

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 20 ____ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 051 «Економіка»

за освітньою програмою «Управління персоналом і економіка праці»

на тему: «Удосконалення стилів та методів управління персоналом»
(на прикладі підприємства «ТАЙНАТА»)

Виконавець:

студент 4 курсу 6 групи ЦЗФН

Страхоліс Карина Олександрівна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Збрицкая Тетяна Петрівна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2020

АНОТАЦІЯ

Страхоліс Карина Олександрівна

(прізвище та ініціали студента)

«Удосконалення стилів та методів управління персоналом»

(назва кваліфікаційної роботи)

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності **051«Економіка»**
за бакалаврською програмою **«Управління персоналом і економіка праці»**,

Одеський національний економічний університет м.

Одеса, 2020 рік

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з трьох розділів. *Об'єкт дослідження* - стилі і методи управління персоналом ТОВ "ТАЙНАТА. У роботі *розглядаються теоретичні аспекти* стилів та методів управління персоналом на підприємстві.

Проаналізовано – організаційно-економічну характеристику підприємства «ТАЙНАТА»;

- аналіз кадрового складу підприємства «ТАЙНАТА»;

- стиль та методи управління персоналом на підприємстві «ТАЙНАТА».

Запропоновано - вдосконалення стилів та методів управління людськими ресурсами;

-реалізацію стратегії управління персоналом з урахуванням закордонного менеджменту.

Наведено обґрунтовані розрахунки економічного ефекту щодо пропозицій.

Ключові слова: стиль керівництва, управління персоналом, , розвиток людського потенціалу.

ANNOTATION

Strakholis Karyna Oleksandrivna

(students surname and initials)

"Improving styles and methods of personnel management"

(work title)

thesis for Bachelor's degree in specialty **051«Economics»**

under the program **«Personnel Management and Labor economics»**,

Odessa National Economic University

Odessa, 2020

Thesis consists of three chapters. *The object of are the styles and methods of personnel management of LLC "TAYNATA»* Diploma *thesis deals* with theoretical aspects of styles and methods of management staff at the enterprise.

Analyzed - organizational and economic characteristics of the enterprise "TAYNATA";

- analysis of the personnel of the enterprise "TAYNATA";

- style and methods of personnel management at the enterprise "TAYNATA".

Proposed - improving styles and methods of human resource management;

- implementation of personnel management strategy taking into account foreign management.

The justified calculations of the economic effect of the proposals are presented.

Key words: leadership style, personnel management, human development.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
--------------------	----------

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ СТИЛІВ ТА МЕТОДІВ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

1.1. Значення та розгляд стилів і методів управління в організації.....	6
1.2. Дослідження стилів управління для ефективної роботи діяльності організації.....	15

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТИЛІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА «ТАЙНАТА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика організації	22
2.2. Аналіз кадрового складу «ТАЙНАТА»	26
2.3.Оцінка методів та стилю управління організацією.....	33

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ З УДОСКОНАЛЕННЯ СТИЛЮ ТА МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА «ТАЙНАТА»

3.1. Розробка рекомендацій з удосконалення стилів та методів управління підприємства з урахуванням закордонного досвіду.....	38
3.2. Реалізація стратегії управління персоналом для ефективного управління підприємства «ТАЙНАТА».....	49

ВИСНОВКИ.....	58
----------------------	-----------

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	62
-------------------------------	-----------

ДОДАТКИ.....	66
---------------------	-----------

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В конкурентній боротьбі сучасний бізнес повинен шукати іноваційні та ефективні стратегії. Людський капітал як фактор розвитку сучасного підприємства. Управління персоналом виступає одним з найбільш важливих ресурсів який забезпечує ефективність роботи підприємства. Для того, щоб найбільш ефективно і з найкращими результатами здійснювати свою діяльність керівник має обрати для себе певний стиль управління, який найбільш повно відповідав особливостям його характеру та стилю. Сутність управління персоналом полягає у встановленні організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових відносин суб'єкта й об'єкта управління. В основі цих відносин лежать принципи, методи і форми впливу на інтереси, поведінку і діяльність працівників із метою максимального їх використання.

На будь-якому етапі розвитку економіки як науки і на будь-якому етапі розвитку економічної системи держави завжди залишатимуться актуальними питання стратегічного розвитку фірми. Стратегія управління персоналом є частиною стратегії управління підприємством. До розробки стратегії управління персоналом застосовні ті ж принципи, що і до розробки стратегії управління підприємства в цілому.

