



## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	
1.1. Сучасні технології управління персоналом: сутність, значення та складові .....	7
1.2 Методи оцінки ефективності управління персоналом .....	12
1.3 Впровадження сучасних персонал-технологій на підприємствах сфери будівництва .....	20
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ БУДІВНИЦТВА</b>	
2.1. Характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «БК «Бастіон» .....	30
2.2. Кількісна та якісна характеристика складу і структури персоналу ТОВ «БК «Бастіон» .....	41
2.3 Аналіз технологій управління персоналом ТОВ «БК «Бастіон» .....	53
2.4 Пропозиції щодо удосконалення системи управління персоналом ТОВ «БК «Бастіон» .....	55
2.5 Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів .....	68
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>74</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>78</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Ефективна діяльність підприємства прямо пов'язана із грамотним управлінням персоналом. Забезпечуючи ефективність діяльності підприємства через рівень продуктивності праці, професійні компетенції, креативність та новаторство, ставлення до виконання своїх обов'язків, персонал підприємства став головним стратегічним.

Для керування сучасними фахівцями потрібні формування ефективної системи управління та впровадження управлінських інновацій. Адже досягнення високих результатів діяльності підприємства неможливе без запровадження інноваційних підходів до процесів управління персоналом.

Незважаючи на значну кількість методів управління персоналом, на сьогодні безліч підприємств зіштовхнулися з тим, що більшість із них не завжди приносять відчутний ефект. Тому сучасні методи підвищення ефективності діяльності компанії вимагають від служби персоналу не тільки і не стільки обліку кадрів та контролю за дотриманням трудового законодавства скільки формування та функціонування конкурентоспроможних фахівців та команд. При цьому в якості технології управління персоналом виступає сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності

Відповідно основним завданням сучасних персонал-технологій є створення необхідних та максимально комфортних умов для формування та реалізації потужного трудового потенціалу, який за кількісними та якісними характеристиками має відповідати поточним потребам та завданням подальшого розвитку підприємства.

Таким чином, дослідження сучасних технологій управління персоналом є актуальною проблемою.

Наразі особливу увагу науковці приділяють розвитку теоретичних і прикладних аспектів управління персоналом. Зокрема дослідженнями у сфері розвитку методів і підходів до управління персоналом займаються Л.В. Балабанова, І.Р. Бузько, В.І. Дериховська, К.Б. Козак, О.В. Крушельницька, Н.Д. Лук'янченко, М.М. Новікова, О.В. Острянина, А.Н. Полозова, В.Б. Саєнко та інші.

**Мета випускної роботи:** дослідити теоретичні, методологічні та прикладні аспекти впровадження сучасних технологій управління персоналом на підприємствах будівельної сфери.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- розглянути теоретичні аспекти технологій управління персоналом;
- охарактеризувати існуючі методи оцінки ефективності управління персоналом;
- виокремити особливості персонал – технологій на підприємствах будівельної сфери;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність об'єкту дослідження;
- провести оцінку наявного складу та структури персоналу, а також кадрового потенціалу підприємства;
- визначити можливості та напрями підвищення ефективності управління персоналом ТОВ «БК «Бастіон»;
- оцінити доцільність запропонованих заходів підвищення ефективності управління персоналом.

**Предмет дослідження** – сучасні методи та механізми управління персоналом.

**Об'єкт дослідження** – процес обґрунтування впровадження сучасних технологій управління персоналом на будівельному підприємстві.

**Методи дослідження.** В процесі написання випускної роботи використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи, а саме: аналізу –

для оцінки господарської діяльності та ефективності управління персоналом на підприємстві, синтезу, групування і порівняння, а також графічний метод – для наочного відображення аналізованих показників. В процесі обробки інформації використовувалась комп'ютерна програма Microsoft Excel.

**Інформаційною базою дослідження** є нормативно-законодавчі акти, публікації та монографічні видання вітчизняних та закордонних вчених, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, дані звітності офіційних статистичних збірників, звіти консалтингових агентств з відкритого доступу у мережі Інтернет, статистична та аналітична звітність ТОВ «БК «Бастіон».

