

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-76>

УДК 658

ГАВЛОВСЬКА Наталя

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1084-2853>

ЛУТЮК Василь

Хмельницький національний університет

РУДНІЧЕНКО Євгеній

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>

МЕХАНІЗМ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРИ ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТА УБЕЗПЕЧЕННІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

У статті досліджено особливості підприємств харчової промисловості та виділено характерні для них спеціалізації за стадіями технологічного циклу. Представлено основні принципи розробки інвестиційної політики. Визначено, що при вирішенні багатофункціональних завдань однією з головних характеристик персоналу, який ці завдання і реалізує є інтелектуальний потенціал. Інтелектуальний капітал працівника складають знання, вміння, професійна підготовка, навички, професійний досвід, набуті продуктивні здатності, що невіддільні від працівника і в міру бажання працівника проявляються у трудовому процесі. Доведено, що у процесі формування інвестиційної політики частина працівників може поводитись з урахуванням особистих інтересів, що створює додаткові загрози для економічної безпеки підприємства. Вони можуть використовувати свій інтелектуальний капітал в такий спосіб, що створює загрози об'єктам безпеки підприємства шляхом зловживання службовим становищем, перевищення посадових компетенцій або здійснення відверто кримінальних правопорушень економічної спрямованості. Саме тому ефективний механізм мотивації може нівелювати такі загрози. Механізм мотивації персоналу підприємства у загальному сенсі є формою спільного використання окремих інструментів мотивації, які у певній комбінації використовуються для посилення зацікавленості працівників підприємства у результативному вирішенні конкретного завдання. У роботі розроблено механізм мотивації персоналу до формування інвестиційної політики та забезпечення діяльності підприємства. Доведено, що дія механізму мотивації персоналу спрямована на формування такої оперантної поведінки його працівників, яка передбачає не просто виконання ними функціональних обов'язків або посадових інструкцій, а дій, закріплених за працівником внутрішньокорпоративними документами або контрактом, що забезпечують відносно безпечне функціонування об'єктів безпеки та ефективне використання інвестиційних ресурсів.

Ключові слова: мотивація, інвестиційна політика, харчова промисловість, підприємство, стратегічний моніторинг, механізм.

HAVLOVSKA Nataliia, LUTYUK Vasyl, RUDNICHENKO Yevhenii

Khmelnytskyi National University

MECHANISM OF PERSONNEL MOTIVATION IN THE FORMATION OF INVESTMENT POLICY OF A FOOD INDUSTRY ENTERPRISE AND ENSURING ITS OPERATIONS

The article examines the features of food industry enterprises and highlights their typical specializations by stages of the technological cycle. The main principles of investment policy development are presented. It is determined that when solving multifunctional tasks, one of the main characteristics of the personnel who implements these tasks is intellectual potential. The intellectual capital of an employee consists of knowledge, skills, professional training, abilities, professional experience, acquired productive abilities that are inseparable from the employee and, to the extent that the employee wishes, are manifested in the labor process. It is proven that in the process of forming an investment policy, some employees may behave taking into account personal interests, which creates additional threats to the economic security of the enterprise. They may use their intellectual capital in such a way that creates threats to the security of the enterprise by abusing their official position, exceeding their official competences, or committing openly criminal offenses of an economic nature. That is why an effective motivation mechanism can eliminate such threats. The mechanism of motivation of the enterprise personnel in the general sense is a form of joint use of separate motivation tools, which in a certain combination are used to increase the interest of the enterprise employees in the effective solution of a specific task. The paper develops a mechanism of motivation of the personnel to form an investment policy and secure the activities of the enterprise. It is proved that the action of the mechanism of motivation of the personnel is aimed at forming such operant behavior of its employees, which involves not just the fulfillment of their functional duties or job instructions, but actions assigned to the employee by internal corporate documents or a contract, which ensure the relatively safe functioning of security facilities and the effective use of investment resources.

Keywords: motivation, investment policy, food industry, enterprise, strategic monitoring, mechanism.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Однією з стратегічно-важливих галузей в умовах війни є харчова промисловість, оскільки від її ефективного функціонування залежить не лише якість життя населення, а і ефективне забезпечення військ.