Отже, актуальність обраної теми дипломного дослідження - «Удосконалення стилів та методів управління персоналом на прикладі ТОВ «ТАЙНАТА» - обумовлена важливістю питань стратегічного розвитку підприємства; в свою чергу персонал - це той ресурс підприємства, який реалізовує стратегію розвитку підприємства, робить досягнення цілей діяльності цього підприємства.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблема управління персоналом привертає увагу багатьох науковців. Вагомий внесок у вивченні управлінських умінь приділяли увагу Вивченню управлінських умінь приділяли увагу Л. І. Уманський, А. А. Реан, Н. К. Бакланова, І. Лампшер, Е. А. Мілерян, А. П. Науменко, Т. І. Тюріна, Ю. А. Самарін

Об'єктом дослідження стилі і методи управління персоналом ТОВ "ТАЙНАТА».

Предметом дослідження удосконалення стилів та методів управління персоналом ТОВ « ТАЙНАТА».

Метою дипломної роботи є визначення соціально-економічної ефективності для реалізація стратегії управління персоналом підприємства ТОВ «ТАЙНАТА».

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні завдання:

1. Огляд наукової та навчально-методичної літератури з теми дослідження;
2. Аналіз організаційно-економічна характеристики підприємства ТОВ «ТАЙНАТА»;
3. Аналіз кадрового складу «ТАЙНАТА»;
4. Оцінка методів та стилю управління організацією «ТАЙНАТА»;
5. Розробка рекомендацій з удосконалення стилю управління підприємства з урахуванням закордонного досвіду;
6. Визначення соціально-економічної ефективності для реалізації стратегії управління персоналом підприємства «ТАЙНАТА»;

Методи дослідження, які застосовувались в роботі: теоретичного узагальнення, класифікації, аналіз, соціологічні дослідження – опитування, групування, економіко-статистичні.

Джерелами інформації для виконання дипломної роботи є періодика та публікації у наукових виданнях та навчальна література з розгляду теоретично-методологічних досліджень з питань управління персоналом; управлінська та фінансова звітність ТОВ «ТАЙНАТА», власне дослідження автора.

ВИСНОВКИ

Ефективність діяльності компанії, його можливість вирішувати поставлені завдання в великій мірі залежать від морального клімату, загального настрою працівників, обумовленого якісним складом співробітників і особливостями взаємин між керівником і персоналом. Як досягнення, так і прорахунки колективу і його керівника позначаються на його атмосфері. Будь-які дії керівництва або працівника, особливо негативного характеру, позначаються на продуктивності праці, деформуючи її.

Для формування сприятливого робочого клімату, велике значення має стиль та методи управління персоналом так як управління працею впливає на підвищення конкурентоспроможності та ефективності роботи підприємства.

Метою даної дипломної роботи було удосконалення стилю та методів управління персоналом на ТОВ «ТАЙНАТА» за рахунок аналізу та розробки пропозицій для реалізації стратегії управління персоналом для ефективної роботи організації. Для цього було проведено аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ТАЙНАТА», у процесі якого було встановлено позитивна тенденція майже усіх показників у 2019 році порівняно з 2017 роком яка призвела збільшення обсягів виробленої продукції. Так обсяг виробленої та реалізованої продукції у 2019 році порівняно з 2017 роком збільшився на 10,5%, що свідчить про розширення господарської діяльності підприємства. Збільшився дохід на 1 лев реалізованої продукції на 10,6%, що відображає професійне керівництво фінансовою політикою. Зростання валового прибутку на 10% вказує ефективне використання продуктивності праці та ріст в середньому на 6,7%. Кількість персоналу залишилася незмінною але середня заробітна плата за рік збільшилась на 3,3 % що вплинуло на зростання фонду оплати праці. Рентабельність фонду оплати праці знизилось що може характеризувати не ефективне використання витрат на оплату праці.

Зросли операційні витрати на виробництво продукції на 5,6%, а собівартість реалізованої продукції на 14,5%, зросла здебільшого через збільшення вартості товарів та послуг.

Аналіз руху трудових ресурсів показав, про незмінність штату працівників підприємства у 2019 році порівняно з 2017 роком. Темп приросту прийнятих зменшився на 63,7% (2 особи) що характеризує негативний розподіл трудових ресурсів та вимагає потреби набору нових працівників. Коефіцієнт плинності кадрів також не змінилась що відображає професійне управління кадровою політикою підприємства. Більша частина працюючих на підприємстві «ТАЙНАТА» має повну освіту, а число працівників з неповною освітою скоротилось за рахунок правилами найму працівників.

Отже, підводячи підсумок викладеного матеріалу, можна сказати, що ТОВ «ТАЙНАТА» має непогані результати діяльності підприємства. За рахунок цього роль керівника випадає на перше місце з точки зору оптимізації витрат на персонал, контролю за персоналом та сприяння підвищенню цілеспрямованості колективу на досягнення більш високих результатів діяльності підприємства.

