

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра Управління персоналом
та економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ____ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 051 «Економіка»

за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління персоналом сучасної організації»

на тему: «Шляхи підвищення ефективності управління персоналом»
(на прикладі ТОВ «Альфа Забава»)

Виконавець:

студентка 6 курсу 1 групи
факультету міжнародної економіки
Левченко Юлія Михайлівна _____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Кривцова Марина Сергіївна _____

АНОТАЦІЯ

Левченко Ю.М. «Шляхи підвищення ефективності управління персоналом» (на прикладі ТОВ «Альфа Забава»)

Левченко Ю.М. «Шляхи підвищення ефективності управління персоналом» (на прикладі ТОВ «Альфа Забава»)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «051 «Економіка»» за магістерською програмою професійного спрямування «Управління персоналом сучасної організації». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2020.

Випускна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Містить 93 сторінки, включаючи 1 додаток, 21 таблиці, 19 рисунків, список літератури з 30 найменуваннями.

Актуальність теми дослідження виявляється в об'єктивній необхідності подальшого розвитку теоритичних та теоретико-прикладних засад утворення і функціонування діючих систем управління персоналом.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні основи розробки ефективності системи управління персоналом в організації.

Об'єктом дослідження виступає система управління персоналом ТОВ «Альфа Забава» як чинник впливу на ефективність праці персоналу.

Мета дослідження – дослідження діючої системи управління персоналом ТОВ «Альфа Забава» та розробка заходів щодо покращення системи управління персоналом на підприємстві.

Методи дослідження, які застосовувались в роботі: теоретичного узагальнення, класифікації, аналізу та синтезу, соціологічні дослідження – опитування, групування, анкетування, економіко-статистичні.

За результатами дослідження надано пропозиції щодо вдосконалення системи управління персоналом підприємства шляхом вдосконалення системи комунікації, системи підвищення кваліфікації працівників, системи соціальних програм для працівників. Представлено соціальний та економічний ефект від запровадження запропонованих заходів

Ключові слова: система управління персоналом, ефективність, персонал, підвищення кваліфікації, методи управління, система комунікації.

ANNOTATION

Levchenko Y.M. "Ways to improve the efficiency of personnel management" (on the example of LLC "Alpha Zabava")

Qualifying work on obtaining a master's degree in the specialty «051 Economics » under the master's program « Personnel Management of a modern organization.». – Odessa National Economics University. – Odessa, 20120.

The final work consists of an introduction, three sections, conclusions. Contains 93 pages, including 1 appendix, 21 tables, 19 figures, bibliography with 30 titles.

The relevance of the research topic is manifested in the objective need for further development of theoretical and theoretical-applied principles of formation and functioning of existing personnel management systems.

The subject of research is the theoretical and methodological basis for developing the effectiveness of personnel management system in the organization.

The object of the study is the personnel management system of LLC "Alfa Zabava" as a factor influencing the efficiency of staff.

The purpose of the study is to study the current personnel management system of Alfa Zabava LLC and to develop measures to improve the personnel management system at the enterprise.

Research methods used in the work: theoretical generalization, classification, analysis and synthesis, sociological research - surveys, groupings, questionnaires, economic and statistical.

Keywords: personnel management system, efficiency, personnel, advanced training, management methods, communication system.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	7
1.1. Сутність системи управління персоналом: цілі, функції та завдання.....	7
1.2. Характеристика форм та методів управління персоналом на підприємствах.....	14
1.3. Досвід управління персоналом у розвинених країнах світу.....	23
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТОВ «АЛЬФА ЗАБАВА».....	31
2.1. Загальна оцінка економічної діяльності підприємства.....	31
2.2. Аналіз соціально-економічних характеристик персоналу підприємства.....	40
2.3. Дослідження діючої системи управління персоналом в ТОВ «Альфа Забава» та оцінка її ефективності.....	47
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	61
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	63
3.1. Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності системи управління персоналом в ТОВ «Альфа Забава».....	63
3.2. Оцінка ефективності розроблених пропозицій.....	79
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	84
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Актуальність удосконалення системи управління персоналом обумовлена необхідністю приведення її у відповідність до вимог сучасного розвитку економіки. Організаційно-економічні умови функціонування сучасних підприємств відрізняються зростаючою потребою в кваліфікованих і компетентних фахівцях, посиленням ролі людського фактора як необхідних умов ефективності виробництва і впровадження інновацій.

В сучасних умовах на підприємствах країни недостатньо уваги приділяється формуванню системи управління персоналом як цілісної сукупності взаємодіючих елементів, що забезпечує прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень. Як показує практика, нині на підприємстві вирішення проблем управління персоналом переважно обмежується вивченням питань матеріального стимулювання. Саме тому вирішення проблеми удосконалення системи управління персоналом та пошуку нових напрямів підвищення ефективності управління персоналом є актуальним завданням.