Стратегічні пріоритети її розвитку залишаються незмінними вже тривалий період часу і передбачають інвестування у поглиблену переробку сировини та матеріалів, що призводить до створення продукту з високою часткою доданої вартості. Така ситуація потребує формування виваженої інвестиційної політики підприємств харчової промисловості, а також передбачає забезпечення на належному рівні економічної безпеки відповідних суб'єктів господарювання. Відповідно, актуалізуються питання створення дієвих механізмів мотивації персоналу до формування інвестиційної політики та безпекових заходів, що є запорукою забезпечення не лише конкурентоспроможності, а і економічної безпеки таких підприємств.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У багатьох наукових публікаціях питання мотивації, формування механізмів, створення безпечних умов функціонування суб'єктів господарювання та пошук інвестиційних ресурсів для реалізації вищезазначених заходів досліджуються достатньо тривалий період, серед науковців необхідно виділити праці: Васильців Т., Ілляшенко О., Козаченко Г., Гурвиця Л., Шульца Т., Едвінсона та інших. Однак залишається широке поле для подальших досліджень як у сфері інвестиційного менеджменту, так і у сфері безпекології.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основним завданням дослідження є побудова механізму мотивації персоналу до формування інвестиційної політики та забезпечення діяльності підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Формування інвестиційної політики підприємств харчової промисловості відбувається з урахуванням специфіки їх діяльності, а також передбачає заходи з забезпечення діяльності таких підприємств на основі належної мотивації персоналу, за рахунок дії відповідного механізму. Така позиція обумовлена важливістю впливу персоналу на всі процеси управління та стратегічного розвитку суб'єктів господарювання, що є запорукою ефективного стратегічного моніторингу. Щодо особливостей діяльності підприємств харчової промисловості, які мають бути враховані в дії механізму мотивації персоналу, слід зауважити таке. Харчова промисловість розвинута в усіх регіонах України, хоч і не зовсім рівномірно (ця нерівномірність посилилася у період війни з РФ). Для розміщення харчової промисловості характерна спеціалізація за стадіями технологічного циклу: перші з них наближені до сировини, а подальші – до споживання [1].

Підприємства харчової промисловості:

- ✓ розташовані переважно в місцях споживання;
- ✓ орієнтуються на джерела сировини (цукрова, консервна, крохмале-паточкова, олійна);
- ✓ тяжіють до місць споживання готової продукції (молочна, хлібобулочна, кондитерська);
- ✓ одночасно орієнтуються і на сировину, і на споживача (м'ясна, борошномельно-круп'яна) [2, 3]

Така ситуація передбачає врахування основних принципів при розробці інвестиційної політики, а саме:

1. Досягнення економічного науково-технічного і соціального ефекту від запропонованих заходів. При цьому для кожного об'єкту використовуються конкретні методи оцінки їх ефективності. За підсумком такої оцінки здійснюється відбір окремих інвестиційних проектів згідно з критерієм ефективності (рентабельності). До впровадження будуть прийматися ті, що забезпечують найвищий результат.

2. Отримання підприємством найбільшого прибутку на вкладений капітал за мінімальних інвестиційних витрат.

3. Рациональне розпорядження коштами на реалізацію без-прибуткових проектів, тобто зниження витрат на досягнення науково-технічного, соціального чи економічного ефектів.

4. Використання підприємством державної підтримки для підвищення ефективності інвестицій у вигляді бюджетних позичок, гарантій уряду тощо.

5. Залучення субсидій та пільгових кредитів міжнародних фінансово-кредитних організацій, а також приватних іноземних інвесторів.

6. Забезпечення мінімізації інвестиційних ризиків, пов'язаних з реалізацією інвестиційних проектів. Вплив комерційних ризиків (будівельних, транспортних, виробничих тощо) може бути оцінено через імовірнісні зміни очікуваної доходності інвестиційного проекту і відповідне зниження їх ефективності. Для зниження ризику можуть бути застосовані методи самострахування, тобто утворення фінансових резервів, диверсифікації інвестиційного портфелю і комерційного страхування.

7. Забезпечення ліквідності інвестицій необхідно передбачати в наслідок значних змін зовнішнього інвестиційного середовища, ринкової кон'юнктури чи стратегії розвитку підприємства в наступному році. Через вплив негативних факторів доволі часто приходить приймати рішення про своєчасний вихід з неефективних проектів і реінвестування вивільнюваного капіталу [4].