Проведений аналіз стилю керівництва на даному підприємстві дає змогу виявити, що стиль та методи управління мають як переваги так і недоліки. Зрозуміло, що основне прагнення компанії це збільшення прибутку яке прямопропорційно залежить від розвитку трудового потенціалу працівників. Для дослідження стилю управління, який притаманний керівнику ТОВ «ТАЙНАТА» мною було проведено соціологічне опитування працівників підприємства та в рамках дослідження стилю управління керівнику було запропоновано відповісти на питання анкети. В кінцевому результаті опитування було встановлено, що директор використовує авторитарний стиль керівництва. Також цей стиль підтвердився відповідями в анкеті.

Для подальшого розвитку та удосконалення діяльності ТОВ «ТАЙНАТА» необхідним є більш широке використання керівнику консультивного стилю керівництва, який потребує обліку ряду факторів, що мають вплив на формування цього стилю управління. За рахунок цього було запропоновано удосконалення

стилю та методів управління з урахуванням закордонного досвіду. Проаналізувавши недоліки підприємства було рекомендовано використовувати японську модель менеджменту для майбутнього управління персоналом.

Заходи, пов'язаних з удосконаленням нової системи управління персоналом ТОВ «ТАЙНАТА» можна представити в такій послідовності:

1) Роботу потрібно починати з згуртованості свого колективу, для цього необхідно виробити стратегію діяльності організації і довести її до всіх без винятку співробітників організації. Вкрай важливо в кожному структурному підрозділі ТОВ «ТАЙНАТА» сформулювати ясне і чітке бачення того, як дана стратегія буде реалізовуватися саме в конкретному відділі, бригаді.

2) Індивідуальні співбесіди з кожним співробітником відділу, підрозділу, бригади. В ході цих співбесід необхідно уточнити цілі і завдання співробітника, його поведінку, при необхідності внести корективи. Надалі такі зустрічі повинні носити регулярний характер і відбуватися частіше, ніж в звичайних умовах.

3) Залученість персоналу в прийняття рішень. Організовуючи даний напрямок діяльності, керівництво повинно спиратися на два основних принципи. По-перше, людина, яка виконує цю роботу, знає краще за інше, як її виконати, і тому краще за інших здатний її вдосконалити. По-друге, людина найбільше прихильний своїм власним ідеям.

4) Інструктаж на робочому місці є недорогим і ефективним засобом розвитку простих технічних навичок.

5) Організація ротації яка надає позитивний вплив на мотивацію працівника, допомагає долати стрес, викликаний одноманітними виробничими функціями, тому що працівники на підприємстві змушені протягом багатьох років працювати на одному і тому ж робочому місці, виконувати одну і ту ж обридлу операцію, що знижує їх інтерес до роботи, пригнічує ініціативу і перешкоджає професійному зростанню.

6) Впровадження в практику та одночасно створювати власні системи внутрішнього фірмового навчання, щоб не упускати перспективних потенційних

співробітників, які не мають вузькоспеціалізованих знань, а також забезпечувати професійний і людський зріст працівників.

7) Проводити оцінку, яка передбачає: оцінку рівня професійних знань працівника; оцінку виробничої діяльності працівника; оцінку особистісних якостей працівника виходячи з вимог робочого місця.

8) Ввести систему оплати праці, засновану на застосуванні критерію ефективності праці.

9) Використовувати такі схеми мотивації персоналу як преміальні винагороди, одноразові винагороди до ювілейних дат роботи співробітників на підприємстві, цінні подарунки, оголошення подяки, а також вручення дипломів і грамот; матеріальна допомога всім працівникам в разі матеріальної скрути, у разі нещасного випадку, тривалому захворюванні.

10) Наведено розрахунки економічного та соціального ефекту від впровадження заходів щодо вдосконалення стилю та методів управління персоналом на ТОВ «ТАЙНАТА»

Ми вважаємо, що запропоновані заходи позитивно вплинуть на подальшу діяльність та розвиток персоналу та ТОВ «ТАЙНАТА».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Петришин Н. Я. Менеджмент. Видавництво 2012, - 102с.
2. Навчальні матеріали онлайн. Сутність та типи стилів управління [Електронний ресурс].- Режим доступу:
https://pidruchniki.com/1405092350987/menedzhment/sutnist_tipi_stiliv_kerivnitstva
3. Теорія стилів управління МакГрегора, Лайкерта: [Електронний ресурс].- Режим доступу:
<http://studies.in.ua/ru/politicheskij-menedzhment-seminary/3862-teorya-stilv-kervnictva-makgregor-laykerta.html>
4. Т.Л. МОСТЕНСЬКА. ЕФЕКТИВНИЙ СТИЛЬ КЕРІВНИЦТВА В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЇ : [Електронний ресурс].- Режим доступу:
<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8852/1/HP6.pdf>
5. Азарова А.О., Мороз О. О., Лесько О. Й., Романець І. В. Управління персоналом Видавництво 2014. – 343
6. Збрицька Т.П., Савченко Г.О., Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник// Одеса: Атлант, 2013. — 426 с.
7. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
8. Реєстраційні документи товариства з обмеженою відповідальністю «ТАЙНАТА».
9. Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан за 2017-2019 рр.)» ТОВ «ТАЙНАТА».
10. Оборотно-відомість за 2017-2019 рр. ТОВ «ТАЙНАТА».
11. Звіт про прибутки та збитки 2017-2019 рр. ТОВ «ТАЙНАТА».
12. Кадрова звітність за 2017-2019 рр. ТОВ «ТАЙНАТА».
13. Збрицька Т.П., Галдіна Е. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИКЛАДІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА // Международная научная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых

