежними критеріями, що об'єднані у групи. Індекс фізичного обсягу виробництва харчової продукції є відносним показником, що характеризує зміну масштабів виробництва в періодах, що порівнюються. Індивідуальні індекси фізичного обсягу відображають зміну випуску одного продукту і пропонується розраховувати як відношення обсягів виробництва даного виду продукту в натурально-речовинному вираженні в порівняльних періодах.

У процесі виконання дослідження був обґрунтований методичний підхід щодо комплексної оцінки системи мотивації праці. Інформаційну базу дослідження склали результати опитної статистики персоналу у розрізі функціональних категорій підприємств харчової промисловості. Опитна анкета складалася із двох частин: перша частина включала загальні питання, при аналізі відповідей на які формується загальна думка про респондента як працівника підприємства харчової промисловості; друга частина анкети була призначена для розрахунку і аналізу інтегрального рівня мотивації працівників.

Основним оціночним показником персоналу підприємств харчової промисловості пропонується вважати інноваційну конкурентоспроможність працівника - інтегральну величину рівня професійної конкурентоспроможності та рівня мотивації до інноваційної діяльності. Результати дослідження підтвердили гіпотезу про відсутність взаємозв'язку між рівнем заробітної плати та рівнем інноваційної конкурентоспроможності працівників підприємств харчової промисловості.

Представляється безумовним істотний розкид заробітної плати при порівнянному рівні конкурентоспроможності. Для кількісної оцінки ситуації в дисертації пропонується використовувати коефіцієнт диференціації рівня заробітної плати, що передбачає послідовне виконання етапів: групування працівників у рамках порівнянного рівня конкурентоспроможності; у межах обраних груп виконується диференціація працівників у наслідок зростання рівня заробітної плати; у межах обраних груп здійснюється розподіл працівників на підгрупи.

Реалізація стимулюючої функції заробітної плати допускає прямо пропорційну залежність між рівнем конкурентоспроможності працівника та величиною його заробітної плати. При виявленні зворотної залежності або при відсутності чіткого взаємозв'язку між аналізованими показниками варто констатувати факт неефективної організації праці, що сполучена з ігноруванням потужного стимулу - «справедливого» рівня заробітної плати.

У дисертації розроблено підхід до оцінки рівня професійної конкурентоспроможності працівників підприємств харчової промисловості, який на відміну від існуючих, включає розрахунок кваліфікаційної складової конкурентоспроможності різних категорій персоналу і дозволяє сформулювати та раціонально використовувати професійно підготовлені управлінські кадри (табл. 1).

Таблиця 1

**Оцінка градацій конкурентоспроможності персоналу
на підприємствах харчової промисловості**

Ознаки конкурентоспроможності	Градації ознак конкурентоспроможності	Оцінка градацій, бали	Значимість ознаки (питома вага), частки %
Кваліфікація	Різні рівні	Різні бали	0,60
Стаж роботи з професії	Менш 3-х років	3,1	0,20
	Від 3-х до 10-ти років	7,2	
	Від 10-ти до 20-ти років	10,3	
	Від 20-ти до 30-ти років	7,8	
	Понад 30-ти років	5,4	
Вік	До 20-ти років	2,8	0,10
	Від 20-ти до 30-ти років	7,4	
	Від 30-ти до 40-ка років	10,1	
	Від 40-ка до 50-ти років	7,8	
	Від 50-ти до 65-ти років	6,4	
	Понад 65-ти років	2,1	
Освіта	Практик (середня, незакінчена середня)	3,8	0,10
	ПТУ за профілем роботи	6,4	
	Технікум за профілем роботи	8,4	
	ВНЗ за профілем роботи	10,1	
	Технікум, ВНЗ не за профілем	6,8	

Конкурентоспроможність працівників підприємств харчової промисловості є результуючою чотирьох аналізованих параметрів: кваліфікації, стажу роботи за професією, віку та освіти. Якщо перші три складові конкурентоспроможності обумовлені на підставі системи градацій, то четверта є специфічним компонентом, що відображає особливості функціональної категорії працівника та специфіку конкурентного середовища.

У четвертому розділі «Стратегія управління персоналом на підприємствах харчової промисловості» розроблено напрями формування стратегії управління персоналом, обґрунтовано механізм ефективної мотивації та організаційної поведінки персоналу, сформовано підходи щодо удосконалення антикризового управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Встановлено, що служба управління персоналом як єдиний і повноважний орган, що централізує і координує роботи з формулювання, реалізації і відновлення кадрової політики на підприємствах харчової промисловості повинна бути направлена на виконання наступних взаємозалежних заходів: забезпечення висококваліфікованими і компетентними кадрами керівників і спеціалістів, у тій кількості, яка необхідна для організації робіт з підтримки життєдіяльності і гармонічного розвитку виробничої системи; організаційно-методичне забезпечення робіт з функціонування, удосконалення і перетворення з урахуванням ситуації, що змінюється, системи внутрішньо організаційного апаратного управління.

У дослідженні пропонується модель структури служби управління персоналом, що заснована на визначенні спеціальних функцій, які орієнтовано на діагностику і аналіз стану кадрового потенціалу, планування потреби в персоналі, реалізацію заходів щодо нормативно-правового забезпечення діяльності працівників підприємств харчової промисловості.

Для успішного виконання завдань служба управління персоналом на підприємствах харчової промисловості повинна також використовувати ряд інформаційних банків, у тому числі: банк професійно-кваліфікаційних характеристик і відповідних посадових регламентів; банк методичних підходів щодо діагностики, аналізу і прогнозування розвитку кадрового потенціалу; банк методичних підходів щодо професійно-ділової та індивідуально-психологічної діагностики персоналу тощо.

Доведено, що чисельність управлінського апарату повинна бути достатньою, щоб відповідати обсягу тих необхідних завдань, які варто виконувати для забезпечення функціонування і розвитку підприємств харчової промисловості. У той же час, варто враховувати, що норми на чисельність адміністративно-управлінського персоналу, у тому числі на штатний склад служби управління персоналом практично відсутні. Основна орієнтація у вирішенні цієї проблеми повинна полягати у пошуку і знаходженні шляхів підвищення ефективності діяльності керівників.

Розроблено ряд прийомів, що дозволяють прямо або побічно забезпечувати виконання всього комплексу функцій, що стоять перед кадровими службами підприємств харчової промисловості. До цих прийомів

віднесено: 1) проведення реструктуризації частини підрозділів шляхом утворення управлінських структур; 2) включення до складу принципів кадрової політики положення про те, що кожний керівник є працівником служби управління персоналом; 3) залучення зовнішніх спеціалістів на договірній основі; 4) застосування матричного методу побудови організаційної структури на додаток до лінійного.

У дослідженні сформовано пропозиції щодо адаптації працівників на підприємствах харчової промисловості, які включають врахування характеру і змісту праці, рівня організації та умов праці, норм взаємин у колективі, системи організації праці, розробку власного індивідуального стилю діяльності та дозволяють при різних індивідуально-психофізіологічних характеристиках за рахунок специфічних підходів до організації діяльності домагатися високих трудових результатів. Адаптація працівників на підприємствах харчової промисловості тісно пов'язана з рухом персоналу, оскільки будь-яке пересування працівника в рамках посадової або професійної кар'єри, аж до звільнення або виходу на пенсійне забезпечення. Трудова адаптація працівника має складну структуру, але враховує професійну і соціальну адаптацію (рис. 2).