Пропонована працівником до здачі в «оренду» підприємству здатність до праці виступає у вигляді його інтелектуального капіталу, повнота використання якого відіграє вирішальну роль у визначенні рівня зусиль і наполегливості, які працівник докладає до забезпечення об'єктів безпеки:

працівник здає в «оренду» підприємству свій інтелектуальний капітал, причому не будь-який, а той, що затребуваний підприємством, тобто придатний для забезпечення його діяльності;

підприємство використовує отриманий в «оренду» інтелектуальний капітал працівника в забезпеченні об'єктів безпеки.

У загальному сенсі інтелектуальний капітал працівника (від лат. *intellectualis capitalis* – «розумовий, головний», «головні пізнання») – це сукупність усіх його продуктивних рис, продуктивних якостей та характеристик, які забезпечують працівникові як власнику інтелектуального капіталу задоволення його матеріальних та нематеріальних потреб [5, с. 5]. У практичному аспекті інтелектуальний капітал працівника складають знання, вміння, професійна підготовка, навички, професійний досвід, набуті продуктивні здатності, що невіддільні від працівника і в міру бажання працівника проявляються у трудовому процесі.

Інтелектуальний капітал працівника, за Л. Едвінсоном та М. Мелоуном [6], складають:

творча складова – здатності працівників до створення чогось принципово нового, неповторного та унікального, до виконання аналізу та формування оцінних суджень, розроблення та виконання різноманітних бізнес-проектів, доречного та результативного використання управлінських інструментів, прогнозування перспектив розвитку підприємства тощо, що є результатом професійних знань працівника, його вміння креативно та нестандартно мислити, управлінських та спеціальних вмінь;

професійно-кваліфікаційна складова – сукупність професійних знань, умінь та навичок працівників, які він використовує для виконання функціональних обов'язків та завдань керівництва [6].

У складі інтелектуального капіталу кожного з працівників підприємства ці складові перебувають у певному співвідношенні або переважає одна з них.

Повнота використання працівником підприємства власного інтелектуального капіталу у виконанні функціональних обов'язків у будь-якій сфері діяльності, у тому числі й в її забезпеченні залежить від впливу низки чинників, серед яких домінуючим є прагнення до задоволення власних потреб та економічних інтересів. Але підприємство також має економічні інтереси, які у контексті забезпечення його діяльності зумовлюють прагнення захистити конкретні об'єкти безпеки (майно, запаси, технології, комерційну таємницю, інформаційні бази тощо). За вектором економічні інтереси працівника та підприємства можуть збігатися, що є підґрунтям захисту об'єктів безпеки підприємства, а можуть мати суперечливий і навіть протилежний характер. І тоді працівники з метою задоволення власних економічних інтересів можуть використовувати свій інтелектуальний капітал в такий спосіб, що створює загрози об'єктам безпеки підприємства шляхом зловживання службовим становищем, перевищення посадових компетенцій або здійснення відверто кримінальних правопорушень економічної спрямованості.

У створенні одновекторності задоволення власних потреб та економічних інтересів підприємства та його працівників в забезпеченні діяльності підприємства домінуюча роль належить мотивації працівників. Одночасно реалізація функції мотивації має бути спрямована на зменшення відхилення між інтелектуальним капіталом працівника та його фактичним використанням у виконанні функціональних обов'язків у контексті забезпечення діяльності підприємства. Реалізацію функції мотивації у зазначеному контексті має забезпечити дія механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства.

Категорія «механізм» у наш час широко використовується у соціально-гуманітарних науках (в управлінні, праві, економіці тощо). За Л. Гурвицем, механізм управління – це взаємодія між суб'єктами і центром, що складається з трьох стадій: суб'єкти надсилають інформацію до центру; центр отримує інформацію, якою певним чином розпоряджається (розраховує майбутній результат, ухвалює управлінські рішення тощо); центр оголошує результат використання інформації [7].

Механізм мотивації персоналу підприємства у загальному сенсі є формою спільного використання окремих інструментів мотивації (правил, стандартів, процедур, алгоритмів, норм, залежностей тощо), які у певній комбінації використовуються для посилення зацікавленості працівників підприємства у результативному вирішенні конкретного завдання.

