

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ**

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Допущено до захисту**

**Завідувач кафедри** \_\_\_\_\_  
(підпис)

**Янковий О. Г.**

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2016 року

**Дипломна робота**  
**МАГІСТРА**

з теми: Розвиток методів, форм і напрямів роботи з персоналом для підвищення  
ефективності виробництва

Виконала: студентка 6 курсу, групи 4  
спеціальності

8.03050401 «Економіка підприємства»

Губницька О.В.

Керівник: к.е.н., доцент Грінченко Р.В.

Рецензент: Діденко Н.А.

ОДЕСА - 2016 рік

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	6
1.1 Теоретичні аспекти персоналу підприємства: сутність, класифікація, принципи управління.....	6
1.2 Характеристика форм та методів управління персоналом на підприємствах.....	15
1.3 Теоретичні підходи до оцінки ефективності роботи персоналу на підприємствах.....	21
1.4 Напрями та резерви підвищення ефективності роботи персоналу на підприємствах.....	26
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЦЕМЕНТ».....	34
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Цемент».....	34
2.2 Аналіз зовнішньої середовища діяльності ТОВ «Цемент».....	42
2.3. Техніко-економічний аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Цемент».....	48
2.4. Аналіз трудових показників діяльності ТОВ «Цемент».....	57
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	68
РОЗДІЛ 3. ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ, ФОРМ І НАПРЯМІВ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЦЕМЕНТ».....	69
3.1 Методи, форми та напрями вдосконалення роботи з персоналом для підвищення ефективності виробництва на підприємстві ТОВ «Цемент».....	69
3.2 Обґрунтування етапів проекту вдосконалення методів, форм і напрямів роботи з персоналом для підвищення ефективності виробництва на підприємстві ТОВ «Цемент».....	76

	3
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	90
ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	93
ДОДАТКИ.....	99

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Протягом багатьох років роль персоналу на підприємстві зазнала значних змін. Досвід показує нам, що методологічна основа та практична реалізація управлінської діяльності, а також постійне вдосконалення форм і методів управління може забезпечити ефективність в управлінській структурі. Зараз персонал є однією з основних продуктивних сил, яка забезпечує ефективність та конкурентоздатність підприємства. Тому питання розвитку методів, форм та напрямів управління персоналом є одним з найважливіших. Ринок не стоїть на місці - він постійно змінюється, пред'являючи нові вимоги до роботи підприємства, до його виробничих та організаційних процесів. Тому все більшої актуальності набуває процес управління персоналом, який повинен постійно розвиватися та адаптуватися до сучасних вимог. Трудові ресурси є одним із ключових факторів виробництва. Саме трудові ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал.

**Метою** даної роботи є оцінка фактичного стану використання персоналу на ТОВ «Цемент», аналіз методів, форм та напрямків роботи з персоналом та розробка пропозицій щодо їх покращення.

Відповідно до поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- висвітлити основних теоретичних аспектів управління персоналом;
- охарактеризувати існуючі форми та методи управління персоналом;
- визначити та охарактеризувати основні підходи до оцінки ефективності роботи персоналу на підприємстві;
- визначити напрями та резерви підвищення ефективності роботи персоналу;
- надати основну характеристику діяльності підприємства ТОВ «Цемент»;
- проаналізувати зовнішню середовище діяльності ТОВ «Цемент»;
- розрахувати та проаналізувати основні техніко-економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Цемент»;

- проаналізувати використання персоналу ТОВ «Цемент»;
- зробити аналіз існуючих методів, форм та напрямків роботи з персоналом на ТОВ «Цемент»;
- обґрунтувати проект вдосконалення методів, форм та напрямків роботи з персоналом для підвищення ефективності виробництва на підприємстві ТОВ «Цемент».

**Об'єктом** дипломної роботи є ТОВ «Цемент» на базі якого здійснюється дослідження.

**Предметом** дослідження є аналіз існуючих методів, форм та напрямків роботи з персоналом та їх вдосконалення для підвищення ефективності виробництва на підприємстві ТОВ «Цемент».

**Методи дослідження.** При написанні дипломної роботи були використані наступні сучасні методи дослідження: методи економічного аналізу (при оцінці фінансового становища підприємства), порівняльний аналіз (при здійсненні порівняння щодо господарської діяльності підприємства за останні три роки), факторний аналіз продуктивності праці та детермінована модель впливу факторів.

**Інформаційна база дослідження.** При написанні дипломної роботи були використанні законодавчі і нормативні акти, навчальні економічні посібники вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали періодичних видань, присвячені дослідженню даної теми та фінансові звітності ТОВ «Цемент» за 2013-2015 роки.