## ВИСНОВКИ

1. Управління персоналом інтегрується у загальну систему управління підприємством, пов'язуючи його зі стратегічними установками і корпоративною культурою, а також із плануванням виробництва, збуту, підвищення якості тощо. Воно включає розгорнуту систему постійних і програмних заходів по регулюванню зайнятості, планування робочих місць, організації добору, розстановки і підготовки кадрів, а також передбачає ретельний облік якостей і професійних характеристик працівників, а також оцінку їх діяльності.
2. Сучасні методи управління персоналом різних категорій, засновано на ефективному використанні обмежених економічних ресурсів у процесі виробництва, передбачає систематичний аналіз і оцінку усіх видів діяльності підприємства, і в першу чергу трудових досягнень персоналу. Аналіз змісту виконуваних робіт, що діють на підприємстві процесів праці і отриманих результатів служить економічною основою не тільки вдосконалення методів управління, але і раціонального витрачання всіх виробничих ресурсів та заощадження людського капіталу
3. Підвищення ефективності управління персоналом на підприємствах сфери будівництва є визначальним чинником їхнього успіху при обмежених ресурсах. У деяких випадках будівництво здійснюється у важких умовах (на території діючих підприємств, в недоступних для транспорту місцях, поблизу ліній електропередач), що відбивається на організації і технології виконання робіт, і, відповідно, на оцінці результатів роботи співробітників і вимагає особливої системи мотивації.

4. ТОВ «БК «Бастіон» здійснює наступні види діяльності: будівництво житлових, промислових та торгових будівель, будівництво споруд, роботи з благоустрою, оздоблювальні роботи, інжиніринг та консалтингові послуги, виробництво металоконструкцій для потреб будівництва (каркаси паль, ферми та ін.).
5. Фінансові показники діяльності підприємства свідчать про активізацію діяльності і поліпшення фінансового стану підприємства - спостерігається зростання рівня рентабельності, що обумовлено зростанням обсягів робіт та впровадженням нових технологій у виробництві. Загальний рівень рентабельності від діяльності зріс на 2,6% - з 6,1% у 2015р. до 8,7% у 2017р
6. За 2015-2017рр. спостерігається скорочення питомої ваги робітників у загальній структурі персоналу з 64,1% у 2015р. до 64,06% у 2017р., а питома вага керуючого складу зменшилась на 0,16%, спеціалістів збільшилась на 0,68% та службовці скоротились- на 0,48%.
7. У ТОВ «БК «Бастіон»» використовувалися наступні форми і системи оплати праці: почасова – преміальна, контрактна системи оплати праці, проводяться доплати за інтенсивність, виплачуються премії і нараховуються штрафи.
8. За 2015 – 2017рр. фонд оплати праці збільшився на 2155,3тис. грн. При цьому в 2016 р. в порівнянні з 2015р. він скоротився на 20%. Викликає побоювання те, що, по-перше, в 2016 рр темп зростання фонду заробітної плати сповільнився, що правда частково можна пояснити зниженням середньої кількості персоналу, а по-друге, зменшилась питома вага фонду оплати праці в структурі як доходів, так і витрат. Питома вага фонду оплати праці в поточних витратах підприємства зменшилась на 3,6% процентних пункти, а питома вага фонду оплати праці в доходах підприємства - на 4,9 процентних пункти. Тобто у наявності той факт, що темп зростання заробітної плати значно відстає

- від темпу зростання продуктивності праці, що може привести до втрати висококваліфікованих кадрів.
9. За 2015-2017рр. фонд оплати праці зрос на 73% - з 2946,7тис.грн. до 5102тис.грн. зростання відбулось за рахунок основної зарплати на 96%, проте додаткова зарплата збільшилася на 4%.
  10. В структурі заробітної плати співробітників підприємства переважає її основна частина, тобто ставка, питома вага якої збільшилась з 46,8% до 59,5%, що свідчить з одного боку про впевненість співробітників підприємства в стабільності доходів, проте, з іншого - у співробітників є стимул до підвищення продуктивності праці.
  11. Аналіз використання технологій управління персоналом протягом 2015-2017рр виявив тенденцію щодо активізації використання технологій. Так, кількість співробітників, що підвищили свою кваліфікацію зросла з 5 осіб у 2015р. до 25 у 2017р., зросла і кількість учасників вебінарів – з 3 осіб у 2016р. до 12 осіб у 2017, активно співробітники стали користуватися і послугами коучингу та слухачами семінарів.
  12. Пропозицій щодо оптимізації процесів управління персоналом ТОВ «БК «Бастіон», наступні - кадрове планування. Адже, відбиваючи політику і стратегію організації, саме воно дозволить визначити якісну і кількісну потребу в персоналі. По-друге, аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання. Означені заходи дозволяють виробити вимоги і критерії, відповідно до яких будуть відбиратися кандидати на конкретні вакантні посади. Задля організації означених процесів на ТОВ «БК «Бастіон» пропонується використовувати систему КРІ.
  13. Досвід багатьох українських підприємств свідчить про позитивний результат, коли в єдину службу управління персоналом поєднуються відділ кадрів, відділ праці, відділ навчання і психологічна служба. Ефективність діяльності по пошуку і добору нових працівників підвищується, якщо цей напрямок роботи здійснюється під єдиним



керівництвом і координується з іншими сферами діяльності, пов'язаними з управлінням персоналом, починаючи від ведення кадрової документації і кінчаючи питаннями нормування і соціального захисту. Це дозволяє не тільки дотримуватися більш чітких критеріїв і процедур при пошуку і доборі кадрів, але і забезпечує високі результати в професійній і соціальній адаптації нових працівників.