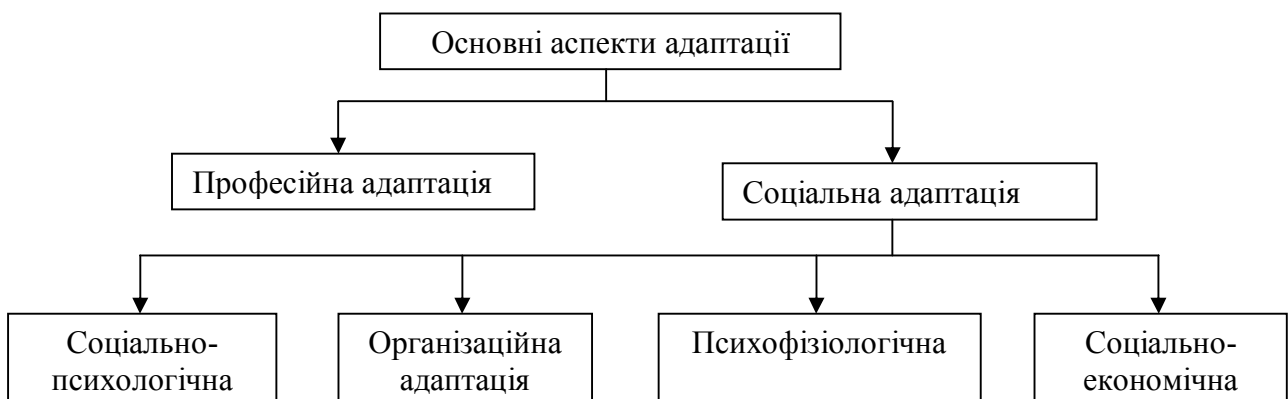


Рис. 2. Основні аспекти адаптації працівників на підприємствах харчової промисловості

Встановлено, що основним спонукальним мотивом до ефективної праці та раціонального використання наявних виробничих ресурсів на підприємствах харчової промисловості, є мотивація праці. Мотивація праці включає комплекс заходів, що спрямовані на активізацію фізичних, розумових і морально-психологічних зусиль працівників, що стимулюють їх в результаті трудової діяльності задовольняти свої постійно зростаючі матеріальні та духовні потреби.

Якісна оцінка діяльності різних служб підприємств харчової промисловості є істотним моментом у підвищенні мотивації працівників. Система встановлених критеріїв якості робіт повинна забезпечувати зрозумілість стратегічних завдань підприємств харчової промисловості простим людям.

До позитивних параметрів якості робіт працівників підприємств харчової промисловості у дисертації віднесено: виконання якісно та у строк особливо

важливих виробничих завдань; прояв ініціативи, що спрямована на виявлення і використання резервів виробництва, на підвищення надійності і якості роботи; висока інтенсивність роботи з високою якістю. До негативних параметрів, що знижують якість робіт працівників, віднесено: невиконання наказів і розпоряджень; порушення строків звітності, завдань, заявок, графіків; неякісне виконання робіт; порушення правил продовольчої безпеки.

У цілому система мотивації праці на підприємствах харчової промисловості повинна будуватися з урахуванням наступних положень: виконання цифрового опису стратегії в конкретних показниках - основне завдання мотивації; кошти, що формують фонд оплати праці, повинні бути достатні для забезпечення нормальної життєдіяльності працівників; трудовим колективам повинне бути надане право преміювати та депреміювати окремих працівників за якість роботи.

Встановлено, що висока ефективність управління забезпечується професіоналізмом персоналу та керівників підприємств харчової промисловості. Виконавці повинні мати вищу освіту, володіти декількома професіями. Від менеджерів потрібні наявність не менш двох професій, постійна робота над підвищенням кваліфікації, розширенням кругозору.

Мотиваційна система підприємств харчової промисловості повинна складатися з певного числа мотиваційних програм, що спрямовані на різні категорії працівників. Важливим фактором, що забезпечує ефективність мотиваційних програм, є комбінація матеріальних і нематеріальних стимулів.

Економічне змагання на підприємствах харчової промисловості може реалізуватися через бонусну систему виплати заробітної плати. Бонусну систему пропонується будувати наступним чином: для кожного працівника необхідно визначити фіксований оклад, що виплачується незалежно від виконання плану.

Щомісяця кожний з працівників підприємств харчової промисловості повинен одержувати план, наприкінці місяця за результатами роботи йому необхідно нараховувати бонус. Бонус необхідно виплачувати при виконанні плану не менш, ніж на 65%. Оскільки програма прямо пов'язана з виконанням плану, то ефективність використання такого матеріального стимулу наочно демонструє щорічне підвищення ефективності функціонування підприємства харчової промисловості.

У дослідженні розроблено систему морального стимулювання працівників всіх відділів, що втілює корпоративну культуру підприємств харчової промисловості, тобто містить набір елементів, які забезпечують мотивацію працівників без будь-яких грошових виплат, створюючи сприятливий клімат для роботи.

Завдання різних заходів, що становлять об'єкт управління системи мотивації та стимулювання праці на підприємствах харчової промисловості можуть проявлятися з усією очевидністю. Деякі потреби можуть і повинні задовольнятися тільки матеріально, якісь - тільки морально, але значна частина потреб може бути задоволена тільки комбінацією моральних і матеріальних факторів. Доведено, що різні категорії працівників підприємств харчової

промисловості повинні мотивуватися по-різному. Співвідношення морального і матеріального стимулювання для бухгалтерії та відділу продажів повинне бути принципово різним. Визначення цього співвідношення лежить у ретельному формулюванні цілей конкретного підрозділу або працівника в розрізі загальних цілей. Середнє виконання робіт повинне відповідати середньому рівню заробітної плати спеціаліста. Резерв за обсягом робіт і відповідно оплати праці дозволить створити здорову конкуренцію і залучати таких працівників, які готові виконувати 100%-й та більший обсяг робіт, заробляючи при цьому більше, ніж аналогічний спеціаліст на іншому підприємстві харчової промисловості.

Ролі і завдання моральних і матеріальних факторів стимулювання та мотивації праці на підприємствах харчової промисловості є лише гіпотезою, що засновані на вивченні успішного застосування різних мотиваційних схем. Безумовно, що в рамках системи мотивації організаційні, іміджеві, моральні та матеріальні важелі переплітаються.

Дослідження показують, що задоволеність працею на підприємствах харчової промисловості залежить від двох основних факторів: ступеня очікування винагороди та ступеня справедливості винагороди. Ступінь очікування винагороди пропонується визначати як відношення отриманої винагороди до винагороди, що очікується, за той самий інтервал. Ступінь справедливості винагороди можна визначити як відношення отриманої винагороди до винагороди, що отримана колегами на підприємствах харчової промисловості за аналогічні роботи. Управління мотивацією праці персоналу підприємств харчової промисловості є найважливішим компонентом кадрової політики.

Нами пропонується методичний підхід щодо визначення характеру мотиваційної ситуації за ступенем стабільності, який включає ідентифікацію структури потреб працівників з урахуванням їх ролі і дозволяє, опираючись на кількісні критерії, підтвердити пряму залежність між рівнем мотивації та рівнем соціальної напруженості на підприємствах харчової промисловості.

Соціальна складова підприємств харчової промисловості включає набір соціальних показників, виконання яких у межах нормативу сприяє реалізації соціальних потреб персоналу. Для кількісної оцінки соціальної компоненти нами пропонується використовувати коефіцієнт захищеності, що відображає ступінь реалізації базових та соціальних потреб учасників бізнес-процесу в харчовій сфері.