«Проблемы управления производственно-экономической деятельностью субъектов хозяйствования». Том 2, , Донецк - 2015. – С.134-137.

14. Серединська В. М. Економічний аналіз. Навчальний посібник / В. М. Серединська, О. М. Загородна, Р. В. Федорович. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2015 С.108-119.

15.Азарова А. О., Антонюк О. В. Математичні моделі оцінювання стратегічного потенціалу підприємства та прийняття рішень щодо його підвищення. Монографія 2016.

16. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навчальний посібник/ Богданова Т.І., Іванова Л.В.. – Одеса: ОНЕУ, 2018. Ч.1. – 195 с.

17.Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навчальний посібник/ Т.І.Богданова, Л.В.Іванова. –видання друге, перероблене.– Одеса: ОНЕУ, 2019. Ч.2. – 261 с.

18. Юрій Палеха Серія посібників КУЛЬТУРА ДІЛОВОДСТВА. Кадрове діловодство. Видавництво 2015 – 304 с.

19.Формування і розвиток людського потенціалу регіону: сутність, сучасні тенденції та методи оцінювання *Монографія* / МОН України. Одеський нац. економічний унів-тет – Одеса: VOI COIU «Атлант», 2018. – 103с.

20.Збрицька Т.П. (у співавторстві). Формування і розвиток людського потенціалу регіону: сутність, сучасні тенденції та методи оцінювання / Монографія / МОН України. Одеський нац. економічний унів-тет – Одеса: VOI COIU «Атлант», 2018. – 103с.

21.Збрицька Т.П., Новицький М.В., Сорока О.В. ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ. Scientific journal «ECONOMICS AND FINANCE» Research: tendencies and prospects: Collection of scientific articles. – Editorial Arane, S.A. de C.V., Mexico City, Mexico, апрель, 2017. - 284 p. ((P. 111-116)

22. Моделі менеджменту [Електронний ресурс].- Режим доступу:

<http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/modeli-menedzhmenta.html>

23. В. Зеленко. Стаття «ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ США ТА ЯПОНІЇ [Електронний ресурс].- Режим доступу:
<http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/6972>
24. Язвинська Н.В. “Підґрунтя та особливості японського менеджменту: погляд очевидця” / Національний технічний університет України. Видавництво 2018
25. Традиционная японская модель управления трудом [Електронний ресурс].- Режим доступу:
<http://7nauk.ru/22-tradicionnaya-yaponskaya-model-upravleniyatrudom.html>
26. Будякова О. Ю. Стаття «Зарубіжний досвід формування стратегій управління персоналом підприємств». [Електронний ресурс].- Режим доступу:
<http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/185>
27. Володина Н. Адаптация персонала: опыт построения комплек. системы. - М.: Эксмо, 2015. (С.65-73)
28. Збрицька Т.П. МОТИВАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ// журнал «Глобальні та національні проблеми економіки» Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського— 2014. - Вип. №2., (С.942-947)
29. Збрицька Т.П., Осипов В.М. АКТУАЛЬНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ТА ДЕМОТИВАЦІЇ – ЧИННИКИ ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ // Збірник тез наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи економічного зростання та інноваційного розвитку країн». ГО «Центр економічних досліджень та розвитку.: ЦЕДР, 2014. – Ч 2. – 128 С.(С.90-94)
30. Никифорова В.Г., Збрицька Т.П. та ін.. Motivational monitoring as a component of effective human resource (HR) strategy of company. Scopus. Academy of Strategic Management Journal Volume 18, Issue 2, 2019.
31. Бузько І.Р. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці: монографія / І.Р. Бузько, О.В. Вартанова, Г.О. Надьон та ін. — Луганськ: Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2018
32. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В. О. Василенко,

В. Г. Шматько. – К. : ЦУЛ, Фенікс, 2018 (С.50-55)

33. Людський потенціал в системі стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону / Монографія / МОН України. Одеський нац. економічний унів-тет – Харків: ТОВ "Промарт", 2020. – 208 с.