

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 051 «Економіка»
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою «Управління персоналом і економіка праці»
(назва освітньої програми)

на тему: «Удосконалення управління персоналом організації
в умовах кризи (на приклад ТОВ «Згар»)»

Виконавець:
студент ЦЗФН
Левченко В.В.

/підпис/

Науковий керівник:
д.е.н., професор
Никифорова В.Г.

/підпис/

Одеса 2020

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ.....	5
1.1. Система управління персоналом в діяльності підприємства.....	5
1.2. Організація роботи служби персоналу в кризовий період.....	13
1.3. Методи оцінки ефективності управління персоналом.....	22
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ДИНАМІЧНОЇ СИСТЕМИ.....	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Згар».....	31
2.2. Загальна оцінка ефективності системи управління персоналом.....	38
2.3. Резерви підвищення ефективності управління персоналом.....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	53
3.1. Рекомендації щодо формування плану дій керівництва з подолання кризи.....	53
3.2. Розробка методики оцінки персоналу підприємства.....	58
3.3. Вдосконалення системи інформаційного забезпечення з управління персоналом.....	66
ВИСНОВКИ	71
Список використаних джерел.....	74

ВСТУП

Соціально-економічна ситуація, що склалася в Україні в результаті економічних реформ, характеризується спадом виробництва в багатьох галузях промисловості, зубожінням значної частини населення, втратою ідеалів, порушенням морального устрою суспільства. На думку вчених, треба чітко розрізняти питання про необхідність економічної реформи, її логіки й етапів з одного боку, і питання про стратегію і тактику її здійснення з іншого. Без кардинального перетворення сформованої системи соціально-економічного устрою Україна не може стати великою державою.

Перехід нашої країни до ринкових відносин спонукає вчених і практиків до найретельнішого вивчення досвіду управління фірмами та підприємствами економічно розвинених країн, до пошуку шляхів та засобів, які дали б змогу забезпечити стабільно високий рівень добробуту населення нашої країни. Таке вивчення передбачає не сліпе копіювання системи взаємовідносин у процесі виробництва і управління, а відбір вирішальних моментів, що впливають на ефект виробничої та управлінської діяльності.

Вивчення досвіду економічно розвинених країн показує, що своїми успіхами вони багато в чому завдячують системі управління персоналом, виробництвом та обміном матеріальних благ, що дістала назву менеджменту.

Менеджмент є породженням ринкової системи господарювання, її невід'ємним складовим елементом. Слід зазначити, що менеджери на Заході утворюють особливий соціальний прошарок розпорядників економічного життя суспільства.

Успіхи чи невдачі ринкових перетворень в економіці України багато в чому будуть залежати від людей, які здійснюватимуть ці перетворення та керуватимуть цими процесами. Йдеться про підготовку нової генерації фахівців та керівників, здатних організувати виробництво і управління за законами ринку.

З огляду на перелічене коло проблем тема роботи є надзвичайно

актуальною.

Метою роботи є розробка пропозицій щодо удосконалення системи управління персоналом ТОВ «Згар».

Для досягнення поставленої мети дослідження у процесі виконання роботи необхідно було вирішити наступні завдання:

- вивчити методологічні основи управління персоналом на підприємстві;
- провести аналіз ефективності діючої системи управління персоналом;
- розробити пропозиції і рекомендації щодо підвищення ефективності управління персоналом ТОВ «Згар».

Об'єктом дослідження є система управління персоналом товариства з обмеженою відповідальністю «Згар».

Предметом дослідження є методи і засоби діючої системи управління персоналом підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження слугували загальнонаукові та спеціальні методи економічної теорії та теорії управління персоналом, які базуються на системному підході, згідно з яким усі процеси аналізуються у взаємозалежності та взаємозв'язку. Дослідження ґрунтується на використанні таких методів, як: теоретичного узагальнення – для визначення наукових підходів щодо сутності поняття «управління персоналом»; порівняльного аналізу та синтезу – для оцінки рівня ефективності системи управління персоналом, яка використовується на даному підприємстві; експертні – для виявлення факторів впливу на ефективність управління персоналом; економіко-статистичного аналізу, зокрема, ранжування та групування – для визначення груп та вагомості факторів, що впливають на результативність діяльності персоналу; графічні – для наочної ілюстрації та побудови схем і графіків стосовно предмету дослідження.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, дані фінансової та статистичної звітності промислового

підприємства ТОВ «Згар», наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, методичні розробки кафедри управління персоналом і економіки праці, результати дослідження автора.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації щодо підвищення ефективності управління персоналом можуть бути впроваджені в діяльність підприємства «Згар».

Структура та обсяг роботи. Випускна робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаної літератури.

ВИСНОВКИ

За результатами роботи можна зробити наступні висновки:

При виконанні роботи було опрацьовано достатню кількість літературних джерел, монографій, наукових статей, навчальних посібників, публікацій з питань управління персоналом підприємства.

У теоретичній частині роботи був розроблений алгоритм дослідження організації управління персоналом підприємства.

У роботі проведено розрахунок основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Згар», зокрема розраховані показники абсолютної ліквідності, фондівіддачі тощо. Проведено детальний аналіз цих показників.

