

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 051 «Економіка»

за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці»

на тему: «Удосконалення стилів та методів керівництва персоналом
(на прикладі ТОВ «Ігрус»)»

Виконавець:

студентка 43 групи факультету економіки та
управління підприємництвом
Балюк Наталія Вадимівна

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Сорока Олександра Володимирівна

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Особливою рисою функціонування підприємств у сучасній Україні є те, що вони діють в економічних умовах, що постійно змінюються. І щоб вижити та зберегти здатність до розвитку підприємство повинно постійно адаптуватися до навколишнього середовища. Ця обставина накладає певні вимоги до стилів та методів управління персоналом підприємством.

Необхідно відзначити, що у сучасних умовах ринкових відносин та ринку робочої сили управлінню персоналом підприємства приділяється особливе значення. Висококваліфікований персонал відіграє важливу роль для підприємства. Однак у працівників з часом змінюються суспільний статус, характер їх відносин до умов праці. Правильне управління персоналом має носити комплексний характер, у якому працівники підприємства розглядаються як людський ресурс чи людський капітал. Всю роботу з управління співробітниками підприємства потрібно побудувати так, щоб не було проблем з плинністю кадрів та їх професійною придатністю. Плинність кадрів на сьогодні є серйозною проблемою для багатьох підприємств. Щоб цього уникнути, керівники вводять різні системи мотивацій, розробляють різноманітні заходи утримання своїх кадрів.

У зв'язку з змінами, що відбуваються в суспільстві та економіці, змінюються й стилі та методи управління персоналом. Управлінські стилі та методи, що базуються на джерелах влади, вже застарілі, оскільки не спираються на потреби та інтересах виконавців. У сучасному менеджменті стилі та методи управління мають мати двосторонню спрямованість, враховувати не лише прагнення керівників, а й безпосередніх виконавців.

Використання сучасних стилів та методів управління персоналом дозволяє ефективно здійснювати управлінські функції, що сприяє формуванню високопрофесійного, конкурентоспроможного, згуртованого та відповідального трудового колективу, який направлений на досягнення довгострокових цілей та реалізацію стратегії підприємства. В свою чергу, невірні підібрані стилі та методи управління персоналом можуть призвести до незадоволеності співробітників своєю роботою, та, як слідство підвищить плинність кадрів та знизить продуктивність праці.

На даний момент часу проблематиці стилів та методів управління персоналом підприємства присвячена значна кількість наукових праць, багато аспектів цієї теми вивчено науковцями. Серед сучасних українських науковців, які досліджували вказане питання, варто назвати таких авторів, як Н. І. Алексеєва, І. В. Барабанов, І. М. Бикова, В. В. Бугас, І. В. Бутенко, М. Д. Виноградський, І. В. Вотякова, Н. Л. Гавкалова, В. Є. Гладкова, Н. М. Горайнова, А. Р. Давлетов, Н. І. Єсінова, І. А. Загайнов, Н. С. Іванова, Н. Ф. Ісаєва, А. О. Климчук, Є. А. Колесніченко, Н. О. Колінко, Є. М. Колчина, О. В. Кононіхіна, Т. А. Кузнецова, С. В. Маркова, В. Л. Машков, Є. В. Мещерякова, С. У. Олійник, Г. В. Осовська, Є. А. Польщикова, Н. О. Попович, Л. І. Скібіцька, В. В. Смачило, К. В. Смірнова, Д. І. Стрельцов, Л. В. Стрижеус, А. А. Сукоркін, А. А. Фролягіна, О. А. Харун, Г. А. Харченко, О. Г. Череп, Л. М. Черчик, А. М. Шевчук, Н. М. Ястремська. Однак, слід відзначити, що загальнотеоретичним основам стилів та методів управління персоналом присвячено

багато робіт, але досить мало авторів висвітлювали ці питання в практичній площині.

Метою дослідження є дослідження можливостей удосконалення стилів та методів керівництва персоналом на прикладі ТОВ «Ігрус».

Завдання дослідження:

- описати поняття та необхідність керівництва персоналом підприємства та охарактеризувати основні стилі керівництва персоналом підприємства; з'ясувати сутність та види методів керівництва персоналом підприємства;

- дослідити загальну характеристику ТОВ «Ігрус»;

- проаналізувати структуру, динаміку та руху персоналу ТОВ «Ігрус»; аналіз стилів та методів керівництва персоналом в ТОВ «Ігрус»;

- запропонувати рекомендації щодо покращення методів керівництва персоналом в ТОВ «Ігрус»

- обґрунтувати напрями оптимізації стилю керівництва персоналом в ТОВ «Ігрус»

Об'єктом дослідження в роботі виступає процес керівництва персоналом підприємства.