Механізм мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства – це складна система елементів, спільна дія яких забезпечує організацію взаємовигідного обміну здатності працівників до праці у вигляді його інтелектуального капіталу на вигоди, які працівники розраховують отримати у певній формі за «оренду» їхнього інтелектуального капіталу підприємством, яке зацікавлено в забезпеченні його об'єктів безпеки.

По суті, дія механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства має забезпечити взаємовигідний обмін підприємства та працівника вигодами від таких дій:

працівник отримує вигоду у матеріальній (оплата праці, доплати, бонуси, надбавки, оплата добровільної медичної страховки тощо) та нематеріальній (додаткова відпустка, вільний графік роботи тощо) формі від здачі в «оренду» підприємству свого інтелектуального капіталу;

підприємство, «орендуючи» інтелектуальний капітал працівників, отримує вигоду у вигляді захищених від реалізації загроз об'єктів безпеки.

Загальний вигляд механізму (рис. 1) визначено на підставі положень щодо створення механізмів функціонування системи економічної безпеки підприємства [8].

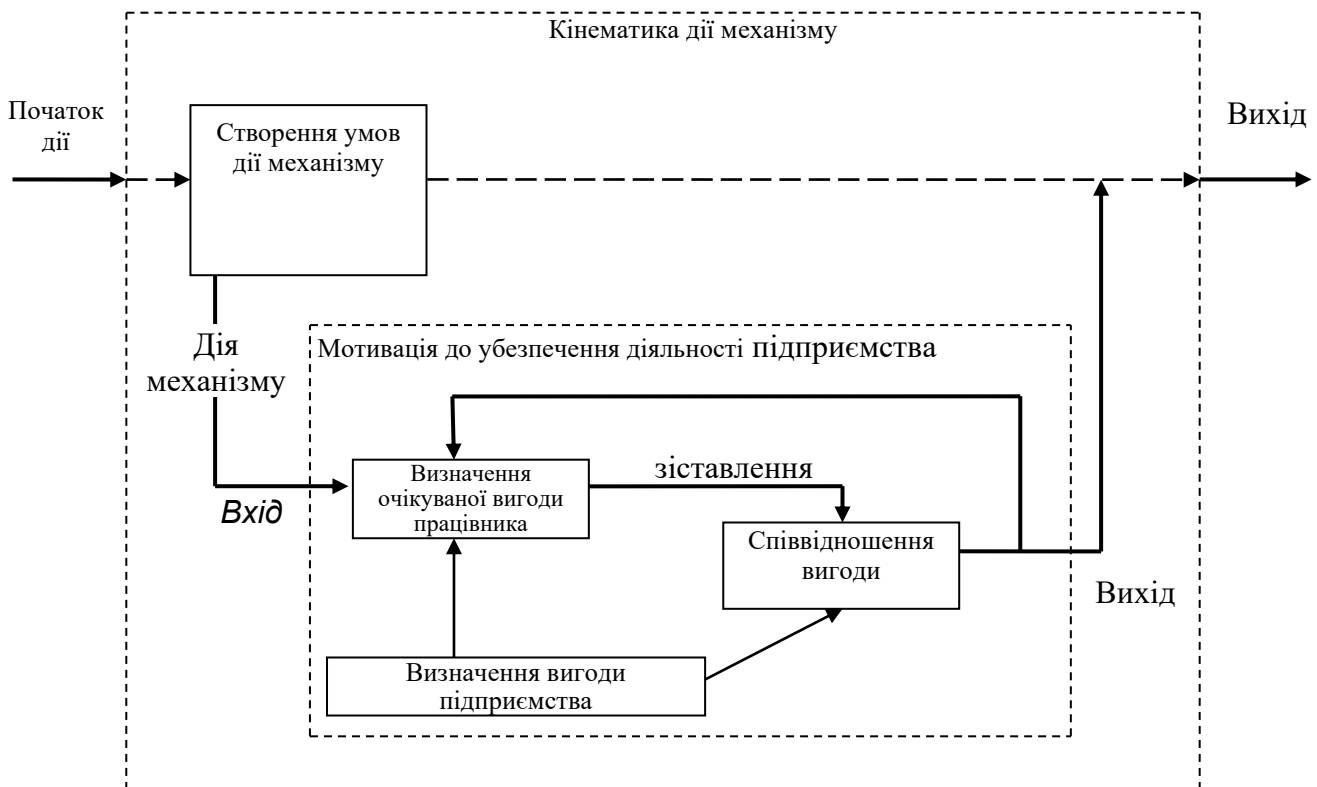


Рис. 1. Загальний вигляд механізму мотивації персоналу до формування інвестиційної політики та забезпечення діяльності підприємства

Розроблено з використанням [8, с. 74].