Сукупні джерела стимулювання на підприємствах харчової промисловості можуть містити у собі три компоненти: 1) обов'язкові виплати на корпоративному рівні (оклади, доплати, компенсації, надбавки, премії); 2) додаткові виплати, що встановлюються локальними корпоративними актами виплати (компенсаційний пакет); 3) бюджетні соціальні виплати, що передбачені законодавством.

На підприємствах харчової промисловості пропонується застосовувати три сценарії розробки і координації мотиваційної політики. Відповідно до першого сценарію мотиваційна система на рівні підприємства харчової

промисловості розробляється слабо. Ризик соціальної напруженості та недосягнення цільових показників високий. Даний варіант необхідно вважати песимістичним.

За другим сценарієм на підприємстві харчової промисловості для розробки мотиваційної системи здійснюються всі необхідні заходи. Ризик мінімальний, ймовірність досягнення цільових показників висока. Однак необхідно враховувати, що створення ефективної мотиваційної системи є високовитратним заходом. Варіант вважається як оптимістичний.

За третім сценарієм витрати на створення мотиваційної системи на підприємствах харчової промисловості є мінімальні, але досягається найбільший стимулюючий ефект. Ризик соціальної напруженості в цьому випадку мінімізується. Це є оптимальним варіантом.

Встановлено, що завдання соціальної підтримки колективу, особливо на початковому етапі організаційних перетворень не повинно відкидатися на другий план. Загальна декомпозиція системи управління персоналом на підприємствах харчової промисловості свідчить про нестійкість. У дисертації виділено періоди нестійкого функціонування організаційної системи, що пов'язані із кризовою, позитивною або кардинальною реструктуризацією.

Одним з підходів до виміру вартості людських ресурсів є аналіз витрат на персонал. Індивідуальна цінність працівника на підприємствах харчової промисловості може залежати від очікуваного обсягу послуг, які працівник може надати або реалізувати. Це визначає очікувану умовну вартість працівника.

З позиції підприємств харчової промисловості якість трудового життя може розглядатися через призму ефективності праці, дисципліну праці, плинність кадрів, ототожнення цілей працівників із цілями виробників або навпаки - відчуження праці. У випадку неможливості швидкого внесення видимих змін можна рекомендувати досягти хоча б стабілізації і локалізації кризи. Тоді припинення наростання негативних тенденцій - це вже позитивний момент. Доведено, що реалізацію процедур банкрутства необхідно віднести до факторів, що не сприяють підвищенню життєвого рівня працівників і якості трудового життя на підприємствах харчової промисловості.

Концепція антикризового управління на підприємствах харчової промисловості може бути визначена як кредиторська. У кризових підприємствах харчової промисловості поряд з фінансово-економічними і технічними проблемами центральне місце можуть займати проблеми управління персоналом, які дотепер залишаються недостатньо вивченими з погляду аналізу та вибору ефективних методів роботи. В загальному виді необхідно представити поетапне формування моделей поведінки персоналу на підприємствах харчової промисловості (рис. 3).

Моделі поведінки працівників підприємств харчової промисловості враховують верхній рівень ідентифікації працівника із своєю організацією, проміжний рівень (наявність професійної складової є пріоритетним у порівнянні із прийняттям ціннісних орієнтацій), нижній рівень (відторгнення ціннісних положень і агресивна поведінка працівників).

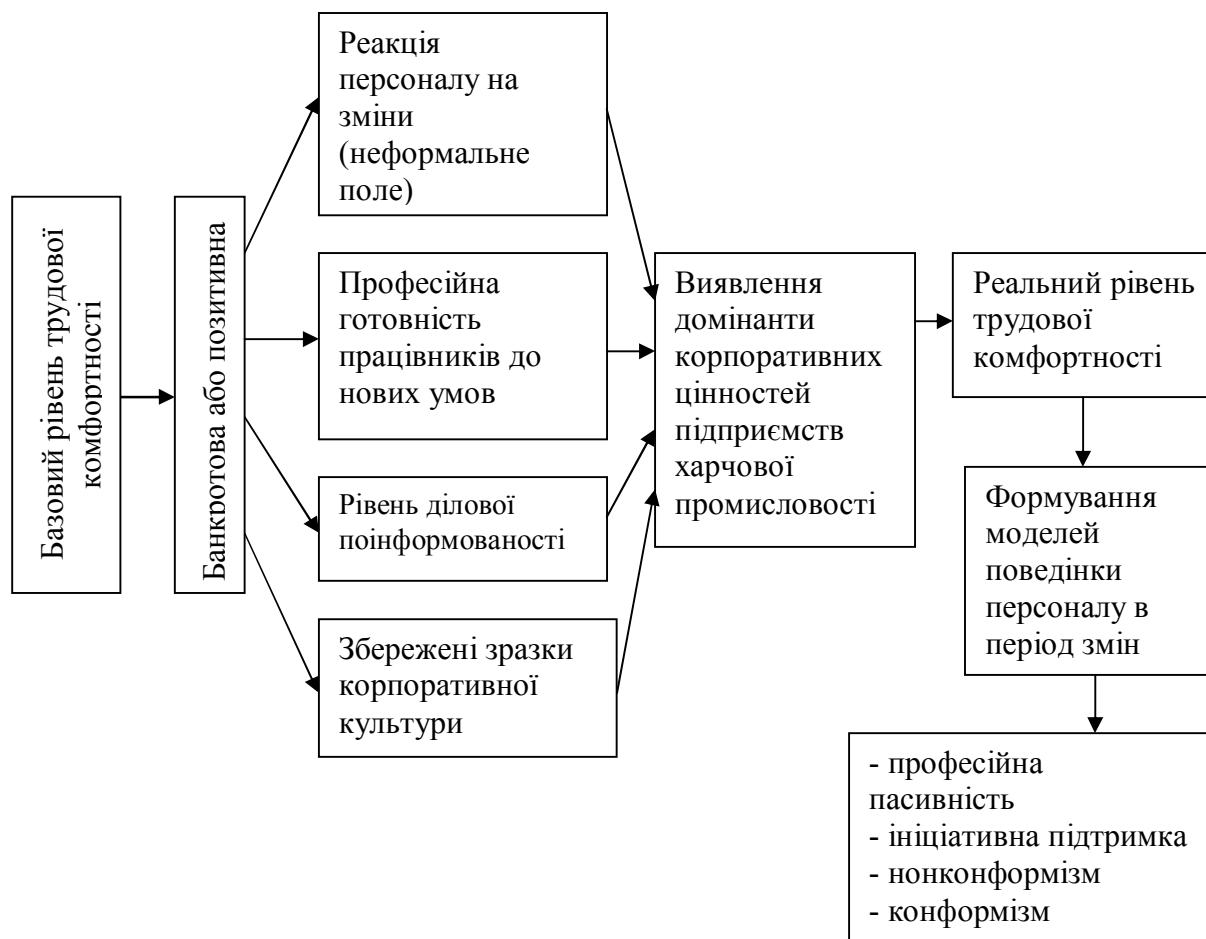


Рис. 3. Логічний ланцюжок поетапного формування моделей поведінки персоналу в період організаційних перетворень на підприємствах харчової промисловості

У *п'ятому розділі «Формування систем управління персоналом підприємств харчової промисловості»* обґрунтовано концептуальний підхід до розвитку персоналу в сучасних умовах господарювання, зроблено пропозиції щодо удосконалення підходів роботи з персоналом, розроблено концепцію управління кадрових ризиків, сформовано підходи до розвитку кадрового контролінгу в системі управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Встановлено, що в кадровій сфері на підприємствах харчової промисловості взаємодія лінійного керівника може здійснюватися: у структурі управління кадровими процесами в підрозділі; у напрямку гармонізації соціально-психологічних характеристик колективу підлеглих; у напрямку оптимізації умов і режимів праці колективу підлеглих; у напрямку організаційної культури.