Підвищенню ефективності управління персоналом присвячена значна кількість вітчизняних та закордонних праць відомих учених, таких як Д. Богиня, В. Вебер, М. Ведерніков, О. Віханський, О. Грішнова, Г. Деслер, Л. Довгань, П. Друкер, В. Єгоршин, Дж. Іванцевич, А. Колот, Дж.Лафті, М. Семикіна, О. Турецький, А. Шегда, С. Шекшня.

Актуальність теми дослідження виявляється в об'єктивній необхідності подальшого розвитку теоритичних та теоретико-прикладних засад утворення і функціонування діючих систем управління персоналом.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні основи розробки ефективності системи управління персоналом в організації.

Об'єктом дослідження виступає система управління персоналом Одеської філії №2 ТОВ «Альфа Забава» як чинник впливу на ефективність праці персоналу.

Мета і завдання дослідження. Мета роботи – дослідження діючої системи управління персоналом Одеської філії №2 ТОВ «Альфа Забава» та розробка заходів щодо покращення системи управління персоналом на підприємстві.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність та основні підходи до управління персоналом;
- розкрити методи та технології формування системи управління персоналом організації;
- вивчити зарубіжний досвід управління персоналом;
- розглянути організаційні та економічні характеристики системи управління персоналом організації Одеської філії №2 ТОВ «Альфа Забава»;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління персоналом підприємства;
- оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів.

У процесі дослідження сучасних поглядів на систему управління персоналом організації застосовувалися: системний підхід, групування, графічного моделювання.

Методи дослідження. Для обґрунтування удосконалення системи управління персоналом підприємства використовувалися: статистичний аналіз показників діяльності підприємства надав можливість проаналізувати виробничі показники та показники ефективності персоналу; метод моделювання ситуацій, за допомогою якого розроблено систему заходів управління підприємством; економіко-математичний метод, який дозволив визначити ефективність реалізації заходів удосконалення системи управління персоналом. Результати надано за допомогою методів порівняння економічних показників та графічного відображення.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України з праці, матеріали державної статистичної звітності, звітність Одеської філії №2 ТОВ «Альфа Забава», колективний договір, посадові інструкції підприємства, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів,

матеріали науково-практичних конференцій, ресурси мережі Internet, матеріали, отримані в процесі дослідницької праці на підприємстві.

Практичне значення одержаних результатів дипломного дослідження полягає в тому, що запропоновані та обґрунтовані у роботі засоби удосконалення системи управління персоналом підприємства в сучасних організаційно-економічних умовах можуть бути використані на практиці вітчизняними підприємствами, які спеціалізуються на роздрібній торгівлі іграми та іграшками, а також підприємства, які прагнуть досягнути високих результатів в роботі.

Результати проведеного дослідження дозволяють вітчизняним підприємствам ефективно формувати систему управління персоналу завдяки застосуванню дієвої системи комунікації, соціальних програм та розвитку висококваліфікованих кадрів.

Для вдосконалення системи підвищення кваліфікації працівників було запропоновано створити внутрішній тренінг-центр, розроблена його структура та наведено переваги та недоліки такого тренінг-центру, розраховано економічний ефект від заходу.

Також у цьому напрямку було запропоновано проводити курси підвищення кваліфікації для всіх працівників підприємства в онлайн режимі.

Для цього необхідно доробити вже існуючий онлайн портал для навчання, розробити не лише програму навчання, а й оцінку отриманих знань. За даним заходом було розраховано економічний ефект.

За результатами розрахунків визначено, що економічний ефект від проведення онлайн навчання є більшим, ніж від проведення навчання в тренінг-центрі, проте зазначимо, що проведення навчання в тренінг-центрі буде більш ефективним для працівників, так як вони зможуть за три дні більш детально ознайомитися з новою інформацією та краще її засвоїти.

Розрахунки підтвердили вигідність обох заходів та маленький термін окупності. Соціальна ефективність від впровадження заходів представлена на рисунку.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження напрямів підвищення ефективності системи управління персоналом на підприємстві можна зробити такі висновки.

1. Управління персоналом є сукупністю принципів, механізмів, методів і форм впливу на створення, розвиток і використання співробітників компанії, що реалізуються як ряд взаємозалежних напрямків і видів діяльності. В контексті цього виходить, що управління персоналом одночасно є системою організації, процесом і структурою.