Призначення механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства полягає в організації взаємовигідного обміну вигодами працівників від здачі «оренду» підприємству інтелектуального капіталу та підприємства від використання «оренованого» інтелектуального капіталу працівників у протидії реалізації загроз об'єктам безпеки підприємства із застосуванням суб'єктами захисту адекватних способів захисту, що надає змогу уникнути загроз або подолати наслідки їхньої реалізації з метою забезпечення діяльності підприємства.

Дія механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства спрямована на формування такої оперантної поведінки його працівників, яка передбачає не просто виконання ними функціональних обов'язків або посадових інструкцій, а дій, закріплених за працівником внутрішньокорпоративними документами або контрактом, що забезпечують відносно безпечне функціонування об'єктів безпеки (абсолютної безпеки не існує) в межах «потреба – дія – винагорода (або покарання)», тобто в координатах обміну дій працівника з забезпечення об'єктів безпеки на певну винагороду за повне, якісне та своєчасне виконання таких дій.

Механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства як і будь-якому механізму як інструментарію управління притаманні характерні риси, які виділено за низкою пропонованих ознак (табл. 1).

Ці характерні риси обов'язково мають бути враховані при розробленні принципів засад дії досліджуваного механізму. Окремі характерні риси механізму потребують розширеного опису.

Організаційно-економічний механізм будь-якого призначення має забезпечити взаємодію учасників певного процесу або елементів певної цілісної динамічної системи з урахуванням їхніх особливостей з метою отримання результатів процесу або функціонування системи.

За природою дії механізм мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства є антропним, адже забезпечення – це завжди дії (або бездіяльність) конкретних працівників, тобто дія механізму відбувається винятково за участю працівників підприємства.

Масштаб дії механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства має бути всеохоплюючим. Для мотивації персоналу явно недостатньо сформованої оперантної поведінки частки працівників (наприклад, керівників структурних підрозділів, що відповідають за забезпечення певних об'єктів безпеки), оперантну поведінку необхідно формувати у всього персоналу підприємства, що слугує передумовою узгодженої організаційної взаємодії працівників та підприємства з приводу обміну

інтелектуального капіталу працівників на вигоди, які готово надати підприємство за «оренду» цього капіталу. Адже оперантна поведінка працівника виникає лише в його взаємодії з підприємством.

Таблиця 1

Характерні риси механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства

Ознаки	Характерні риси
Природа механізму	За своєю природою механізм є організаційно-економічним
Природа дії механізму	За природою дії механізм є антропним
Масштаб дії механізму	Загальний (дія механізму охоплює всі об'єкти безпеки підприємства) або селективний (дія механізму охоплює найактуальніші на певний час або за певних умов об'єкти безпеки підприємства)
Відображення особливостей економічної діяльності підприємства	У механізмі та кінематиці його дії мають знайти відображення особливості виду економічної діяльності підприємства, що значно посилює результативність його дії Особливості економічної діяльності підприємства знаходять відображення у виділенні об'єктів безпеки, виявленні загроз, що їм загрожують, способах протидії розвитку загроз та вигодах, що можуть отримати працівники підприємства за задачу в «оренду» свого інтелектуального капіталу
Обмеження дії механізму	Когнітивні спотворення обох сторін взаємодії щодо вигоди здачі інтелектуального капіталу працівника в «оренду» підприємству, раціональності та еквівалентності витрат на взаємодію Суб'єктивний та суб'єктивний характер оцінок, елементів дії механізму через суб'єктивні оцінки інтелектуального капіталу працівника, його важливості для забезпечення діяльності підприємства, вигод сторін обміну та його еквівалентності
Значення для мотивації забезпечення діяльності підприємства	Механізм є комплексним управлінським інструментом, використання якого засновано на виявленні реальних мотивів працівника до дій з забезпечення об'єктів безпеки підприємства
Основні джерела інформації	Дані опитувань, тестування, результати психологічних кейсів, власні враження та уявлення керівників та власників підприємства