В основу зміни взаємодії елементів системи управління персоналом підприємств харчової промисловості нами пропонується внести такі цінності, як: повага до особистості і ідей, які висувають працівники - взаємодія стає індивідуально-орієнтованою; чим більше поваги до особистості, тим простіше змінити взаємодію в кращу сторону, зберігши при цьому все краще в

попередній взаємодії; взаємна довіра - орієнтація на особистість, розкриття їй всієї інформації; найвищі стандарти інтеграції - взаємодія проектується.

У дослідженні пропонується удосконалити організацію роботи керівників підприємств харчової промисловості шляхом введення раціонального режиму робочого часу. Це може бути ефективним засобом контролю за витратами на персонал, тому що на неефективні витрати робочого часу доводиться четверта частина робочого дня.

Перший варіант розрахунку витрат часу за функціями менеджменту у дослідженні прийняв наступний вигляд: на планування - 14,32%, на організацію - 14,32%, на контроль - 28,43%, на мотивацію - 42,93%. Підставляючи вихідні дані було одержано наступний розподіл витрат часу працівника підприємства харчової промисловості: на планування - 8,8%, на організацію - 40,6%, на контроль - 41,6%, на мотивацію - 8,8%.

Впровадження інформаційної системи на підприємствах харчової промисловості забезпечує підвищення ефективності управління персоналом на основі оперативних даних про стан працівників за рахунок вірогідності, цілісності даних і комп'ютеризації обробки персональної інформації. При цьому забезпечується можливість обліку кадрових даних щодо працівників, включаючи професію, освіту, склад родини, стаж роботи тощо.

Кадрова система на підприємствах харчової промисловості повинна забезпечити вирішення додаткових завдань: атестація і оцінка персоналу, включаючи методичні підходи до тестування; зберігання історії кожного працівника, підбір кандидатів на вакансії з резервними варіантами; формування кадрового резерву, оцінка управлінського потенціалу працівників; систематичне кадрове планування, можливість перерозподілу ресурсів, що допомагає уникнути додаткового набору працівників та застосування функціонального підходу.

Розроблені в дисертації пропозиції щодо функціонального інформаційного забезпечення забезпечують поділ системи інформаційного забезпечення на складові і дозволяють централізувати роботу із збору, обробки, зберігання і передачі користувачам інформації і використовувати при цьому індивідуальні її властивості на підприємствах харчової промисловості.

Функціональний підхід обумовлений тим, що процес підготовки і обробки інформації невіддільний від процесів виробництва і управління на підприємствах харчової промисловості. Працівники самі збирають інформацію, обробляють її, аналізують результати і готують проекти рішень. Для цього весь процес управління можна розділити на: творчі і технічні роботи, що пов'язані з його деталізацією (рис. 4).

Проведені дослідження і отримані результати дають основу для формування кар'єри працівників на підприємствах різних форм власності. Для цієї мети нами було розроблено спеціальну анкету і проведено опитування працівників на ряді структурних підрозділів підприємств харчової промисловості. Переважна більшість (71,3%) вважають, що ділова кар'єра - це посадове і професійне зростання працівників на підприємстві. При цьому посадове і професійне зростання окремо відзначають відповідно 13,8% та

12,8%. Переважно професійні зв'язки на думку більшості (77,3%) найбільшим чином сприяють просуванню.

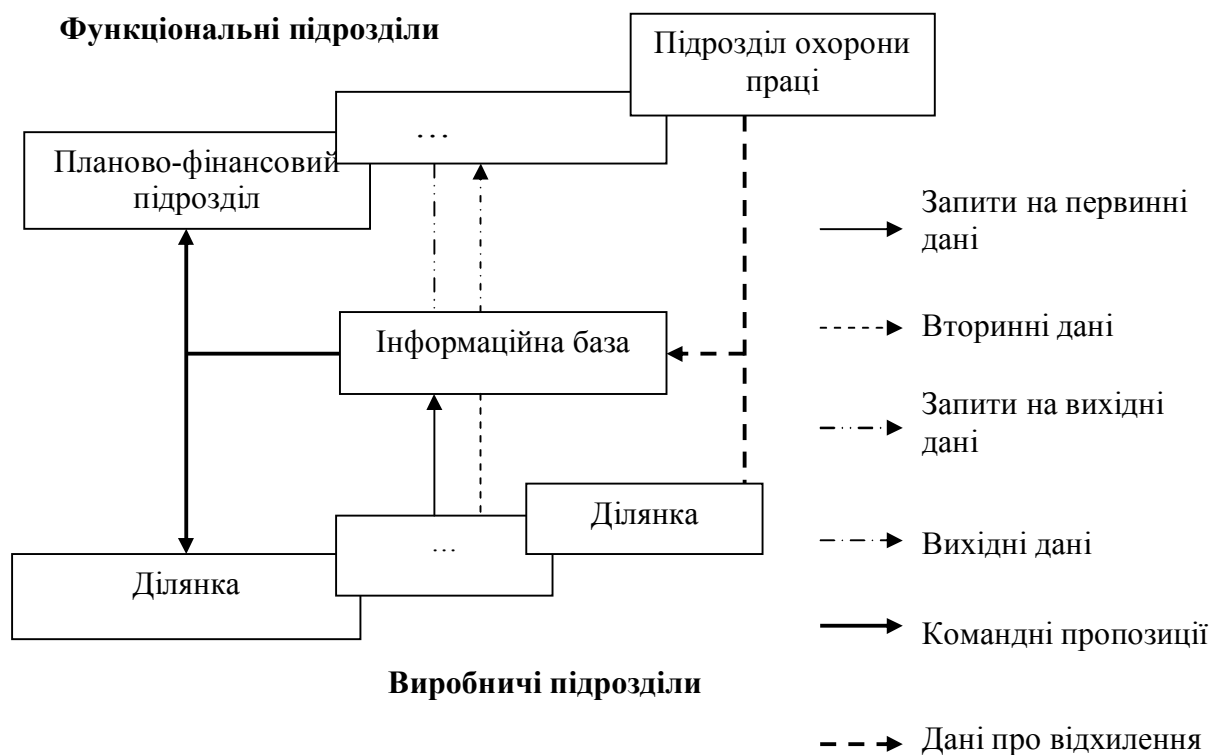


Рис. 4. Системи функціонального інформаційного забезпечення підприємств харчової промисловості

Доведено, що кадрове планування може здійснюватися як в інтересах підприємств харчової промисловості, так і в інтересах їх персоналу. Одним із завдань кадрового планування повинно стати врахування інтересів всіх працівників підприємств харчової промисловості. Автоматизація процесу кадрового планування потребує створення алгоритму кожного із заходів. Для цього необхідно кожен захід розбити на складові частини.

Для залучення, відбору і оцінки необхідних кадрів підприємствам харчової промисловості доцільно здійснити оптимізувати співвідношення внутрішнього і зовнішнього залучення персоналу; розробити критерії відбору персоналу; розподілити нових працівників по робочих місцях.