2. Управління персоналом в структурі сучасного менеджменту набуває особливого значення, є однією з найбільш важливих функціональних сфер в організації, яка може забезпечити багаторазове підвищення ефективності її роботи. У сучасній науці і практиці менеджменту, відбувається постійний процес вдосконалення, оновлення та пошуку нових підходів, концепцій, ідей в галузі

управління персоналом як ключовим і стратегічним ресурсом організацій. Важливою особливістю сучасного менеджменту стає комплексний вплив на весь персонал в цілому. У зв'язку з цим складається система управління персоналом, яка інтегрує управління персоналом в загальну систему менеджменту, пов'язує його зі стратегічними установками і корпоративною культурою, а також з плануванням виробництва, збуту, підвищення якості тощо.

3. Управління персоналом здійснюється за допомогою різних методів (способів) впливу на співробітників та технологій. Виокремлено три групи методів управління персоналом організації: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Всі розроблені технології розділено на кілька груп (традиційні, галузеві, професійні та інноваційні) залежно від кінцевої мети, масштабів застосування або походження.

4. Економічна ефективність у сфері управління персоналом означає досягнення цілей організації шляхом використання співробітників за принципом економічної витрати обмежених ресурсів. Цей принцип реалізується при найбільш сприятливому співвідношенні між результатом праці і масштабом його використання (продуктивність праці) і відповідно при найбільш сприятливому співвідношенні між результатом праці персоналу і витратами на персонал (економічність праці).

5. Проведений аналіз основних економічних показників діяльності підприємства показав, що виручка від реалізації продукції за останні три роки зросла на 18,5%, собівартість також зазнала позитивної динаміки росту та приросла на 19,5%. Так як однією з найважливіших функцій управління персоналом є мотивація результатів праці, а саме використання монетарних спонукальних систем (оплата праці), неможливо не звернути увагу на позитивну динаміку росту фонду заробітної плати. За досліджуваний період цей показник зріс на 13% в 2019 році порівняно з 2017 роком.

6. Система управління персоналом Одеської філії №2 ТОВ «Альфа Забава» організована на досить високому рівні, використовуються в основному економічні методи управління. Однак, вона має певні недоліки. Показник

мотивації праці Одеської філії №2 ТОВ «Альфа Забава», як величина, що характеризує мотивованість персоналу до праці для досягнення особистих цілей та цілей підприємства, свідчить, що коливання рівня мотивації праці залежно від посади, рівня та стилю управління керівника. Також, однією з головних проблем, яка гальмує професійне навчання працівників на підприємстві є низька відповідальність роботодавців за рівень професіоналізму і кваліфікації працівників.

7. На підприємстві існує програма професійного навчання, проте вона має недоліки та потребує вдосконалення. Визначено, що не всі працівники проходять навчання на підприємстві та для багатьох навчання є дуже важливим. Підприємство не використовує ефективно дану систему та проводить навчання в основному для статистики, ніж для якості на користі.

8. Для покращення системи управління персоналом було запропоновано ряд заходів, які направлені на усунення існуючих недоліків та покращення загальної атмосфери на підприємстві, а саме:

- вдосконалити систему комунікації керівництва з підлеглими для роз'яснення цілей підприємства та ролі працівників у цьому процесі, а також формуванні чіткого розуміння складових оплати праці;

- вдосконалити систему підвищення кваліфікації працівників;

- вдосконалити систему соціальних програм для працівників.

9. Найпростішим та найекономнішим для підприємства буде усунення недосконалої системи комунікації. Для цього потрібно проводити збори з працівниками та пояснювати від чого залежить їх заробітна плата, щоб працівники були краще змотивовані та працювали з високою продуктивністю.

10. Для вдосконалення системи підвищення кваліфікації працівників було запропоновано створити внутрішній тренінг-центр, розроблена його структура та наведено переваги та недоліки такого тренінг-центру. Також у цьому напрямку було запропоновано проводити курси підвищення кваліфікації для всіх працівників підприємства в онлайн режимі. Для цього необхідно доробити вже існуючий онлайн портал для навчання, розробити не лише програму навчання, а

й оцінку отриманих знань. Проводити щомісяця тестування працівників для того, щоб оцінити рівень їх знань та приділяти увагу на навчанні не лише новому, а й посилювати слабкі сторони кожного працівника.

11. За результатами розрахунків визначено, що економічний ефект від проведення онлайн навчання є більшим, ніж від проведення навчання в тренінг-центрі, проте зазначимо, що проведення навчання в тренінг-центрі буде більш ефективним для працівників, так як вони зможуть за три дні більш детально ознайомитися з новою інформацією та краще її засвоїти.

12. Розрахунки підтвердили вигідність обох заходів та маленький термін окупності. Соціальна ефективність від впровадження заходів представлена на рисунку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. KPI (Key Performance Indicator) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pitersoft.ru/automation/more/glossary/process/KPI/> 5№ 3/3 (17). – С. 46-50.
2. Армстронг П. Практика управления человеческими ресурсами. М.: Питер, 2016, - С.848
3. Бортнік С. М. Практичне застосування збалансованої системи показників як інструмента стратегічного планування діяльності підприємства / С. М. Бортнік // Вісник Волинського інституту економіки і менеджменту : наук. журн. – 2017. –Т. 1. – № 10. – С. 40–51.
4. Бучинська Т. В. Розвиток персоналу як основний чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства / Т. В. Бучинська // «Науковий вісник». Серія «Економічні науки» – Вип. №7. – Ч. 2.– Херсон, 2016. – С.144- 146.