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Визначені умови результативної дії механізму мотивації персоналу до формування інвестиційної політики і забезпечення діяльності підприємства, не перешкоджають виконанню працівниками структурних підрозділів підприємства своїх безпосередніх обов'язків у процесах, системна сукупність яких становить діяльність підприємства, але сприяють спрямуванню мотивації виконання працівниками своїх безпосередніх обов'язків на забезпечення об'єктів безпеки, закріплених за структурним підрозділом.

Література

1. Глухова С. В. Україна: харчова промисловість. Велика українська енциклопедія. URL: <https://vue.gov.ua/Україна: харчова промисловість>
2. Волкова Н., Мацкул М. Харчові підприємства України: аналітична оцінка функціонування. *Evropský časopis ekonomiky a managementu*. 2018. V. 4, Iss. 5. С. 27–35. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2018/eujem_2018_4_5/06.pdf
3. Митяй О. В. Аналітична оцінка функціонування харчових підприємств як аспект конкурентоспроможності АПК України. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/4448/3/Analitichna%20otsinka%20funktsionuvannya%20kharchovykh%20pidpriyemstv%20yak%20aspekt%20konkurentospromozhnosti%20APK%20Ukrayiny.pdf>
4. Рудніченко Є. М. Інвестиційний менеджмент : навч. посібник / Є. М. Рудніченко, Є. Г. Рясних, Н. І. Гавловська. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 415 с.
5. Schultz T. W. Human capital: policy issues and research opportunities. URL: <https://www.nber.org/system/files/chapters/c4126/c4126.pdf>
6. Edvinsson L., Malone M. S. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. First Ed. NY : Harper Business, 1997. 240 p.
7. Hurwicz L. Economic Design, adjustment processes, mechanisms, and institutions. *Economic Design*. 1994. Vol. 1. Issue 1. P. 1–14. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02716611>
8. Ілляшенко О. В. Механізми системи економічної безпеки підприємства : монографія. Лисичанськ : «КИТ-Л», 2015. 362 с., с. 68-72

References

1. Hlukhova S. V. Ukraine: kharchova promyslovist. Velyka ukrainska entsyklopediia. URL: <https://vue.gov.ua/Ukraine: kharchova promyslovist>
2. Volkova N., Matskul M. Kharchovi pidpriyemstva Ukrainy: analitichna otsinka funktsionuvannya. *Evropský časopis ekonomiky a managementu*. 2018. V. 4, Iss. 5. S. 27–35. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2018/eujem_2018_4_5/06.pdf
3. Mytaii O. V. Analitichna otsinka funktsionuvannya kharchovykh pidpriyemstv yak aspekt konkurentospromozhnosti APK Ukrainy. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/4448/3/Analitichna%20otsinka%20funktsionuvannya%20kharchovykh%20pidpriyemstv%20yak%20aspekt%20konkurentospromozhnosti%20APK%20Ukrayiny.pdf>

-
4. Rudnichenko Ye. M. Investytsiinyi menedzhment : navch. posibnyk / Ye. M. Rudnichenko, Ye. H. Riasnykh, N. I. Havlovska. – Khmelnytskyi : KhNU, 2010. – 415 s.
 5. Schultz T. W. Human capital: policy issues and research opportunities. URL: <https://www.nber.org/system/files/chapters/c4126/c4126.pdf>
 6. Edvinsson L., Malone M. S. Intellectual Capital. Realizing Your Companys True Value by Finding Its Hidden Brainpower. First Ed. NY : Harper Business, 1997. 240 p.
 7. Hurwicz L. Economic Design, adjustment processes, mechanisms, and institutions. Economic Design. 1994. Vol. 1. Issue 1. P. 1–14. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02716611>
 8. Illiashenko O. V. Mekhanizmy systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva : monohrafiia. Lysychansk : «KYT-L», 2015. 362 s., s. 68-72