З метою підвищення кваліфікації персоналу та його перепідготовки на підприємствах харчової промисловості в дисертації пропонується здійснювати: планування заходів щодо забезпечення рівня кваліфікації працівників, що відповідає їхнім можливостям і виробничій необхідності; вибір форми навчання працівників при підвищенні кваліфікації (за допомогою працівників структурного підрозділу, відповідального за роботу з кадрами, або у відповідному освітньому закладі); планування кар'єри та інших форм розвитку та реалізації здатностей працівників.

Встановлено, що кадрове планування повинне також містити в собі профорієнтацію персоналу і навчання на підприємствах харчової промисловості. Важлива властивість ідеальної системи - вміння погоджувати

потреби виробництва із планами щодо навчання персоналу, підвищення його кваліфікації і розвитку, для чого необхідно: визначити потреби працівника в навчанні при співставленні рівня кваліфікації (навичок, знань, умінь) з вимогами спеціальності і посади; вести історію навчання кожного працівника; формувати бюджет з навчання і вести облік виробничих витрат; планувати навчальні заходи, що пов'язані з розвитком і підвищенням кваліфікації персоналу (курси, семінари, тестування, профорієнтація).

Необхідною умовою ефективного управління ризиками в цей час є перехід від фрагментарної, епізодичної, обмеженої моделі управління до безперервної, інтегрованої та розширеної. Управління ризиками на підприємствах харчової промисловості можна представити як чітко організований, безперервний процес.

Управління кадровими ризиками є процесом визначення, оцінки і контролю всіх внутрішніх і зовнішніх факторів, зміна яких може негативно вплинути на діяльність підприємств харчової промисловості та їхнього персоналу. Управління кадровими ризиками є процесом, що починається на етапі розробки стратегії управління персоналом і охоплює всю систему управління персоналом на всіх її рівнях.

Аналіз діяльності різних підприємств харчової промисловості показав, що в цей час управління кадровими ризиками як самостійна функція управління персоналом не виділяється. При цьому всі функції управління персоналом спрямовані на розвиток персоналу, забезпечення захищеності його інтересів і забезпечення кадрової безпеки.

Основним моментом у вирішенні завдання забезпечення кадрової безпеки підприємств харчової промисловості виступає стратегія управління кадровими ризиками, що представляє собою сукупність пріоритетних цілей і управлінських підходів, реалізація яких забезпечує захист від будь-яких загроз, що пов'язані з функціонуванням кадрового напрямку діяльності.

Встановлено, що стратегія управління кадровими ризиками, з одного боку, являє собою частину корпоративної стратегії безпеки підприємств харчової промисловості, а з іншого боку - повинна враховуватися при формуванні стратегії управління персоналом. Концепцію управління кадровими ризиками можна представити як систему теоретико-методологічних поглядів на розуміння сутності, змісту, цілей, завдань, об'єкта і суб'єкта, методів управління кадровими ризиками.

Систематизація методів оцінки кадрових ризиків на підприємствах харчової промисловості довела, що ризики виникають у різній формі практично в кожній підсистемі загальної системи управління персоналом, а отже, повинні класифікуватися відповідно до встановлених методів, які позначені як підходи до системи показників оцінки рівня кадрового ризику.

Дослідження показали, що частка зниження ступеня ризику залежно від дії самоорганізації кадрової системи управління на підприємствах харчової промисловості може бути визначена за допомогою коефіцієнту самоорганізації, що здатний виступати як характеристика майбутньої ефективності функціонування кадрової системи.

Основою визначення ступеня збалансованості кадрового і економічного потенціалу є експериментально вивіреним і теоретично обґрунтованим баланс інтересів розвитку підприємств харчової промисловості і працівників для мінімізації кадрових ризиків, які виникають із конфлікту інтересів сторін.

У дослідженні розроблено методичний підхід щодо визначення ступеня виразності кадрових ризиків на підприємствах харчової промисловості, який включає побудову матриці, за допомогою якої можна визначити максимальний спектр гнучкості управлінських структур і врахувати кадрові ризики, а також умови роботи, охорону праці, техніку безпеки, оснащеність робочого місця та дотримання норм праці (рис. 5).



Рис. 5. Методичний підхід щодо визначення ступеня виразності кадрових ризиків на підприємствах харчової промисловості

Доведено, що кадровий контролінг як інструмент управління на підприємствах харчової промисловості є постійним процесом. Метою кадрового контролінгу є побудова свого унікального, неповторного корпоративного підходу, що ґрунтується на безперервному саморозвитку працівників. Поліпшення майстерності може приносити працівнику величезне задоволення. Це благотворно впливає й на працівника й на підприємство харчової промисловості.

Кадровий контролінг дозволяє моделювати основні параметри залежно від стратегічних цілей і завдань підприємств харчової промисловості в цілому й, зокрема, системи управління персоналом, використовуючи системний підхід.

Розроблена модель кадрового контролінгу забезпечує можливість своєчасного втручання при відхиленнях від запланованих показників та спрямована на оптимізацію витрат на персонал з метою підвищення ефективності функціонування підприємств харчової промисловості.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на основі теоретичного узагальнення обґрунтовано методологічні та методичні засади і розроблено практичні рекомендації щодо вирішення важливої наукової і практичної проблеми формування систем, механізмів та інструментів управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. За результатами дослідження зроблено висновки теоретичного, методологічного і науково-прикладного характеру:

1. Доведено, що об'єктом управління персоналом є особистості, формальні і неформальні групи, професійно-кваліфікаційні і соціальні групи, колективи та підприємства в цілому. Всі ці аспекти особистості за певних умов у більшому або меншому ступені впливають на поведінку працівника в сфері праці. Управління персоналом вивчає й враховує вплив всіх аспектів людини на організаційну поведінку. У цьому полягає головна специфіка даної галузі, що визначає її підхід до дослідження свого предмета, а також її структуру та зміст.

2. Обґрунтовано концепцію управління персоналом, що виходить далеко за рамки організації праці та заробітної плати і охоплює процес підбору й найму персоналу, а також його оцінку, навчання та просування. У цілому в дослідженні можна виявити дуже наочну тенденцію протистояння працівників кадрової служби і керівництва змінам, що диктуються зовнішнім середовищем.

3. Управління персоналом підприємств харчової промисловості є програмним способом мислення і управління, що забезпечує узгодження цілей, можливостей та інтересів працівників, найважливішими серед яких є лінійні керівники та спеціалісти підрозділів з управління персоналом. Стратегічний розвиток персоналу необхідно розглядати як набір програм і процедур, які підтримують і направляють персонал таким чином, щоб він міг повністю задовольняти як свої власні, так і потреби виробників харчової продукції.

4. Встановлено, що наявність потенційних можливостей у персоналу ще не визначає його готовність до здійснення ефективної діяльності. Умовою переходу кадрової компоненти з рівня можливостей на рівень готовності є

досягнення персоналом належного рівня мотивації до ефективної діяльності. На відміну від персоналу традиційних підприємств, персонал підприємств харчової промисловості повинен бути професійно придатний та мотивований.

5. Розроблено механізм формування трудових ресурсів підприємств харчової промисловості, що відображає вплив різних факторів, жодним з яких не можна зневажати та дозволяє визначити загальну чисельність працівників за виробничими функціями, пропорціями між окремими функціональними підгрупами, розрахунок рівномірного і повного завантаження всіх працівників, оцінку продуктивності праці за кожною функціональною групою. За допомогою даного механізму встановлено, що чисельність працівників, які зайняті виконанням виробничих завдань, залежить від трьох складових: обсягу робіт, фонду робочого часу, рівня індивідуальної продуктивності.