Також, у роботі проведено детальний аналіз використання трудових ресурсів підприємства, зокрема, розраховане ціле коло показників використання персоналу підприємства та соціально-економічної ефективності діючої системи управління персоналом, що дозволило виокремити у якості резервів:

- негативний вплив на ефективність виробничої діяльності таких чинників як зменшення питомої ваги робітників у загальній чисельності персоналу, зниження кількості відпрацьованих днів, тривалості робочого часу та зменшення середньогодинної продуктивності праці;
- недостатній рівень планово-економічної роботи керівництва та відсутність сучасних методів використання гнучких рішень у корегуванні кінцевих результатів діяльності в залежності від стану ринку та змін у зовнішньому середовищі;
- відсутність чіткої системи показників, які б дозволяли надавати об'єктивну оцінку діяльності кожного працівника з одного боку, а з іншого – дозволяло кожному усвідомити перелік вимог до виконання своїх функцій та їх оцінку з боку керівництва;
- неспроможність або відсутність бажання використовувати сучасну інформаційну базу для різноманітних розрахунків при прийнятті

управлінських рішень;

- недовикористання таких соціально важливих мотиваційних напрямків впливу на працівників як бачення можливостей розвитку персоналу, залучення його до участі в управлінні та створення умов щодо гідного почуття причетності до підприємства.

Відповідно до виявлених резервів підвищення ефективності системи управління персоналом ТОВ «Згар» було запропоновано таке.

Для виходу з кризи ТОВ «Згарт» необхідно розробити та використати низку антикризових планів, запропонованих автором.

Реалізацію указаних планів пропонується забезпечити шляхом впровадження концепції антикризового управління персоналом, що включає розробку антикризової кадрової політики, принципів антикризового управління, а також планів управління кризовими ситуаціями з урахуванням програмно-цільового підходу.

Для забезпечення якісної роботи персоналу організації запропоновано методику бальної оцінки персоналу підприємства, за допомогою якою було вибірково оцінено якість робітничого персоналу підприємства. Завдяки цьому намічено основні шляхи покращення використання персоналу ТОВ «Згар». Так, у результаті проведення аналізу було встановлено, що з восьми працівників підприємства два працівника не відповідають займаній посаді і потребують негайного звільнення. Три працівника підприємства потребують матеріального стимулювання і мають високий рейтинг. Решту працівників необхідно відправити на курси підвищення кваліфікації.

У роботі розроблена система інформаційного забезпечення для організації управління персоналом підприємства. При побудові інформаційного забезпечення використовували як специфічне програмне забезпечення для виконання функцій управління так, і програмні додатки загального призначення.

На наш погляд, впровадження запропонованих заходів дозволить ТОВ «Згар» успішно подолати кризові явища у своїй діяльності і в подальшому

забезпечити достатню конкурентоспроможність у минливому ринковому середовищі.

Список використаних джерел

1. Закон України “Про підприємництво” від 7 лютого 2011 р.// Відомості Верховної Ради України, 1991р., № 8.
2. Закон України “Про підприємства в Україні” 27 березня 2011 р.// Відомості Верховної Ради України, 1991р. №16.
3. Баланов И.Т. Основы финансового менеджмента.— М.: Финансы и статистика, 1995.— 384 с.
4. Бойдел Т. Как улучшить управление организацией: Пособие для руководителя.- М.: АО "ИНФРА"-М - АОЗТ "Премьер", 2005.-204 с.
5. Глухов В.В. Основы менеджмента.— Санкт-Петербург: Специальная литература, 1995.— 327 с.
6. Завадський Й.С. Менеджмент: Management. – Т.1. – Вид. 2-е – К., Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу. 2008. – 542с.
7. Кузьмін О.Е. Сучасний менеджмент: Навч. прикладний посібник.- Львів: Центр Європи, 2015.— 176 с.
8. Мельник А.Ф. Державне регулювання економіки перехідного періоду (світовий досвід і проблеми України).— Тернопіль.: Збруч, 1995.- 179 с.
9. Менеджмент организации. Учебное пособие / Под ред. д. е. н. проф. З.П. Румянцевой и д. э. н., проф. Н.А. Саламатина.— М.: ИНФРА- М , 1996.- 432 с.
10. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. – Одеса, Атлант, 2013 р. – 230 с.
11. Ревкова Е.Г. Современная парадигма управления персоналом // Качество, инновации, образование. 2016. № 1. С. 67–69. 16. Смирнов Б.М. Кадровые нововведения в системе управления персоналом. М.: Владос, 2015. 134 с.
12. Стоянов И. Деловая оценка - инструмент управления эффективностью работы персонала // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2016. - № 3. С.28-36.
13. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент теорія та практика. Підручник для вузів. – Тернопіль.: Карт-Бланш, 2007 – 456с.
14. Третьяк В.И. Менеджеру о менеджменте.- К.: УФИМБ, 2005. - с.103
15. Червінська Л.П. Основи мотивації в менеджменті.— Суми, ВВП "Мрія-1"

ЛТД, 2017.- 191 с.

16. Шапель В.М. Настольная книга бизнесмена и менеджера: Управленческая гуманитарология.— М.: Финансы и статистика, 2012-240 с.

17. Щекин Г.В. Практическая психология менеджмента: Как делать карьеру. Как строить организацию. Научно-практическое пособие. – К.: Украина, 2004.— 399 с.

18. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. – К.: Вища школа, 2005. - 351с.

19. Энциклопедический словарь бизнесмена: менеджмент, маркетинг, информатика / Под общей ред. М.И.Молдаванова.— К.:Техніка, 2003.- 856 с.

20. Яшкова Е.В. Управление персоналом // Хроники объединенного фонда электронных ресурсов Наука и образование. 2017. Т.1. №12 (67). С. 10-80.

21.Csikzentmihalyi M. 'Society, culture, and person: A system view of creativity', in The Nature of Creativity: Contemporary Psychological Perspectives. Cambridge, New York: Cambridge University Press. – 2015.