**Структура і обсяг роботи:** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (64 найменувань) та 2 додатків. Загальний обсяг дипломної роботи становить 98 сторінок комп'ютерного тексту, містить 26 таблиць та 10 рисунків.

## ВИСНОВКИ

Метою даної роботи було висвітлення теоретичних засад щодо методів, форм та напрямків роботи з персоналом, оцінка роботи з персоналом на ТОВ «Цемент», та розробка пропозицій щодо її покращення.

Ми виконали завдання, які були поставлені на початку нашого дослідження і отримали наступні результати.

В роботі розглянуто сутність поняття персонал, окреслено його типові ознаки та виявлено його роль у виробничому процесі. Було охарактеризовано форми та методи управління персоналом, наведено теоретичні підходи до оцінки ефективності роботи персоналу та розглянуто напрямки і резерви підвищення його ефективності.

Об'єктом нашого дослідження став Одеський цементний завод, який у 2011 році став частиною великого міжнародного будівельного холдингу CRH Group. Сьогодні група CRH представлена в 35 країнах світу. ТОВ «Цемент» - це молоде підприємство, але воно вже має достатній досвід роботи, для того щоб постійно збільшувати частку долі ринку, на якому функціонує, адже на сьогодні його виробнича потужність становить 0,5 млн тонн цементу в рік.

Аналіз фінансового стану підприємства говорить про те, що підприємство має високий чистий дохід, добрі результати від операційної діяльності та високі показники ліквідності, але через інші фінансові витрати, про склад яких нам не відомо, підприємство має на балансі збиток. Період оборотності дебіторської заборгованості менше періоду оборотності кредиторської заборгованості, але отриманих коштів недостатньо для вчасної оплати кредиторської заборгованості. Показники фондівіддачі, фондомісткості та фондоозброєності говорять про нормальне функціонування підприємства. Фондомісткість тримає тенденцію до зниження, продуктивність праці збільшується.

Основним фактором успіху підприємства на ринку є висококваліфікований персонал, що працює як один злагоджений механізм, орієнтований на досягнення результату. Ми провели аналіз використання персоналу і визначили, що з кожним роком зменшується чисельність

персоналу, в результаті цього зменшується і фонд заробітної плати, що є для нас позитивною зміною. На підприємстві працює переважно досвідчений персонал, приблизно 64% мають досвід до 10 років. 33% із працюючих є жінки. А 5% персоналу це інваліди.

Наступним етапом дослідження було вдосконалення методів, форм та напрямків роботи з персоналом. Проаналізувавши трудові показники на підприємстві ТОВ «Цемент» було виявлено, що коефіцієнт плинності персоналу у 2015 році становить 38%. Постійне оновлення персоналу не сприяє гарній роботі, а навпаки, знижує її темпи за рахунок постійного навчання. Тому, для вирішення зазначених проблем, були запропоновані заходи, щодо зменшення плинності кадрів, адаптації нових працівників та зменшення втрат часу на виробництві. Розрахувавши річний економічний ефект, ми виявили, що ідеї є достатньо прибутковими.

На основі проведених досліджень щодо ТОВ «Цемент» можна зробити висновок, що підприємство успішно функціонує вже 50 років, слідкує за інноваціями та кон'юнктурою ринку та розвивається. Компанія є лідером на ринку Одеської області, а також активно розвиває ринки сусідніх областей. В даний час ТОВ «Цемент» є одним з найсучасніших підприємств галузі, яке пропонує продукцію високої якості, бореться з реалізацією фальсифікованого цементу на українському ринку, а також будує тісні взаємовигідні і засновані на довірі стосунки зі своїми клієнтами.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Акулов, М. Г. Економіка праці і соціально трудові відносини [Текст] : [навч. посіб.] / М. Г. Акулов, А. В. Драбаніч, Т. В. Євась та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 328 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. - К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
3. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала. Постановка цели, этические критерии, интервью: подготовка и проведение. СПб.: Питер, 2008. С.212.
4. Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. - Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2005. — 403 с.
5. Вдосконалення методики визначення трудового потенціалу промислового підприємства [Електронний ресурс] / М. М. Новікова // Научно-технічний збірник. – 2008. - № 80. – С. 235. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/4211/1/235-248.pdf>
6. Винагородський М. Д., Винагородська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом 2-ге видання: Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
7. Гавкалова Н. Л. Управління ефективністю менеджменту персоналу : [монографія] / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко. - Харків : Вид-во ХНЕУ, 2011. - 295 с.
8. Ганза І. В. Теоретико – методичні аспекти впливу управління персоналом на ефективність системи управління підприємством / І. В. Ганза // Міжнародний збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 1(19). – С. 98-103.
9. Гетьман О.О. Економіка підприємства : Навч. посіб. / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал.. – [2-ге вид.]. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
10. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. — 2-ге видання. — К.: Центр учбо- вої літератури, 2010. — 488 с.



11. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: Учебник. – М.: Информационно-издательский дом «Филинъ», 2003. – 520 с.
12. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства: навч. посібник / Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 304с.
13. Гринькова В.М. Проблеми управління трудовими ресурсами підприємства: Наук. вид. / В. М. Гринькова, О. М. Ястремська. —К.: ХНЕУ, 2011. — 192 с.
14. Гриньова В.М., Шульга Г.Ю. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч. посіб. — К.: Знання, 2010. — 310 с.
15. Економіка підприємства : підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. — [вид. 2-ге, перероб. та доп.]. — К. : КНЕУ, 2011. — 528 с.
16. Електронний ресурс. Режим доступу:  
[http://www.crhukraine.com/locations/cement\\_llc/history](http://www.crhukraine.com/locations/cement_llc/history)
17. Електронний ресурс. Режим доступу:  
<http://www.crhukraine.com/catalogue?filter=1>
18. Електронний ресурс. Режим доступу:  
<http://ar-group.kiev.ua/novosti/47-analiz-rynka-cementa-v-ukraine-za-2015-god/>
19. Єгупов Ю. А. Організація виробництва на промисловому підприємстві: навч. посібн. / Ю.А. Єгупов. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 488 с.
20. Закон України „Про зайнятість” від 01 березня 1991 р.
21. Закон України „Про охорону праці” від 21 листопада 2002 р.
22. Кантор Е.Л. Экономика предприятия – СПб.: Питер, 2002. – 352 с.
23. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом: Учебник / А. Я. Кибанов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 447 с.
24. Кім Л.С. Стратегічний підхід до управління персоналом підприємства / Л.С. Кім // Наукові праці МАУП. – 2010. – Випуск 1(24). – С. 155-162.
25. Кодекс законів про працю від 10 грудня 1971 р.

26. Кодекс законів про працю України: за станом на 01.05.2016 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Парлам. видавництво, 2016. – 124 с. – (Бібліотека офіційних видань).
27. Козинець А.О., Проблеми та перспективи управління персоналом на сучасному підприємстві / А. О. Козинець // Економіка і управління : науковий журнал. - 2014. - N 3. - С. 83-88.
28. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підруч. / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. - К. : КНЕУ 2014. - 479 с.
29. Колот, А. М. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: [монографія] / Колот А. М., Грішнова О. А., Герасименко О. О. та ін. – К. : КНЕУ, 2010. – 348 с.
30. Колпаков В. М. Методи управління. — К., 2008 – 691 с.
31. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П., Управління персоналом: Навчальний посібник. — К., «Кондор». — 2003.-296 с.
32. Ландсман В.А. Теоретичні аспекти розвитку системи управління персоналом сучасного підприємства / В.А. Ландсман. // Державне будівництво. - 2012. - № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2012\\_2\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_38)
33. Літвінов О. С. Ефективність відтворення нематеріальних ресурсів підприємства / О. С. Літвінов // Актуальні проблеми економіки. - 2015. - № 6. - С. 39-46. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2015\\_6\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_6_7).
34. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия [Учебное пособие] / Под ред. П. В. Шапетова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭ и У, 2001. – 312 с.
35. Михайлова Л. І. Управління персоналом. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
36. Одегов Ю. Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход : учебно-практ. пособие / Ю. Г. Одегов, К. Х. Абдурахманов, Л. Р. Котова. - М. : Альфа-Пресс, 2011. - 752 с.