6. Критерії вибору методів вивільнення персоналу на підприємствах харчової промисловості включають принцип відбору працівників, підставу розірвання трудових відносин із працівниками і метод управлінського впливу на працівників з боку роботодавця. Пропоновані критерії дозволяють здійснити зміни у штатному розкладі з метою виключення з нього певних посад або робочих місць. Доведено, що витрати на вивільнення є частиною витрат на персонал і можуть бути розділені на прямі і непрямі. Перші необхідно враховувати в рамках системи бухгалтерського обліку, а другі є результатом дії різних зовнішніх ефектів, що виникають у ході вивільнення.

7. Розроблений методичний підхід щодо розрахунку зміни прибутку на підприємствах харчової промисловості за рахунок інтелектуального капіталу дозволяє врахувати ефект синергії організаційно-економічних механізмів в управлінні персоналом, які включають введення в дію розпорядку робочого дня керівника підрозділу, впровадження нових підходів до розрахунку окладів і премій керівників підрозділів, впровадження кодексу керівника, залучення до аналізу проблеми мотивації керівників, оновлення посадових інструкцій керівників і спеціалістів системи управління персоналом, використання оригінальних прийомів залучення керівників у процес свого навчання, розробки і впровадження методичних підходів до оцінки якостей керівників підрозділів.

8. У дослідженні обґрунтовано функціональну модель оцінки персоналу на підприємствах харчової промисловості, що включає формалізацію вмінь, компетенцій, навичок, творчої ініціативи і дозволяє підвищити відповідальність керівників при досягненні місії й розвинути їх особисті і професійні здатності у процесі простого та розширеного відтворення. Доведено, що сучасний етап функціонування підприємств харчової промисловості характеризується ускладненням взаємодії через ускладнення соціального життя та науково-технічного розвитку суспільства.

9. Результати свідчать, що підхід до оцінки рівня професійної конкурентоспроможності працівників підприємств харчової промисловості включає розрахунок кваліфікаційної складової конкурентоспроможності різних категорій персоналу і дозволяє сформулювати та раціонально використовувати професійно підготовлені управлінські кадри. Даний підхід базується на ряді постулатів: незалежно від специфіки праці рівень конкурентоспроможності

працівника на підприємствах харчової промисловості має чотири ознаки (освіта, стаж роботи, вік, рівень кваліфікації); бальна оцінка рівня кваліфікації розраховується як сума компонентів, що враховують специфіку функціонального поділу праці.

10. Сформована модель структури служби управління персоналом на підприємствах харчової промисловості заснована на визначенні спеціальних функцій, які орієнтовано на діагностику і аналіз стану кадрового потенціалу, планування потреби в персоналі, реалізацію заходів щодо нормативно-правового забезпечення діяльності працівників. Результативність діяльності служби управління персоналом на підприємствах харчової промисловості повинна забезпечуватися шляхом вирішення питань, що пов'язані з підвищенням статусу кадрової служби та її компетенції стосовно інших структурних ланок, які повинні бути закріплені в регламентах.

11. Запропоновані пропозиції щодо адаптації працівників на підприємствах харчової промисловості включають врахування характеру і змісту праці, рівня організації та умов праці, норм взаємин у колективі, систему організації праці, розробку власного індивідуального стилю діяльності та дозволяють при різних індивідуально-психологічних характеристиках за рахунок специфічних підходів до організації діяльності домагатися високих трудових результатів. Врахування багатоаспектності адаптації, конкретизація підходу до кожного працівника, визначення значимості тієї або іншої сторони адаптації для конкретних умов виробничого середовища, розробка відповідних заходів для її успішного здійснення становлять основу процесу управління адаптацією.

12. У дослідженні розроблено методичний підхід щодо визначення характеру мотиваційної ситуації на підприємствах харчової промисловості за ступенем стабільності, який включає ідентифікацію структури потреб працівників з урахуванням їх ролі і дозволяє, опираючись на кількісні критерії, підтвердити пряму залежність між рівнем мотивації та рівнем соціальної напруженості. Методологічну основу може становити ідентифікація структури потреб індивідів-учасників бізнес-процесу з урахуванням їх ролі та наявності джерел стимулювання на підприємствах харчової промисловості.

13. Пропозиції щодо функціонального інформаційного забезпечення підприємств харчової промисловості включають поділ системи інформаційного забезпечення на складові і дозволяють централізувати роботу щодо збору, обробки, зберігання і передачі користувачам інформації та використовувати при цьому індивідуальні її властивості. Встановлено, що централізація інформаційного забезпечення підприємств харчової промисловості являє собою технічну необхідність, тоді як централізація або децентралізація управління - це питання економічної й організаційної доцільності, що розв'язується незалежно від методів обробки інформації.

14. Розроблений методичний підхід до визначення ступеня виразності кадрових ризиків на підприємствах харчової промисловості включає побудову матриці, за допомогою якої можна визначити максимальний спектр гнучкості управлінських структур і врахувати кадрові ризики, а також умови роботи,

охорону праці, техніку безпеки, оснащеність робочого місця та дотримання норм праці. Частка зниження ступеня ризику залежно від дії самоорганізації кадрової системи управління може бути визначена за допомогою коефіцієнту самоорганізації, що здатний виступати як характеристика майбутньої ефективності функціонування кадрової системи при формуванні стратегії розвитку підприємств харчової промисловості.

15. Розроблена модель кадрового контролінгу включає можливість своєчасного втручання при відхиленнях від запланованих показників та спрямована на оптимізацію витрат на персонал з метою підвищення ефективності функціонування підприємств харчової промисловості. Запропонована модель дозволяє створити кадрову інформаційну систему, що відображає ефективність кожної з підсистем системи управління персоналом. Достоїнствами моделі як інструменту управлінського обліку є керованість процесами та наявність яскравих індикаторів.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Белік В.Д. Формування механізмів управління персоналом підприємств харчової промисловості: монографія / В.Д. Белік. – Херсон: Грінь Д.С., 2014. – 512 с.

Статті у наукових фахових виданнях:

2. Белік В.Д. Формування системи управління персоналом в умовах кризи / В.Д. Белік // Наукові праці ПФ НУБіПУ «КАТУ»: Економічні науки. – 2013. – Вип. 152. – С. 258-262.

3. Белік В.Д. Управління поведінкою персоналу на підприємствах / В.Д. Белік // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2013. – Вип. 3. - Т.1. – С. 145-148.

4. Белік В.Д. Підвищення якості управління персоналом підприємств / В.Д. Белік // Культура народів Причерномор'я. – 2013. – № 246. – С. 83-86.

5. Белік В.Д. Реформування системи управління трудовим потенціалом підприємств / В.Д. Белік // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2013. – Вип. 1. – Т.1. – С. 46-49.

6. Белік В.Д. Управління якістю трудового життя персоналу підприємства / В.Д. Белік // Бізнес-навігатор. – 2013. – №3. – С. 45-48.

7. Белік В.Д. Концептуальные подходы к формированию управленческого персонала предприятий / В.Д. Белік // Экономика и менеджмент систем управления. – 2013. – № 2.1. – С. 62-65.

8. Белік В.Д. Формування системи самоорганізації персоналу на підприємстві / В.Д. Белік // Науковий вісник БДФЕУ. – 2013. – № 3. – С. 157-162.