Предметом дослідження в роботі є удосконалення стилів та методів керівництва персоналом в ТОВ «Ігрус».

Методи дослідження. В процесі дослідження використано систему методів. Так, використання таких методів як опис, порівняння, класифікація, аналіз і синтез, індукції та дедукція, дозволило дослідити теоретичні засади дослідження стилів та методів керівництва персоналом підприємства. За допомогою економіко-статистичного аналізу, соціологічного дослідження, графічного та табличного методів було здійснено аналіз стану керівництва персоналом на прикладі ТОВ «Ігрус». В свою чергу прогностичний метод, методи наукової абстракції, моделювання та узагальнення були застосовані для обґрунтування шляхів удосконалення керівництва персоналом в ТОВ «Ігрус».

Інформаційна база дослідження. При написанні роботи були використані підручники, монографічні видання, наукові статті та матеріали наукових конференцій українських вчених в сфері управління персоналом, а також фінансова та статистична звітність ТОВ «Ігрус».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (43 найменувань) та додатку. Загальний обсяг роботи становить 86 сторінок. Основний зміст викладено на 73 сторінки. Робота містить 25 таблиць, 22 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні засади дослідження стилів та методів керівництва персоналом підприємства»** розглядаються теоретико - методологічні засади стилів та методів керівництва персоналом.

У другому розділі **«Аналіз стану керівництва персоналом на прикладі ТОВ «Ігрус»»** наявна загальна характеристика ТОВ «Ігрус», аналіз основних показників діяльності ТОВ «Ігрус», детально розкритий аналіз показників структури, динаміки та

руху персоналу підприємства. Здійснено аналіз діючих стилів та методів керівництва персоналом в організації, з використанням методу анкетування.

У третьому розділі «*Шляхи удосконалення керівництва персоналом в ТОВ «Ігрус»*» запропоновано заходи щодо вдосконалення стилів та методів керівництва (підвищення рівня регламентації управління, підвищення ефективності видів розпорядчих впливів, створення балансу між адміністративними методами покарання та заохочення).

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки.

1. Керівництво персоналом підприємства слід розглядати як область знань та сферу практичної діяльності, яка включає сукупність взаємозалежних прийомів, форм, методів організації роботи з персоналом, які: по-перше, ведуться від імені керівного складу суб'єкта господарювання; по-друге, спрямовані на забезпечення умов для ефективного та найбільш повного використання інтелектуальних та фізичних можливостей працівників; по-третє, націлені на досягнення поставлених цілей та підвищення ефективності функціонування підприємства.

2. Під стилем керівництва персоналом підприємства слід розуміти сукупність прийомів, які застосовує керівник стосовно своїх підлеглих. До основних стилів керівництва працівниками слід віднести авторитарний, демократичний та ліберальний. На основі комбінації цих стилів виділяють змішаний стиль керівництва, який вважається більш ефективним та результативним, ніж кожен із основних стилів окремо. Сучасним стилем керівництва персоналом є партисипативне управління, яке надає працівнику частковий доступ до прийняття управлінських рішень. Сучасний керівник повинен йти в ногу з часом і вміло поєднувати різні стилі управління. Так, один стиль може бути фоном, а інші ж застосовуватися залежно від ситуації.

3. Ефективне функціонування підприємства багато в чому залежить від правильного вибору методів керування персоналом. Це пов'язано з тим, що методи керування персоналом надають можливості для керівництва добиватися від працівників ефективного виконання поставлених завдань, а також сприяють успішній реалізації стратегії підприємства. Методи керівництва персоналом поділяють на три основні категорії: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Наукові дослідження показують, що всі вони мають різні форми застосування та механізми реалізації, а також можуть надавати як позитивний, так і негативний вплив на діяльність суб'єктів господарювання.

4. ТОВ «Ігрус» – це підприємство, яке займається неспеціалізованою оптовою торгівлею товарами широкого асортименту в межах Біляївської територіальної громади. В ТОВ «Ігрус» діє лінійно-функціональна організаційна структура управління. В цілому всі основні техніко-економічні показники функціонування ТОВ «Ігрус» мають достатні значення на протязі 2020-2022 років, що свідчить про ефективність ведення підприємством своєї господарської діяльності.

