

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра УП і ЕП

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., професор **Никифоренко В.Г.**

“ _____ ” _____ 20__ р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності **051 «Економіка»**

за темою:

«Шляхи підвищення ефективності управління персоналом»

Виконавець

Студентка 46 групи

Факультету **ЦЗФН**

Діцан Р.Д. _____

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

ст. викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Перепельчук Т.В. _____

(прізвище та ініціали) /підпис/

Одеса 2019

АНОТАЦІЯ

випускної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра
Діцан Роксолани Дмитрівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

«Шляхи підвищення ефективності управління персоналом»
(назва випускної роботи)

Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2019 рік

Випускна робота складається з 3 розділів.

У роботі розглядаються теоретичні основи управління персоналом. Проведено дослідження стану і організації управління персоналом в ТОВ «Еко-Відродження». Розроблено основні напрями підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. Запропоновано: 1. Розробити концепцію управління персоналом ТОВ «Еко-Відродження» для визначення основних напрямків і підходів кадрової політики підприємства, а також для вирішення питань раціонального розподілу функціональних обов'язків щодо управління персоналом. 2. Перелік заходів з мінімізації плинності персоналу та методів управління нею в ТОВ «Еко-Відродження».

Ключові слова: управління персоналом, концепція управління персоналом, методи управління персоналом, плинність кадрів.

ANNOTATION

graduation work for obtaining an educational degree of a bachelor's degree
Ditsan Roksolana Dmitrievna
(Full Name)

"Ways to improve the effectiveness of human resources management"
(title of graduation work)

Odessa National University of Economics
Odessa, 2019

The graduation work consists of 3 sections.

The text is showing us the theoretical foundations of personnel management. As example we are using status and organization of personnel management at Eco-Renaissance LLC. The basic directions of increase of efficiency of personnel management at the enterprise are developed. Proposed: 1. To elaborate the concept of personnel management of "Eco-Vidrodzhennya" Ltd. to determine the main directions and approaches of personnel policy of the enterprise, as well as to address the issues of rational distribution of functional responsibilities for personnel management. 2. List of measures on minimization of personnel turnover and methods of its management at "Eko-Vidrodzhennia".

Key words: personnel management, concept of personnel management, methods of personnel management, personnel turnover.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	6
1.1. Сутність, мета, функції, завдання і принципи управління персоналом.....	6
1.2. Методи управління персоналом: їх класифікація і характеристика.....	13
1.3. Оцінка ефективності управління персоналом підприємства.....	18
Висновки по 1 розділу.....	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ТОВ «ЕКО-ВІДРОДЖЕННЯ».....	27
2.1. Загальна характеристика соціально-економічного стану підприємства.....	27
2.2. Аналіз кількісного та якісного складу і показників руху персоналу підприємства.....	36
2.3. Оцінка стану управління персоналом на підприємстві за напрямками.....	45
Висновки по 2 розділу.....	52
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ТОВ «ЕКО-ВІДРОДЖЕННЯ».....	55
3.1. Пропозиції щодо підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві	55
3.2. Визначення напрямів скорочення плинності персоналу підприємства	59
Висновки по 3 розділу.....	67
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	73
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Актуальність теми. Ринкові умови функціонування підприємств призводять до істотної зміни загальної парадигми управління.

Вживання і подальший розвиток підприємств усіх форм власності прямо залежать від рівня конкурентоспроможності продукції, яка виготовляється. Виробництво конкурентоспроможної продукції залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища, а й від кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом. Сьогодні змінюється роль персоналу, він стає основним ресурсом організації, від нього залежить кінцевий економічний економічний результат діяльності, який може привести організацію до успіху або його протилежності. Тому актуальності набуває потреба грамотного та раціонального управління персоналом. Підвищується значення управління персоналом як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху в реалізації його стратегії розвитку.

Управління персоналом є особливою функцією діяльності, яка здійснюється за такими основними напрямками: пошук, підбір, найм працівників, їх навчання, адаптація, професійно-кваліфікаційне просування, оцінка й оплата їх праці і є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва. Сучасні умови господарювання вимагають створення ефективної системи управління персоналом підприємства і подальший розвиток його кадрового потенціалу. Тому вся організаційно-управлінська діяльність спрямована на активізацію усіх внутрішніх ресурсів працівників і їх максимально ефективно використання.

Значною мірою це стосується і підприємств аграрного сектору економіки, що пов'язано з процесами євроінтеграції. Тому що поряд із спрощенням доступу до європейського ринку, поряд із появою умов для обміну новітніми сільськогосподарськими технологіями перед підприємствами постають завдання, для вирішення яких потрібно не тільки ефективно управління

персоналом, а й урахування особливостей даного процесу в умовах вільної торгівлі при освоєнні нових ринків.

Дослідження проблем підвищення ефективності управління персоналом знайшло своє відображення у працях і зарубіжних, і вітчизняних вчених, таких як Г. Десслер, П. Друкер, А. Томпсон, І. Анісімова, Л. Балабанова, Д. Богиня, О. Бугуцький, В. Данюк, А. Данилюк, М. Семикіна, А. Колот, Е. Лібанова, В. Никифоренко, Т. Пічугіна, Д. Васильєва, Н. Ващенко, А. Крамаренко Т. Кузнєцова, І. Продан, І. Петрова, О. Сардак та інших. Потрібно відмітити, що проведені дослідження мають більш теоретичний характер.