9. Белік В.Д. Формування системи управління персоналом в умовах кризи / В.Д. Белік // Наукові праці Південного філіалу Національного університету біоресурсів і природокористування України «Кримський

агротехнологічний університет»: Економічні науки. – 2013. – № 152 – С. 258-262.

10. Белік В.Д. Удосконалення методів управління персоналом на підприємствах / В.Д. Белік // Економіка та держава. – 2014. – №4. – С. 34-37.

11. Белік В.Д. Підвищення конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств / В.Д. Белік // Бізнес-навігатор. – 2014. – №2. – С. 168-171.

12. Белік В.Д. Формування ефективної системи управління персоналом на підприємствах/ В.Д. Белік // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – № 5. – С. 146-150.

13. Белик В.Д. Стратегическое управление персоналом на предприятиях пищевой промышленности / В.Д. Белик // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – №1. – С. 35-38.

14. Белик В.Д. Формирование технологий управления персоналом на предприятиях пищевой промышленности / В.Д. Белик // Вестник Алтайской Академии Экономики и Права. – 2014. – № 4 (36). – С.97-99.

15. Белик В.Д. Совершенствование системы маркетинга персонала на предприятиях / В.Д. Белик // Управление риском. – 2014. – №2. – С. 62-65.

16. Белик В.Д. Формирование социально-экономического механизма эффективности управления персоналом на предприятиях пищевой промышленности / В.Д. Белик // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2014. – №3. – С. 26-29.

17. Белік В.Д. Управління людським капіталом на підприємствах / В.Д. Белік // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 9. – С.98-100.

18. Белик В.Д. Управление трудовой мобильностью персонала на предприятиях / В.Д. Белик // Экономика и менеджмент систем управления. – 2014. – №1.3(11). – С. 317-324.

19. Белик В.Д. Организация эффективного управления персоналом на предприятиях / В.Д. Белик // Наукові праці ПФ НУБіПУ «КАТУ»: Економічні науки. – 2014. – Вип. 159. – С. 207-211.

20. Белік В.Д. Розвиток мотиваційної системи управління на підприємствах / В.Д. Белік // Вісник БУМіБ. – 2014. – №2. – С. 32-35.

21. Белік В.Д. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом підприємств / В.Д. Белік // Вісник ЖДТУ. – 2014. – № 3. – С. 56-58.

22. Белік В.Д. Підвищення ефективності функціонування підприємств на засадах управління персоналом / В.Д. Белік // Вісник ЗНУ. – 2014. – № 3. – С.53-57.

23. Белік В.Д. Розвиток методичного забезпечення управління персоналом підприємств / В.Д. Белік // Вісник ЧДТУ. – 2014. – № 2. – С. 37-40.

24. Белік В.Д. Пріоритетні напрями ефективного управління персоналом на підприємствах / В.Д. Белік // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2014. – №2. – С. 148-152.

25. Белік В.Д. Теоретико-методологічні засади розвитку персоналу підприємств / В.Д. Белік // Демографія та соціальна економіка. – 2014. – №2. – С. 26-29.

26. Белік В.Д. Удосконалення кадрової роботи на підприємствах / В.Д. Белік // Економіка ринкових відносин. – 2014. – № 1. – С. 68-71.

27. Белік В.Д. Розвиток трудового потенціалу персоналу підприємств харчової промисловості / В.Д. Белік // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету технічного університету. Економічні науки – 2014. - №25 – С. 28-34.

28. Белік В.Д. Методичні підходи щодо реалізації процесу управління персоналом на підприємствах харчової промисловості / В.Д. Белік // Вісник аграрної науки Причорно́ря. – 2014. – №4. – С.126-129.

29. Белік В.Д. Функціональний підхід до формування системи управління персоналом підприємства харчової промисловості / В.Д. Белік // Вісник ЛКА. – 2014. – № 1. – С. 138-140.

30. Белик В.Д. Формирование концепции эффективной системы управления персоналом на предприятиях пищевой промышленности / В.Д. Белик // Научный вестник ТГУ. – 2014. – С. 87-89.

31. Белік В.Д. Процесний підхід до управління персоналом на підприємстві / В.Д. Белік // Агросвіт. – 2014. – № 2. – С. 54-56.

32. Белик В.Д. Оценка качества элементов системы управления персоналом на предприятиях / В.Д. Белик //: Научная дискуссия: вопросы экономики и управления: материалы XXV Международной заочной научно-практической конференции, (Москва, 24 мая 2014 г.). – Москва, 2014. – С. 44-48.

33. Белік В.Д. Удосконалення соціально-психологічних методів управління на підприємствах харчової промисловості / В.Д. Белік // Вісник ДНУ. – 2014. – №1. – С. 35-38.

34. Белік В.Д. Формування теоретико-методологічних засад управління персоналом підприємств харчової промисловості / В.Д. Белік // Економічний аналіз. – 2014. – №2. – С. 45-47.

35. Белик В.Д. Перспективы развития системы управления на предприятиях в условиях системного кризиса [Электронный ресурс] / В.Д. Белик, А.У. Панахов, Ю.Л. Смелянский // Эффективна економіка. – 2014. – № 5. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>. – (Особистив внесок атора: визначено перспективи розвитку системи управління на харчових підприємствах в сучасних умовах).

36. Белик В.Д. Пути совершенствования методики анализа эффективности использования активов предприятия [Электронный ресурс] / В.Д. Белик, В.Р. Колодин, Ю.Л. Смелянский // Эффективна економіка. – 2014. – № 3. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>. – (Особистив внесок атора: узагальнені методики аналізу ефективності використання активів підприємств і шляхи їх удосконалення).

Тези доповідей та матеріали конференцій:

37. Белік В.Д. Методологічні аспекти управління персоналом підприємств харчової промисловості / В.Д. Белік // Глобальні проблеми та світовий

економічний розвиток: матеріали ХХІХ Міжнародної науково-практичної конференції, (Львів, 6-7 вересня 2013 р.). – Львів, 2013.– С. 58-61.

38. Белік В.Д. Концепції взаємодії елементів системи управління персоналом / В.Д. Белік // Шляхи стабілізації економічного стану в країнах СНД: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, (Одеса, 6-7 вересня 2013 р.). – Одеса, 2013.– С. 55-58.

39. Белік В.Д. Особливості управління персоналом підприємств / В.Д. Белік // Економіка і управління: теорія та практика: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, (Дніпропетровськ, 12-13 вересня 2013 р.). – Дніпропетровськ, 2013.– С. 38-41.

40. Белік В.Д. Обґрунтування системи інноваційного управління персоналом на підприємствах / В.Д. Белік // Інноваційна економіка, інтелектуальна власність та трансфер технологій: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції, (Дніпропетровськ, 16-18 квітня 2014 р.). – Дніпропетровськ, 2014. – С. 75-76.

41. Белік В.Д. Формирование социальной безопасности на предприятиях пищевой промышленности / В.Д. Белік // Экономика. Теория и практика: материалы научно-практической конференции: материалы Международной научно-практической конференции, (Саратов, 24 апреля 2014 г.). – Саратов, 2014.– С. 46-47.

42. Белік В.Д. Современный уровень взаимодействия элементов системы управления персоналом на предприятиях / В.Д. Белік // Стан та перспективи соціально-економічного розвитку підприємств: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (28-30 квітня 2014р.)- Сімферополь: ДІАЙП, 2014. – С. 11-13.