5. Гаврилюк І. В. Розвиток персоналу як фактор конкурентоспроможності працівників та організації / І. В. Гаврилюк. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>

6. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу / О. Я. Гугул // Інноваціна економіка : всеукр. наук.-виробн. журн. – Тернопіль : ІКСГП НААН, 2015. – № 6 (44). – С. 194–198.

7. Данилова Н. В. Концепція "Зеленого офісу": світовий досвід та економічне обґрунтування для України / Н. В. Данилова // Modern economics. - 2017.- №3.[Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2017_3_9.

8. Звіт «Про фінансові результати» ТОВ «Альфа Забава» 2016-2018 рр.

9. Звіт з праці за 2017-2019 рр. ТОВ «Альфа Забава» Форма 1-ПВ

10. Звіт про кількість працівників, їхній професійний склад та професійне навчання ТОВ «Альфа Забава» за 2017, 2018, 2019. Форма 6-ПВ

11. Лазоренко Т. В. Оцінка ефективності навчання персоналу в ІТ компаніях / Т. В. Лазоренко, Ю. К. Німуха // Молодий вчений. — 2018. — №1.

12. Мажура І.А. Стратегічне управління персоналом підприємств / І.А. Мажура, С.М. Невмержицька // Формування ринкових відносин в Україні. - 2016. - № 4 (155).-С . 203-206

13. Мартиненко В. П. Економічний механізм управління стійким розвитком промислових підприємств / В. П. Мартиненко // Механізм регулювання економіки. – 2016. – № 4. – С. 191-200.

14. Мясоєдова Т. Г. Человеческий капитал и конкурентоспособность предприятия / Т. Г. Мясоєдова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – № 3. – С. 29-36.

15. Никифорова В.Г Н Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.

16. Пузирьова П.В. Вдосконалення управління персоналом шляхом мінімізації економічного ризику / П.В. Пузирьова // Національний дослідний економічний інститут Міністерства економіки України «Формування 91

ринкових відносин в Україні»: Зб. наук. праць. – Вип. № 11, 2018. - Київ:НДЕІ МЕУ. – 2018. – С.43-46.

17. Пузирьова, П. В. Базові підходи до формування принципів і методів управління персоналом підприємства / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 1. – С. 158-162

18. Разинькова О. П. Управління персоналом підприємства в умовах нестабільного виробництва / О. П. Разинькова: монографія. Твер: ТДТУ, 2016. - 144 с.

19. Романюк Л. М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом / Л. М. Романюк // Наукові праці КНТУ : Економічні науки . – 2015. – Вип.17. – С. 210–218.

20. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2017. — 351 с.

21. Управління персоналом / [М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська та ін.]. – К.: Центр навч. літ-ри, 2016. – 504 с

22. Управління персоналом: Підручник для вузів / Під. Ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Єршоміна - М.; Юніті, 2015.

23. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: монографія / О.О. Хандій. – Луганськ: Вид-во СНУ ім В. Даля, 2016. – 240 с.

24. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. - К.: Академвидав, 2016. - 488 с.

25. Ходикіна І. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії/ І. Ходикіна // Вісник Кам'янець- 92 Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. - 2015. - Вип. 10. - С. 341–348.

26. Чернишова Л.І. Забезпечення розвитку кадрового потенціалу підприємства / Чернишова Л.І., Тропанець М.В., Гайтанжий В.В. // IV Міжнародна інтернет-конференція "Актуальні проблеми теорії та практики

менеджменту" (Одеський національний політехнічний університет. — Одеса, 21—22 травня 2015). — Одеса: ОНПУ, 2015. — С. 205— 208.

27. Чуднова О. К. Організація аналізу основних складових системи управління персоналом в Україні / О.К. Чуднова // Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць. – Вип. 15. – К.: КНЕУ, 2016. – С.146 – 154

28. Чуднова О.К. Аналіз сучасних систем управління персоналом: міжнародний досвід / О.К.Чуднова // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – Вип.6 (37).- К.: НДЕІ, 2016. – С.97 – 100

29. Шоляк О. Ю. Розвиток соціально-трудова відносин: економічний, правовий та обліковий підходи / О. Ю. Шоляк // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2017. – № 30. – С. 273-280.

30. Щербаков В.Г. Управління персоналом / В.Г. Щербаков. – Х. : ХНЕУ, 2015. – 218 с.