14. Відповідно до проведених розрахунків вбачається, що впровадження запропонованої системи оплати праці з використанням показників КРІ дозволить досягнути наступні цілі: провести оптимізацію чисельності адміністративно-управлінського персоналу; ввести контроль за ефективним використанням робочого часу, що у свою чергу дозволить вирішувати більш оперативно поставлені задачі; виключити дублювання функцій між різними відділами; ввести засади конкуренції між робітниками щодо виконання нових задач; оптимізувати витрати підприємства за статтею «Витрат на оплату праці» за рахунок вище перерахованих напрямків.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітико-статистичний збірник. Економічна активність населення Одеської області у 2018 р.: Головне управління статистики в Одеській області.
2. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк: [Дон НУЕТ], 2010. – 238 с.
3. Батченко Л. В. Ринок праці в Україні: стан і перспективи розвитку / Л. В. Батченко, М. М. Деліні // Актуал. пробл. економіки . - 2011. - № 6. - С. 157-163.
4. Безтелесна Л. І. Ринок праці: навч. посіб. / Л. І. Безтелесна, Г. М. Юрчик; МОНМС України, Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне, 2017. - 269 с.
5. Білан Л. Л. Трудові ресурси України: монографія / Л. Л. Білан. - К. : Лисенко М. М., 2012. - 447 с.
6. Бойко О.С. Наука управління персоналом. / О.С. Бойко Л.: Галичина, 2016.- 222с.
7. Бойченко Е. Вплив демографічних чинників на функціонування ринку праці / Е.Бойченко // Україна аспекти праці. – 2017. – №8. – С. 24-29.
8. Бортнік С. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня / С. Бортнік // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 2. – С. 33–39.
9. Бранченко Г.Н. Менеджмент організації: посібник. / Г.Н. Бранченко, Ж.: ЖІТІ, 2016.- 234с.

- 10.Бузько І.Р. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці: монографія / І.Р. Бузько, О.В. Варганова, Г.О. Надьон та ін. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2014. – 304 с.
- 11.Величко А. В. Особливості формування кадрової політики організації в сучасних умовах / А. В. Величко, А. В. Силаєв // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – № 1 (5). – Том 2.– С. 38-44
- 12.Верхоглядова Н. І. Порівняльний аналіз теоретичних підходів до визначення трудового потенціалу / Н. І. Верхоглядова // Стратегія розв. України: соціол., економіка, право . - 2008. - № 1/2. - С. 610-614.
- 13.Галицький В. М. Ринок праці та зайнятість населення: проблеми теорії та виклики практики: монографія / В. М. Галицький, Л. Г. Авдєєв, А. В. Алексеєва, О. В. Астахова, С. І. Бандур; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. - К., 2010. - 363 с.
- 14.Гугул О.Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу / О.Я. Гугул // Інноваційна економіка. – 2013. – № 6(44). – С. 194–198.
- 15.Данилюк В.М. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посібн. / В.М. Данилюк, В.М. Петюк, С.О. Цинбалюк. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
- 16.Дериховська В.І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом / В.І. Дериховська // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7(426). – С. 341–347.
- 17.Журавель П.В Сучасна парадигма в управлінні персоналом / П.В. Журавель // Персонал, №5.- 2005.- С. 140-145
- 18.Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навч.-метод. посібник / За заг. ред. проф. Качана Є. П. – Тернопіль: ТДЕУ, 2016. – 373 с.
- 19.Ігнат'єва І. А. Удосконалення системи стратегічного управління персоналом сучасного підприємства / І. А. Ігнат'єва, Т. М. Сидоренко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2012. – № 6. – С. 294–298.

- 20.Ковтун Є. І. Аналіз системи управління персоналом підприємства та розробка заходів щодо її удосконалення / Є. І. Ковтун // Молодий вчений. – 2016. – № 6. – С. 46–50.
- 21.Козак К. Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах / К. Б. Козак // Теоретичні та практичні аспекти менеджменту. – 2014. – № 4. – С. 52–54.
- 22.Колот А.М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання: монографія / А.М. Колот. – К.: КНЕУ, 2014. – 225 с.
- 23.Корсаков Д.О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства / Д.О. Корсаков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ecoroz/2011\\_3/e113kors.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113kors.pdf)
- 24.Кримковський Р. Стан та перспективи розвитку ринку праці в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://udau.edu.ua/library.php?pid=379>.
- 25.Крушельницька О.В. Управління трудовими ресурсами: Навч. Посібник / О.В. Крушельницька. – К.: Кондор, 2013. – 224 с.
- 26.Лели Ю.Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства / Ю.Г. Лели ; Електронний інституціональний депозитарій Приазовського державного технічного університету [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eir.pstu.edu/>.
- 27.Литвиненко С. В. Ринок праці в соціально-економічній системі регулювання трудовими ресурсами / С. В. Литвиненко // Вісн. Придніпр. держ. акад. буд-ва та архіт . - 2016. - № 9. - С. 48-52.
- 28.Лук'янченко Н. Д. Формування позиційної кадрової політики підприємства / Н. Д. Лук'янченко, О. А. Дороніна // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2010. – № 4 (43).– С. 121-126