43. Белік В.Д. Формирование стратегии управления персоналом на предприятиях пищевой промышленности / В.Д. Белік // Актуальные проблемы экономической политики: материалы V Всероссийской научно-практической конференции, (Уфа, 20 июня 2014). – Уфа: РИЦ БашГУ, 2014. – С. 9-11.

44. Белік В.Д. Формування кадрового контролінгу на підприємствах / В.Д. Белік // Сучасні проблеми і перспективи розвитку обліку і контролю в умовах глобалізації економіки: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, (Луцьк, 26 квітня 2014 р.). – Луцьк, 2014. – С. 235-237.

45. Белік В.Д. Розвиток інформаційних технологій в управлінні персоналом на підприємствах харчової промисловості / В.Д. Белік // Сучасні кризові явища в економіці та проблеми обліково, контрольного та аналітичного забезпечення управління підприємством: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, (Луцьк, 27 червня 2014 р.). – Луцьк, 2014. – С. 45-46.

АНОТАЦІЯ

Белік В.Д. Управління персоналом підприємств харчової промисловості: теорія, методологія, практика. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами

економічної діяльності). – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2014.

Дисертацію присвячено формуванню механізмів та інструментів управління персоналом підприємств харчової промисловості. У дисертації визначено сутність персоналу та управління персоналом, окреслено теоретичні засади функцій і принципів управління персоналом, систематизовано особливості управління персоналом на підприємствах харчової промисловості.

Розроблено напрями формування стратегії управління персоналом, обґрунтовано механізм ефективної мотивації та організаційної поведінки персоналу, сформовано підходи щодо удосконалення антикризового управління персоналом.

Обґрунтовано концептуальний підхід до розвитку персоналу в сучасних умовах господарювання, зроблено пропозиції щодо удосконалення підходів роботи з персоналом, розроблено концепцію управління кадрових ризиків, сформовано підходи до розвитку кадрового контролінгу в системі управління персоналом виробників харчової продукції.

Ключові слова: управління, персонал, адаптація, харчова промисловість, інновації, мотивація, ризик, кадри, потенціал, розвиток, виробництво, контролінг, інформація, людський капітал.

АННОТАЦИЯ

Белик В.Д. Управление персоналом предприятий пищевой промышленности: теория, методология, практика. - Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управления предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесская национальная академия пищевых технологий, Одесса, 2014.

Диссертация посвящена формированию механизмов и инструментов управления персоналом предприятий пищевой промышленности. В диссертации определены сущность персонала и управления персоналом, отражены теоретические основы функций и принципов управления персоналом, систематизированы особенности управления персоналом на предприятиях пищевой промышленности.

Дано определение понятия «управление персоналом предприятий пищевой промышленности» как программный способ мышления и управление, которое обеспечивает согласование целей, возможностей и интересов работников, важнейшими среди которых являются линейные руководители и специалисты подразделов по управлению персоналом на предприятиях пищевой промышленности.

Изложена классификация и сравнительный анализ методов управления персоналом, развит методологический инструментарий формирования количественных показателей системы управления персоналом, определены методические подходы к управлению численности персонала и обоснована методология формирования регламентирующей документации системы управления персоналом.

В исследовании разработаны критерии выбора методов высвобождения персонала, которые в отличие от существующих обеспечивают принцип отбора работников, основание разрыва трудовых отношений и метод управленческого влияния со стороны работодателя и позволяют осуществить изменения в штатном расписании предприятий пищевой промышленности с целью исключения определенных должностей или рабочих мест.

Определено состояние развития предприятий пищевой промышленности в Украине, сделан анализ современного уровня взаимодействия элементов системы управления персоналом, разработаны предложения по оценке качества элементов системы управления персоналом, проанализированы приоритетные направления системы управления персоналом на предприятиях пищевой промышленности.

Предложен методический подход к расчету изменения прибыли на предприятиях пищевой промышленности за счет интеллектуального капитала, который позволяет учесть синергетический эффект организационно-экономических механизмов эффективности в управлении персоналом.

Обоснована функциональная модель оценки персонала на предприятиях пищевой промышленности, которая включает формализацию умений, компетенций, навыков, творческой инициативы и позволяет повысить ответственность руководителей при достижении миссии и развить их личные и профессиональные способности в процессе простого и расширенного воспроизводства.

Разработан подход к оценке уровня профессиональной конкурентоспособности работников предприятий пищевой промышленности, который в отличие от существующих, включает расчет квалификационной составляющей конкурентоспособности разных категорий персонала и позволяет сформировать и рационально использовать профессионально подготовленные управленческие кадры.

Разработаны направления формирования стратегии управления персоналом. Предложена модель структуры службы управления персоналом, которая основана на определении специальных функций, ориентированных на диагностику и анализ состояния кадрового потенциала, планирование потребности в персонале, реализацию мероприятий по нормативно-правовому обеспечению деятельности работников предприятий пищевой промышленности.

Сформированы предложения по адаптации работников на предприятиях пищевой промышленности, включающие учет характера и содержания труда, уровня организации и условий труда, норм взаимоотношений в коллективе, системы организации труда, разработку собственного индивидуального стиля деятельности и позволяют при разных личностно-психофизиологических характеристиках за счет специфических подходов к организации деятельности добиваться высоких трудовых результатов.

Обоснован механизм эффективной мотивации и организационного поведения персонала. Предложен методический подход по определению характера мотивационной ситуации по степени стабильности, который

включает идентификацию структуры потребностей работников с учетом их роли и позволяет, опираясь на количественные критерии, подтвердить прямую зависимость между уровнем мотивации и уровнем социальной напряженности на предприятиях пищевой промышленности.

Сформированы подходы по совершенствованию антикризисного управления персоналом. Обоснован концептуальный подход к развитию персонала в современных условиях хозяйствования, сделаны предложения по совершенствованию подходов работы с персоналом.

Разработанные в диссертации предложения по функциональному информационному обеспечению позволяют централизовать работу по сбору, обработке, хранению и передаче пользователям информации и использовать при этом индивидуальные ее свойства на предприятиях пищевой промышленности. Разработана концепция управления кадровых рисков, сформированы подходы к развитию кадрового контролинга в системе управления персоналом производителей пищевой продукции.

Ключевые слова: управление, персонал, адаптация, пищевая промышленность, инновации, мотивация, риск, кадры, потенциал, развитие, производство, контролинг, информация, человеческий капитал.

SUMMARY

Vadim Belik The management of the personnel of the enterprises of the food-processing industry: theory, methodology, practice. - Manuscript.

Dissertation on the receipt of scientific degree of doctor of economic sciences after specialty 08.00.04 – economy and management of enterprises (after the types of economic activity). – Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa, 2014.

The dissertation is devoted to formation of mechanisms and tools of management by the personnel of the enterprises of the food-processing industry. In the dissertation the essence of the personnel and management of the personnel are determined, theoretical bases of functions and principles of management are reflected by the personnel, features of management by the personnel at the enterprises of the food-processing industry are systematized.

The directions of formation of strategy of management by the personnel are developed, the mechanism of effective motivation and organizational behavior of the personnel is proved, the approaches on perfection of anti-recessionary management by the personnel are generated.

The conceptual approach to development of the personnel in modern conditions of managing is proved, the offers on perfection of approaches of work with the personnel are made, the concept of management of personnel risks is developed, the approaches to development personnel in a control system of the personnel of manufacturers of food production are generated.

Key words: management, personnel, adaptation, food-processing industry, innovations, motivation, risk, the staff, potential, development, manufacture, controlling, information, human capital.

