

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

Кафедра «Управління персоналом і економіки праці»

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., с.н.с.
Познанська І.В.

_____ (підпис)
“ ” _____ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності: 051 «Економіка»**

за магістерською програмою професійного спрямування:

«Економіка»

на тему:

«Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на прикладі ПП
«Джерело»

Виконавець:

студент 6 курсу 3 групи ФЕУП

Веліков В. В.

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., с.н.с.

Познанська І.В.

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	5
1.1 Сутність управління персоналом: цілі, функції та завдання	5
1.2 Формування основ системи управління персоналом	12
1.3. Методи формування системи управління персоналом на підприємстві деревообробної промисловості.....	22
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПП «ДЖЕРЕЛО».....	36
2.1 Техніко-економічний огляд характеристик ПП «Джерело»	36
2.2. Оцінка ефективності управління персоналом на ПП «Джерело»	47
2.3 Оцінка результативності інвестицій у відділ управління персоналом на ПП «Джерело»	58
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПП «ДЖЕРЕЛО»	63
3.1 Рекомендації з оптимізації системи управління персоналом на ПП «Джерело»	63
3.2. Оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів на ПП «Джерело»	69
Висновки до розділу 3.....	77
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	81

ВСТУП

Актуальність: модернізації системи управління персоналом обумовлена потребою адаптації до вимог сучасного економічного розвитку. Організаційно-економічні умови функціонування сучасних підприємств визначають зростаючий попит на кваліфікованих та компетентних спеціалістів, а також підкреслюють значущість людського фактора як ключового елемента для ефективності виробництва і впровадження інновацій.

Поліпшення ефективності управління персоналом вивчається численними вченими, як вітчизняними, так і зарубіжними, зокрема Д. Богиням, В. Вебером, М. Ведерніковим, О. Віханським, О. Грішновою, Г. Деслером, Л. Довгань, П. Друкером, В. Єгоршиним, Дж. Іванцевичем, А. Колотом, Дж. Лафті, М. Семікіною, О. Турецьким, А. Шегдою, С. Шекшнею.

Метою роботи: є обґрунтування напрямків підвищення ефективності системи управління персоналом на підприємстві. Досягнення цієї мети передбачає вирішення таких завдань:

- Розгляд сутності та основних підходів до управління персоналом;
- Дослідження управління персоналом у структурі сучасного менеджменту;
- Розкриття методів та технологій формування системи управління персоналом організації;
- Визначення та охарактеризація факторів, які впливають на ефективність управління персоналом організації;
- Діагностика системи управління персоналом підприємства;
- Розгляд організаційних та економічних характеристик системи управління персоналом організації;
- Аналіз ефективності персоналу організації;
- Обґрунтування напрямків удосконалення системи управління персоналом підприємства;
- Оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ефективність системи управління персоналом на ПП «Джерело».

Предмет дослідження - методичні підходи щодо забезпечення ефективності системи управління персоналом на ПП «Джерело»

Базою дослідження обрано підприємство ПП «Джерело».

У ході виконання магістерської дипломної роботи використовувалася комбінація загальних і специфічних наукових методів. Під час аналізу сучасних поглядів на систему управління персоналом організації використовувався системний підхід, групування та графічне моделювання. Для отримання аналітичної інформації використовувалися дані статистичної звітності, включаючи бухгалтерську звітність підприємств ПП "Джерело". Для обґрунтування удосконалення системи управління персоналом підприємства використовувалися: статистичний аналіз виробничих та ефективності персоналу; моделювання ситуацій для розробки системи управлінських заходів; економіко-математичний метод для оцінки ефективності реалізації заходів удосконалення системи управління персоналом. Результати представлені за допомогою порівняльного аналізу економічних показників та графічного відображення.

Теоретичною основою дослідження послужили праці провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що досліджують питання управління сучасним підприємством.

Запропоновані та обґрунтовані засоби удосконалення системи управління персоналом підприємства в сучасних організаційно-економічних умовах можуть бути ефективно використані в практиці вітчизняними підприємствами, спеціалізуються на виробництві пакувальної та етикетної продукції.

Результати проведеного дослідження нададуть можливість вітчизняним деревообробним підприємствам ефективно формувати систему управління персоналом, застосовуючи креативні методи в роботі з персоналом, тим самим сприяючи їх об'єднанню в єдину команду та досягненню стратегічних цілей.

ВИСНОВКИ

Управління персоналом включає в себе комплекс принципів, механізмів, методів і форм впливу на формування, розвиток і використання кадрів у структурі організації. Цей процес представляє собою систему взаємозалежних напрямків і видів діяльності, які об'єднуються в організаційну структуру.

В управлінні персоналом сучасного менеджменту відводиться ключова роль і визначається як одна з основних функціональних областей організації, спроможна суттєво підвищити її ефективність. Наукова та практична галузі менеджменту постійно розвиваються, що виявляється у введенні нових підходів, концепцій і ідей для стратегічного управління персоналом в якості ключового ресурсу організацій.