37. Одегов Ю. Г. Проблемы измерения производительности труда и результативности деятельности / Ю. Г. Одегов, А. Е. Разинов // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. -2014. - Т. 3. - Вып. 5. - С. 5-9. (DOI: 10.12737/5786).
38. Опанасюк Ю.А. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві / Ю.А. Опанасюк, А.В. Рудь // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. – 2012. – №1. – С. 134-140.
39. Осипов В.І. Економіка підприємства: підручник / Осипов Василь Іванович. – К.: Одеса: Маяк, 2005. – 724 с.
40. Основы менеджмента / Под ред. В. С. Верлоки, И. Д. Михайлова. – Х.: Основа, 2014. – 352 с.
41. Павлова І. І. Теоретичні аспекти управління персоналом на підприємстві / І. І. Павлова // Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. - 2013. - Вип. 33. - С. 189-196.
42. Пархоменко Н. А. Середовище стратегічного управління персоналом / Н. А. Пархоменко // Науковий вісник ЛНАУ. – 2010. – №17. – С. 172-180.
43. Пастухова В. І. Стратегічне планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища / В. І. Пастухова // Торгівля і ринок України. - 2014. - С. 154-160.
44. Пошелюжна Л.Б. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах / Л.Б. Пошелюжна // Інноваційна економіка. – 2014. – №2. – С.45-48.
45. Романюк Л.М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом / Л.М. Романюк // Наукові праці КНТУ. – Економічні науки. – 2010. – Вип.17. – С. 210-218.
46. Рульєв В. А. Управління персоналом : навч. Посібник / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – К. : Кондор, 2012. – 310 с.
47. Свистунов, В. Современные подходы к оценке текучести персонала [Текст] / В. Свистунов, М. Тюленева // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. - № 6.

48. Система поточного контролювання кадрового забезпечення підприємства [Електронний ресурс] / М. Д. Пецкович // Вісник ОНУ ім. І. Мечникова. – 2013. - № 3. – С. 25 - 26. – Режим доступу:  
[file:///C:/Users/F5/Downloads/Vonu\\_econ\\_2013\\_18\\_3\(3\)\\_7.pdf](file:///C:/Users/F5/Downloads/Vonu_econ_2013_18_3(3)_7.pdf)
49. Скавитин, А.В. Методические подходы к управлению текучестью кадров [Электронный ресурс] // [Управление персоналом](http://www.aup.ru/articles/personal/) - <http://www.aup.ru/articles/personal/>
50. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 416 с.: ил. – (Серия «Учебники для вузов»).
51. Тарасов В.К. Персонал-технологии. – М.: Акалис, 1998. – 422с.
52. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Бойко, А. В. Ксьоншка, Ю. І. Перемишленікова // Бібліотечний вісник. – 2015. – С. 14 - 19. - Режим доступу:  
[https://zenodo.org/record/18070/files/03\\_2\\_boyko-6.pdf](https://zenodo.org/record/18070/files/03_2_boyko-6.pdf)
53. Управление персоналом [Текст] / под ред. Т.Ю. Базарова.- М.: Академия, 2009.
54. Управління персоналом : підруч. / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]. - К. : КНЕУ; Краматорськ : НкМЗ, 2013. - 666 с.
55. Череп, А. В. Методичні підходи до використання трудових ресурсів у відповідності з потенційними можливостями підприємства [Текст] / А. В. Череп, Л. В. Шитікова // Бізнес-Інформ. – 2013. – №10.
56. Череп О. Г. Трудові ресурси як фактор ефективної діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання / О. Г. Череп, А. Жиганова // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики . - 2013. - Вип. 2. - С. 172-178.
57. Чорна, Л. О. Оцінка системи управління трудовими ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання/ Л. О. Чорна //

- Економіка. Фінанси. Право: Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал . – 04/2011 . – N4 . – С.7-24.
58. Шатун В.Т. Основи менеджменту: Навчальний посібник. – Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. – 376 с.
59. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. [Учебно-практическое пособие] / С. В. Шекшня, – Изд. 3-е перераб. и доп. (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом») – М.: ЗАО «Бизнес- школа «Интел-Синтез»», 1998. — 352 с.
60. Шляга О.В. Підходи до оцінки персоналу на підприємствах / О.В. Шляга, А.С. Білоус [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_5\\_126.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_5_126.pdf)
61. Шляга О.В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства / О.В. Шляга, М.В. Гальцев // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. – Вип. 7. – С. 66-75.
62. Юшкевич О. О. Систематизація поглядів до теорії розвитку підприємства як відкритої системи / О. О. Юшкевич // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: економічні науки. – 2011. – № 2 (56). – Ч. 2. – С. 179 – 183.
63. Янковий О. Г. Детерміновані моделі факторного економічного аналізу / О. Г. Янковий // Методологія статистичного забезпечення розвитку регіону: монографія / за заг. ред. А. З. Підгорного. – Одеса: Атлант, 2012. – С. 125-143.
64. Янковий О. Г. Математичні методи факторного економічного аналізу на базі мультиплікативних моделей / О. Г. Янковий // Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи: матер. 6-ї міжнар. наук.-практ. конф. 31 березня – 1 квітня 2011 р. – Одеса: ОНУ, 2011. – С. 217-221.