- 29.Маршавін Ю. М. Ринок праці України і державна служба зайнятості в умовах динамічних змін: матеріали досліджень / Ю. М. Маршавін. - К. : Альтерпрес, 2011. - 483 с.
- 30.Новікова М.М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : [монографія] / М.М. Новікова, Л.О. Мажник ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2012. – 215 с.
- 31.Онікієнко В. В. Розвиток ринку праці України: тенденції та перспективи: монографія / Онікієнко В. В., Ткаченко Л. Г. Ємельяненко Л. М. / За ред. В. В. Онікієнко. – К.: Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України, 2007. – 286 с.
- 32.Острянина С. В. Основні принципи кадрової політики : формування і реалізація на підприємствах України / С. В. Острянина, А. В. Дмитренко // Сучасна економіка : актуальні питання, досягнення та інновації. – 2016. – № 44. – С. 12-17.
- 33.Офіційний веб – сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- 34.Офіційний веб – сайт Державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.dcz.gov.ua](http://www.dcz.gov.ua)
- 35.Петрова Л. І. Трудовий потенціал України і його реалізація в умовах перебудови національної економіки / Л.І. Петрова . – Львів: ЛДУ, 2007. – 224 с.
- 36.Пилипенко С. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини / [С. М Пилипенко, М. В. Горобинська, Л. І. Піддубна, В. І. Рожко, Г. О. Писаренко, О. В. Титар] – Харків: Вид. ХНЕУ, 2016. – 296 с.
- 37.Приймак В. І. Трудова мобільність населення України і регіональні ринки праці / В. І. Приймак // Регіон. економіка . - 2001. - № 4. - С. 76-82.
- 38.Саєнко В. Г. Кадрова політика на підприємстві та значення кадрів / В. Г. Саєнко, С. И. Панасейко // Економіка та держава. – 2016. – № 7. – С. 47-51.

- 39.Сардак О.В. Позиція персонал-маркетингу в управлінні працівниками підприємств / О.В. Сардак // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 303–307.
- 40.Сидоренко В. Аналіз тенденцій, що впливають на зміни характеру праці в постіндустріальному суспільстві / В. Сидоренко // Молодь і ринок . - 2010. - № 9. - С. 16-21.
- 41.Соціальна політика в Україні: реалії та перспективи оновлення. Колективна монографія / за редакцією Никифоренка В.Г. Одеса. «Атлант». 2014. – 413 с.
- 42.Сучасні методи мотивації персоналу. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://studfiles.net/preview/3859470/page/7/>
- 43.Гаршина О.С. Теоретичні аспекти зайнятості трудових ресурсів та формування ринку робочої сили //Економіка та держава. -2006, №4, с.92-94.
- 44.Третяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві / О.П. Третяк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – № 24(4). – С. 389–396.
- 45.Формування і розвиток людського потенціалу регіону: сутність, сучасні тенденції та методи оцінювання / Монографія / МОН України. Одеський нац. економічний унів-тет – Одеса: ВОІ СОІУ «Атлант», 2018. – 103 с.
- 46.Холодницька А.В. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання / А.В. Холодницька // Науковий вісник Полісся. – 2015. – № 1(1). – С. 61–64.
47. Хохлова Т. Хедхантинг: эксклюзивная технология подбора суперкадров / Т. Хохлова, А. Машкетова // Управление персоналом. – 2017. – № 17(171). – С. 35–40.
- 48.Чернявська Ю.Б. Економічні важелі механізму державного регулювання ринку праці в Україні.// Формування ринкових відносин в Україні – 2017, №8, с.102-106

49. Швець Е. А. Шляхи покращення проведення кадрової політики на сучасних підприємствах України / Е. А. Швець // Культура народів Причорномор'я. – 2012. – № 244. – С. 123-144.
50. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства / В.Г. Щербак. – Х.: Вид-во ХНЕУ, 2015. – 220 с.
51. Ярошенко В. Державні механізми регулювання ринків праці України / В. Ярошенко // Україна аспекти праці. – 2017. – №8. – С. 30-37.