В управлінні сучасним підкреслюється комплексний вплив на всіх працівників організації, що відображається в системі управління персоналом. Ця система інтегрує управління персоналом у загальну структуру менеджменту, поєднуючи його зі стратегічними установками, корпоративною культурою та плануванням виробництва, збуту та підвищення якості.

Управління персоналом використовує різноманітні методи та технології для впливу на співробітників. Ці методи поділяються на три групи: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Технології можуть бути традиційними, галузевими, професійними чи інноваційними, залежно від мети, масштабів застосування та походження.

Економічна ефективність в управлінні персоналом означає досягнення організаційних цілей через раціональне використання працівників та обмежених ресурсів. Це досягається через оптимальне співвідношення між результатами праці і їх використанням (продуктивність праці) та ефективність витрат на персонал (економічність праці).

ПП "Джерело" зараз на етапі зрілості, існує 22 роки на ринку України.

Останні 3 роки були як прибуткові, так і не прибуткові, із збільшенням обсягу діяльності та доходу у 2021 році, але зі зменшенням у 2022 через вплив

війни. Збільшення чисельності працівників відзначається протягом останніх 3 років, з підвищенням середньооблікової чисельності працівників у 2021 році на 33% порівняно із 2020 роком. У 2022 році цей показник залишився сталим порівняно із 2021 роком, із зростанням на 17% в порівнянні із 2020 роком.

Система управління персоналом на ПП "Джерело" використовує в основному економічні методи, хоча має певні недоліки. Показник мотивації праці свідчить про коливання рівня мотивації залежно від посади та стилю управління керівника. Для активного розвитку ПП "Джерело" потрібно, щоб кадровий механізм своєчасно виявляв і ефективно вирішував проблеми. Наразі є передумови для широкого впровадження нових програм та привлечення фахівців у систему управління персоналом.

Рівень інвестиційної привабливості – це основний важіль залучення інвестицій в країну чи в окреме підприємство, а методика розрахунку інтегрального показника при оцінці інвестиційної привабливості підприємства дозволяє інвесторам досліджувати усі аспекти діяльності та враховувати значну сукупність показників.

Залучення інвестиції у підприємництво дозволить розширити штат робітників, що дозволяє збільшити обсяг виробництва. Це, в свою чергу, дозволяє підприємству ПП «Джерело» наймати досвідчених фахівців та формувати відділ управління персоналом, укомплектовувати відділ кадрів і наймати бухгалтерів для обліку підприємницької діяльності.

У даному розділі висвітлено запропоновані заходи із удосконалення підприємства ПП«Джерело»:

1. Розширення потужностей підприємства за рахунок придбання нового обладнання, що приведе до збільшення продуктивності праці персоналу.
2. Використання нового обладнання приведе до необхідності прогнозування збільшення потреби у персоналі та залучення нових фахівців.

3. Збільшення потреби у персоналі та розширення його структури потребує збільшення уваги до роботи з персоналом та створення для цього окремого підрозділу.

Були приведені приклади різних видів техніки та ціни на неї, та їх порівняння для аналізу ринку і пошуку оптимального варіанта придбання нового обладнання для підприємства.

Також було запропоновані кроки для створення на підприємстві відділу по управлінню персоналом. Створення правил регламентуючих роботу відділу, виявлення оптимальна кількість фахівців для нормальної роботи відділу.

Було розраховано середню заробітну плату HR-менеджера по Одеському регіону та запропоновані варіанти оптимальної заробітної плати яку підприємство може платити новим працівникам.

Таким чином реалізація запропонованих заходів потребує від підприємства фінансових інвестицій у розмірі 1.478.160 грн. за перший рік існування відділу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности : учебник / В. И. Стражев. Л. А. Богдановской. Минск. 2018. 527 с.
2. Очкуренко Д. А. Удосконалення системи управління персоналом на деревообробному підприємстві. Дипломна робота. Київ. 2019. 105 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/28293/1/Ochkurenko_bakalavr.pdf (дата звернення: 26.11.2023).
3. Балановська Т. І. Методи управління персоналом в сучасних умовах. Науковий вісник. НАУ. 2003. 50–52 с.
4. Пархоменко Н.А. Теоретичні засади управління персоналом. 2009. 45-56 с.
5. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: навч. Посіб. 2004. 276 с.
6. Друкер П. Ф. Практика менеджменту. 2000. 398 с.
7. Куликов Г. В. Японський менеджмент та теорія міжнародної конкурентоспроможності. М. : Економіка, 2000. 247 с.
8. Веснін В. Р. Практичний менеджмент персоналу: посібник з кадрової роботи. Москва: Юрист, 2013. 495 с.
9. Одегов Ю. Г. Управління персоналом: підручник та практикум для академічного бакалаврату. 2017. 467 с.
10. Данюк В. М. Управління персоналом: підручник. 2013. 666 с.
11. Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, Г. О. Дудукало. Ефективність управління персоналом підприємств: діагностика та механізм забезпечення: НТУУ «КПІ», 2015. 231 с.
12. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: Підручник 2011. 468 с.
13. Колпаков В. М., Дмитренко Г. А. Стратегічний кадровий менеджмент: навч. допомога. Київ: МАУП, 2020. 752 с.
14. Біляцький Н. П. Управління персоналом: підручник. Мінськ : Сучасні. шк., 2010. 448 с.