5. Загальна чисельність персоналу ТОВ «Ігрус» в 2022 році порівняно з 2020 роком скоротилася на 2 особи, а порівняно з 2021 роком – на 4 особи, що пов'язано із звільненням працівників за власним бажанням. На підприємстві працюють досить

багато молодих людей, які тільки закінчили навчання. В ТОВ «Ігрус» станом на 2022 рік найбільшу частку займали працівники зі стажем роботи 3-5 років. При цьому в структурі персоналу ТОВ «Ігрус» переважають чоловіки (67,86%). Слід відзначити, що ТОВ «Ігрус» характеризується високим відсотком працівників з повною вищою освітою. В динаміці кадрова політика ТОВ «Ігрус» стала менш ефективною, що пов'язано зі збільшенням плинності персоналу в останні роки.

6. Для вивчення стилів керівництва персоналом в ТОВ «Ігрус» було проведене анкетування, в якому респондентами виступили керівники структурних підрозділів підприємства та їх безпосередні підлеглі. Виявлено, що в ТОВ «Ігрус» на думку співробітників переважає демократичний стиль керівництва. Керівники у більшій мірі всіляко підтримують творчий підхід до виконання завдань, використовуючи демократичні методи управління, але все ж таки мають місце і директивні принципи управління. При цьому, більшість опитаних працівників ТОВ «Ігрус» вважають, що їх безпосередній керівник володіє якостями лідера. Досліджуване підприємство у своїй практичній діяльності застосовуює всі три групи класичних методів управління кадрами: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. В цілому вони здійснюють позитивний вплив на персонал досліджуваного ТОВ «Ігрус», але існує ряд недоліків, які вимагають виправлення.

7. Демократичний стиль у лійці стилів менеджменту далеко не завжди найбільш ефективний, хоча і має незаперечні переваги. Демократія всередині компанії ТОВ «Ігрус» забезпечує розвиток співробітників, підвищує її мобільність та адаптивність. Зворотний бік полягає в тому, що підприємство втрачає можливості в сфері керованості та стійкості. Саме тому керівництву ТОВ «Ігрус» необхідно частіше (але не завжди) застосовувати авторитарні засоби управління та використовувати директивно-колегіальний стиль керівництва. Також в практичній діяльності ТОВ «Ігрус» доцільно використовувати європейську модель делегування повноважень і відповідальності. Шляхом чіткого розмежування сфери повноважень та відповідальності кожного співробітника на будь-якому рівні ієрархії, а також розвитку соціальних компетенцій керівника вона дозволить в ТОВ «Ігрус» поєднувати самостійність та ініціативність працівників з наявністю контролю та прозорі системи прийняття рішень. Такий стиль управління буде сприяти розвитку горизонтальних комунікацій та колегіального співробітництва в ТОВ «Ігрус».

8. В роботі розроблений комплекс пропозицій щодо удосконалення методів управління персоналом в ТОВ «Ігрус»: адміністративно-організаційних методів (оптимізація адміністративних важелів впливу на персонал підприємства; вдосконалення системи відбору кадрового складу; розробка програми адаптації нових співробітників; удосконалення професійного та кар'єрного розвитку працівників підприємства; покращення контролю за управлінням персоналом); економічних методів (удосконалення системи оплати праці, а саме впровадження поправочних коефіцієнтів до посадового окладу працівників та розробка системи преміювання працівників); соціально-психологічних методів (формування морального кодексу взаємовідносин працівників; підвищення ефективності соціальних методів впливу; раціоналізація психологічних методів на персонал; удосконаленням соціально-психологічного клімату).

АНОТАЦІЯ

Балюк Н.В. «Удосконалення стилів та методів керівництва персоналом (на прикладі ТОВ «Ігрус»)».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «051 Економіка» за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці».

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2023.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти стилів та методів керівництва персоналом. Проаналізовано показники структури, динаміки та руху персоналу підприємства.

Запропоновані заходи щодо вдосконалення стилів та методів керівництва персоналом та система матеріального стимулювання.

Ключові слова: стиль керівництва, ефективність управління, система управління персоналом.

ANNOTATION

Baliuk N.V. "Improvement of styles and methods of personnel management (on the example of "Igrus" LLC)"

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty «051 Economics» for the educational program «Personnel Management and Labour Economic Odessa National Economics University. – Odessa, 2023.

The work deals with the theoretical aspects of styles and methods of personnel management. Author analysis of structure, dynamics and movement of personnel of an enterprise. Measures to improve the styles and methods of personnel management and the system of material incentives are proposed.

Keywords: management style, management efficiency, personnel management system.