Дослідженням питань, пов'язаних з управлінням персоналом підприємств аграрної галузі займалися такі науковці, як І. Баланюк, О. Бакуліна Л. Сас, В. Кепко, Н. Махначова, Л. Шовкун, Т. Пожуваєва, О. Савельєва, Я. Хомутовська. Т. Ніщенко та інші. Вони розглядали різноманітні аспекти даної проблеми. Але практичній частині технологій розробки і прийняття кадрових рішень, орієнтування на досягнення раціонального поєднання економічної і соціальної ефективності в управлінні персоналом не приділено достатньо уваги. Це і обумовлює актуальність дослідження питання підвищення ефективності процесу управління персоналом у сільськогосподарському підприємстві в умовах поглиблення ринкових відносин і сучасного етапу євроінтеграційного процесу.

Об'єктом дослідження в випускній роботі є основні напрямки управління персоналом ТОВ «Еко-Відродження».

Предметом дослідження виступають особливості управління персоналом ТОВ «Еко-Відродження».

Метою випускної роботи є розробка пропозицій та рекомендацій з метою підвищення ефективності управління персоналом підприємства.

Відповідно до мети у випускній роботі сформульовані такі завдання:

- розкриття сутності, мети, функцій і відповідних їм завдань, принципів та методів управління персоналом;
- дослідження та аналіз соціально-економічного стану підприємства та

показників, що характеризують стан та особливості управління персоналом ТОВ «Еко-Відродження»;

- визначення, на основі проведеного аналізу, основних напрямків підвищення ефективності управління персоналом досліджуваного підприємства.

Для розв'язання визначених завдань та досягнення поставленої в роботі мети використано такі методи дослідження: теоретичного узагальнення, статистичного та економічного аналізу, системного підходу.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти з питань управління персоналом; наукові роботи вітчизняних та закордонних авторів; практичні матеріали з досліджуваного питання; офіційні матеріали та звітно-статистичні дані ТОВ «Еко-Відродження».

Обсяг і структура роботи. Випускна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури. Матеріал викладено на 77 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 12 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел із 31 найменування, 1 додаток.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного теоретичного та практичного дослідження питань управління персоналом в ТОВ «Еко-Відродження» дозволяє зробити такі висновки.

Управління персоналом є складовим і складним і компонентом управління підприємством. Об'єктом управління є люди – персонал організації, підприємства, суб'єктом - керівний склад підприємства. Персонал – це особливий ресурс, він розглядається як основне конкурентне багатство організації і саме завдяки персоналу здійснюється досягнення її мети.

Основні напрями управління персоналом, обумовлені метою і зорієнтовані на задоволення визначених потреб організації є функціями управління персоналом. До функцій управління персоналом належать:

1. Функція визначення потреби організації в персоналі.
2. Функція забезпечення організації персоналом.
3. Функція використання персоналу.
4. Функція розвитку персоналу.
5. Функція мотивації результатів праці та поведінки персоналу.
6. Функція правового та інформаційного забезпечення процесу управління персоналом.

Усі вищеперелічені функції реалізуються в системі управління персоналом організації.

Управління персоналом є основною підсистемою системи управління підприємством.

Для чіткої організації управління персоналом в організаціях розробляють концепцію управління персоналом, яка представляє собою систему теоретично методологічних поглядів на розуміння та визначення суті, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом і в межах якої розробляються механізми реалізації визначених методів.

Методи – це конкретні способи управлінського впливу на співробітників з метою направлення їх трудової поведінки для досягнення цілей організації. Методи за критерієм характеру впливу на виконавців поділяються на 3 групи: організаційно-розпорядницькі, економічні і соціально-психологічні. Найбільш застосовуваними є економічні і соціально-психологічні методи.

Мета управління персоналом – досягнення економічної і соціальної ефективності управління персоналом.

Об'єктом дослідження в випускній роботі є основні напрямки управління персоналом ТОВ «Еко-Відродження».

Предметом дослідження виступають особливості управління персоналом ТОВ «Еко-Відродження».

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Еко-Відродження» є малим сільськогосподарським підприємством приватної форми власності.

Основні види продукції підприємства - пшениця озима тверда та пшениця озима м'яка; овес озимий; ячмінь яровий; кукурудза; кормові культури; силос; худоба велика рогата; птиця; молоко корів.

Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства показав, що показники обсягів виробленої і реалізованої продукції за період 2016 – 2018 рр зменшувались, що більш обмовлено об'єктивними причинами. Слід відмітити

зростання показника собівартості 1 грн. реалізованої продукції, не дивлячись на те, що керівництво і працівники роблять все можливе для зменшення цього показника.

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Еко-Відродження» за досліджуваний період зростала, що відбувалось за рахунок відкриття нових напрямів діяльності підприємства.