15. Крушельницька О. В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб: Кондор, 2010. 308 с.
16. Цалко Т. Р., Невмержицька С. М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. с.160-167.
17. К.П. Тяннікова, С.В. Березюк Соціально-економічна сутність персоналу підприємства. 2010. с. 78–82.
18. Балабанова Л. В. Управління персоналом. 2011. 468 с.
19. Смоляр Л.Г. Дослідження тенденції управління персоналом на деревообробних підприємствах України. 2016. с. 96 – 99.
20. Пелих А.С. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Інноваційна економіка. 2010. с. 163-166. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_1/163.pdf (дата звернення: 08.12.2023).
21. Виноградський М. Д. Управління персоналом.: навч. Посібник. Центр учбової літератури. 2009. 502 с.
22. Гризовська Л.О. Актуальні проблеми управління персоналу. 2011. с. 192–196;
23. Процак К.В. Креативність персоналу як важливий чинник інноваційного розвитку підприємства. 2016. 698. с. 272- 276.
24. Воронкова, В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади : навч. посібник. 2011. 567 с.
25. Мороз, О. С. Управління людськими ресурсами [Текст] : навч. посібник. Запоріжжя. 2015. 324 с.
26. Матвіїшин Є. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами: Навчальний посібник. Львів. 2011. — 200 с
27. Горещька В.В. Роль та місце управління персоналом у компанії 2009.
28. Деслер Г. Управление персоналом. 2014. 799 с.
29. Шегда А. В. Менеджмент. К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. 583 с

30. Кальєніна Н. В. Сутність категорії «управління персоналом». Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 3. с. 111-115.
31. Долін А. Ю. Кадровий аудит: курс лекцій. Рязань : Ряз. держ. ун-т ім. С. А. Єсеніна, 2019. 96 с.
32. Ведмідь Я. О. Управління персоналом підприємства. Дипломна робота. Миколаїв. 2021. 92 с. URL: <https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2027/1/.pdf> (дата звернення: 13.12.2023).
33. Апенько С. Н. Оцінка персоналу: еволюція підходів та технологія їх реалізації: монографія. 2004. 300 с.
34. Кісельов А. Г. Основи бізнесу. Підручник. 2016. 163 с.
35. Державній сайт. Контроль підприємств URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31411617/ (дата звернення: 14.12.2023).
36. Державній сайт. Пошуку інформації по підприємствам URL: <https://opendatabot.ua/c/31411617> (дата звернення: 14.12.2023).
37. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. 2011. 236 с.
38. Мінчак Н. Д. Шляхи формування ефективної системи управління та використання персоналу підприємства. України. Серія Економічна. 2018. № 9. с. 57–60.
39. Чухно А. А., Ещенко П. С. Основи економічної теорії. 2011. 292 с.
40. Касич А., Вочозька М. Медологічне забезпечення управління сталим розвитком підприємства. 2018. №1. с.371-381.
41. Смачило В. В. Оцінка ефективності управління персоналом / В. В. Смачило, С. В. Губіна // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2011. с. 139–143.
42. Васюта В. Б. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання / В. Б. Васюта, Л. І. Бульбаха // Ефективна економіка.

2016. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_33 (дата звернення: 17.12.2023).

43. Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій.: Навч. посібник. 2016. 388 с.

44. Адаптація персоналу: три підходи та чотири етапи URL: <https://staff-capital.com/2015/07/07/adaptatzija-personala-try-pidhody-uchotyry-etapy/> (дата звернення: 18.12.2023).

45. Ладанов І. Д. Практичний менеджмент. 2014. 321 с.

46. Крушельницька О. В. Управління персоналом. 2003. 296 с.

47. Україна – привабливий ринок для інвестицій. Стаття. 2021. URL: <https://avenston.com/articles/ukraine-invest-2021/> (дата звернення: 27.12.2023).

48. Зелінська О.М. Теоретичні засади визначення інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств в умовах сучасних євроінтеграційних процесів. 2018. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/12.pdf> (дата звернення: 29.12.2023).

49. Олександр Місюра. Деревообробна галузь в умовах війни: проблеми та шляхи вирішення. стаття. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/15/685777/> (дата звернення: 20.12.2023).

50. Гунько В. І. Фактори та показники формування інвестиційної привабливості підприємств. Фінансовий простір. 2013. № 1. с. 85-88.

51. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: монографія/ 2010. 240 с.

52. Захаркін О.О. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід: монографія. Суми. 2015. 400 с.

53. Організація кадрової роботи: консп. лекцій. Тернопіль. 2013. 141 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/9164> (дата звернення: 02.01.2024).