Значення фонду оплати праці теж зростали під впливом збільшення середньооблікової чисельності працівників та через зростання офіційно встановленої мінімальної заробітної плати.

Показники продуктивності праці за досліджуваний період зменшувались,

що є результатом зниження обсягів продукції та збільшення чисельності персоналу і свідчить про погіршення економічних показників діяльності підприємства.

Аналіз показників чисельності персоналу та його структурних характеристик показав, що вони є відображенням сучасної соціально – економічної ситуації в країні та районі і характерні для підприємств даної галузевої приналежності.

Показники руху персоналу є високими, вони досягли свого найбільшого рівня у 2018 році – 47,4%. Також високими є показники змінності персоналу, що є свідченням нестабільності.

Дослідження функцій суб'єктів управління персоналом та окремих напрямів діяльності підприємства у цій сфері показало, що єдиної вираженої політики на підприємстві щодо управління персоналом не має і це теж впливає на кінцеві результати його діяльності.

Для підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві запропоновано:

1. Розробити концепцію управління персоналом ТОВ «Еко-Відродження» для визначення основних напрямків і підходів кадрової політики підприємства, а також для вирішення питань раціонального розподілу функціональних обов'язків щодо управління персоналом.
2. Перелік заходів з мінімізації плинності персоналу та методів управління нею в ТОВ «Еко-Відродження».

Показник економії від зниження плинності персоналу складає 26804 грн.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Белкина Е. Планирование карьеры: роль HR и руководителя // Управление персоналом – Украина № 12 (207), 2010. – С. 46-49.
3. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці. – К.: Знання-Прес, 2002. – 313 с.
4. Васильченко В. С. Управління трудовим потенціалом: Навчальний посібник / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова, Л.П. Керб. - К.: КНЕУ, 2005.
5. Данюк В. М. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2004.
6. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: Навч. посібник. - Харків: Консум, 2004. – 208 с.
7. Завіновська Г. Т. Економіка праці: Навчальний посібник / Г.Т. Завіновська. - К.: КНЕУ, 2001.
8. Зозульов О., Длігач А. Сучасні проблеми менеджменту українських підприємств // Економіка України// 2002, №6. – с. 41-45.
9. Зубрицька Я.О. Результативність управління трудовим потенціалом сільськогосподарських підприємств: типові проблеми та шляхи оптимізації. Електронний ресурс. Режим доступу: nbuv.gov.ua/j-pdf/escro_2015_2_7.pdf
10. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник/ Под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФА-М, 2007. – 638 с.
11. Клецова Н. В. Причини та наслідки плинності найманих працівників на сільськогосподарських підприємствах України / Н. В. Клецова // Стратегія економічного розвитку України. - 2014. - № 34. - С. 75-81. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2014_34_15.
12. Кнорринг В.И. Основы искусства управления: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2003. – 328с.

13. Колот А. М. Мотивація персоналу: [підручник] – К.: КНЕУ, 2002.– 450 с.
14. Колпаков В. М. Управление развитием персонала : учеб.пособ. [для студентов вузов]/ В. М. Колпаков. – К.: МАУП, 2006. – 712 с.
15. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.
16. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2000.
17. Моторна І. Персонал як основний ресурс нової економіки – економіки знань // Україна: аспекти праці, 2011, №7. - С. 32-38.
18. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. – [3-те вид., випр. і доп.] / М. І. Мурашко. – К. : Т-во „Знання”, КОО, 2008. – 435 с.
19. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
20. Ситников А.Д. Управление персоналом организации. Учебник для ВУЗов. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 205 с.
21. Станкін М. Увага до персоналу // Управління персоналом, 2003, №3. - С. 27-30.
22. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
23. Храмов В.О., Бовтрук А. П. Основи управління персоналом: Навч. метод. посіб. – К.: МАУП, 2001. – 112 с.
24. Чудаєва Ірина Борисівна. Управління персоналом (Кадровий менеджмент): Посібник / І.Б. Чудаєва, В.Д. Миленський - Черкаси: ЧДТУ, 2004.
25. Шекшня С. Оптимизация численности сотрудников // Управление персоналом, 2008, №4, с.78-88.
26. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. - Вид. 2-ге, перероб. і доп. - К.: КНЕУ, 2004. - с. 699.
27. Щокін Г. В. Основи кадрового менеджменту: Підручник / Г.В. Щокін. – К.: МАУП, 2004.

28. Аналітичний звіт «Про регіональний розподіл трендів у сфері зайнятості в Одеському регіоні на 2017 – 2018 роки». Електронний ресурс. Режим доступу: http://caritas.odessa.ua/articles/view/analitichniy_zvit_2017-2018_roki

29. Мінімальна заробітна плата в Україні з 2000 по 2018 рр. [Електронний ресурс] <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/>

30. Середня заробітна плата за видами економічної діяльності за місяць у 2016, 2017, 2018 рр. [Електронний ресурс] http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/gdn/Zarp_ek_m/zedm_17_u.htm

31. Чисельність наявного населення України на 1 січня 2017 року. Електронний ресурс. Режим доступу: http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ_new1/2015/zb_nas_14.pdf