

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

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри  
\_Кузнецова І. О.\_  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2018 р.

**ВИПУСКНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня бакалавра  
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

Удосконалення методів управління персоналом на торговельному підприємстві

**Виконавець**

студент Поснова Анастасія Олегівна  
факультету ФЕУП

---

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**  
**к.е.н, професор**

---

(науковий ступінь, вчене звання)

**Кравченко Віра Олексіївна**

---

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2018**

## ЗМІСТ

### ВСТУП

### РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Розвиток теорій управління персоналом підприємства

1.2. Система і методи управління персоналом

1.3. Управління персоналом підприємства на досвіді розвинених країн

### РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ТАВРІЯ В»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Таврія В»

2.2. Аналіз якісного складу персоналу ТОВ «Таврія В»

2.3. Дослідження стану організації управління персоналом ТОВ «Таврія В»

2.4. Розробка заходів щодо вдосконалення управління персоналом ТОВ «Таврія В»

2.5. Економічний ефект заходів удосконалення управління персоналом ТОВ «Таврія В»

### ВИСНОВКИ

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

## ВСТУП

Розвиток ринкових відносин в Україні передбачає формування нових підходів в управлінні персоналом, оскільки більшість українських підприємств через брак висококваліфікованого персоналу та недостатньо гнучку і застарілу концепцію кадрової політики не встигає реагувати на швидкі зміни ситуації на ринку. Ефективне управління персоналом є основним резервом зростання доходів торговельних підприємств.

Виходячи з цього, особливої актуальності набуває розробка механізму ефективного управління персоналом підприємств для забезпечення результативності роботи.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методологічних і практичних засад управління персоналом організації та економічне обґрунтування механізму його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети ми вирішили такі завдання:

- досліджено теретичні основи управління персоналом;
- проведено оцінку якісного складу персоналу ТОВ «Таврія В»;
- досліджено стан організації управління персоналом ТОВ «Таврія В»;
- обґрунтовано заходи щодо вдосконалення управління персоналом ТОВ «Таврія В»;
- визначено економічний ефект заходів удосконалення управління персоналом.

Об'єкт дослідження – процес управління персоналом на підприємстві ТОВ «Таврія В». Випускна робота виконана за матеріалами діяльності ТОВ «Таврія В», що спеціалізується на виробництві та продажі продукції.

Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків викладених на 68 сторінок.

## ВИСНОВКИ

У випусковій роботі на підставі проведеного дослідження ТОВ «Таврія» здійснено теоретичне узагальнення і практичне вирішення актуальної наукової проблеми удосконалення системи мотивації персоналу підприємства. Основні висновки, зроблені в результаті дослідження полягають в наступному:

1. Узагальнення теоретичних положень управління персоналом організації розкрило сутність процесу: потреби, мотиви та стимули; основні процеси та етапи управління персоналом та стимулюючі методи; онайомлення з зарубіжним досвідом використання сучасних систем управління персоналом.

2. Дані характеристики основних показників діяльності ТОВ «Таврія В» свідчать про динамічний розвиток досліджуваного підприємства. Вся робота по управлінню персоналом ТОВ «Таврія В» зосереджена в руках кадрового відділу під керівництвом начальника відділу. Начальник відділу при виконанні своїх безпосередніх обов'язків в повній мірі підконтрольний та підзвітний Директору по кадрам. В якості безпосереднього керівника відділу ТОВ «Таврія В» в обов'язки начальника кадрової служби входить ефективне забезпечення організації, функціонування системи управління персоналом - планування, набір, навчання, розвиток, оцінка персоналу; управління співробітниками відділу по роботі з персоналом підприємства.

3. За результатами проведеного анкетування за групами різних категорій працюючих на ТОВ «Таврія В» було визначено, що відповіді респондентів відображають траєкторії управління по категоріям працюючих у компанії: керівний склад (керівники вищого, середнього та нижнього рівня); фахівці та професіонали; робітники торговельного залу. Для визначення основних напрямків удосконалення управління персоналом було проранжовано їх по ступеню значимості за категоріями працюючих: керівники, фахівці, професіонали, робітники торговельного залу.

4.1. Стимулюючі цінності керівного складу ТОВ «Телекарт-Прилад»: Атмосфера та взаємовідносини в колективі. Можливість самовдоволення,

стабільність зайнятості, добра заробітна плата, можливість підвищення кваліфікації.

4.2. Цінності робітників торговельного залу ТОВ «Телекарт-Прилад»: Добра заробітна плата, атмосфера та взаємовідносини в колективі, причетність до справ підприємства, оцінка та визначення результатів роботи, допомога в вирішенні особистих проблем. умови праці, кар'єрне зростання.

5. Дослідження стилю управління персоналом ТОВ «Таврія В» показала наступні результати: недостатній рівень заробітної плати для робітників торговельного залу, невідповідність заробітної плати керівників їх трудовій діяльності, недостатній рівень кваліфікації робітників торговельного залу.

Нами пропонуються наступні заходи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві ТОВ «Таврія В»:

- удосконалення системи підвищення кваліфікації;
- впровадження системи матеріального стимулювання робітників торговельного залу, керівників на підприємстві ТОВ «Таврія В».

Практичне впровадження напрямків покращення управління персоналом ТОВ «Таврія В» дозволяє: збільшити матеріальну складову оцінки результатів роботи; організувати послідовну роботу з молодими робітниками, а отже гарантовано забезпечити підприємство професійними кадрами.

6. Прогнозний економічний ефект від запропонованих вище заходів для ТОВ «Таврія В» складає 249,7 тис. грн. Таким чином, враховуючи те, що ROI запропонованих заходів більше 100% (110%) та термін окупності інвестицій менший за 11 місяців, то впровадження заходів підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві ТОВ «Таврія В» є економічно ефективними.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гебер Н.А. Генеза концепцій управління персоналом підприємства / Н.А.Гебер // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. - 2015. - № 5 (61). – 78 – 82.
2. Дудукало Г. О. Механізм забезпечення ефективності управління персоналом машинобудівних підприємств : дис. ... канд. економ. наук. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Г. О. Дудукало. - К., 2015. - 244 с.
3. Меньшикова М. О. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации [Электронный ресурс] / М. О. Меньшикова. – Режим доступа : <http://scientific-notes.ru/pdf>.
4. Данилюк В. М. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посібн. / В. М. Данилюк, В. М. Петюк, С.О. Цинбалюк. – К. : КНЕУ, 2012. – 398 с.
5. Александрова Т. Г. Управление персоналом: методические указания к практическим занятиям / Т. Г. Александрова. – Оренбург : ГОУ ОГУ, 2015. – 63 с.
6. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручн. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. — К. : ЦУЛ, 2014. — 468 с.
7. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – [2-е видання]. – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 502 с.
8. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор. – 2013. – 428 с.
9. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підруч. / Ф. І. Хміль – К. : Академвидав, 2013. – 488 с.
10. Пелих А. С. Экономика предприятия и отрасли промышленности / А. С. Пелих. – 3-е изд., перераб. и доп. – Ростов-на-Дону : «Феникс», 2012. – 602 с.
11. Книга работника кадровой службы : учебн.-справ. пособие / под общ. ред. Е. В. Охотського, В. М. Онисимова. – М. : Экономика, 2014. – 494 с.

12. Пугачев В. П. Руководство управления персоналом организации : учеб. / В. П. Пугачев . – М. : Аспект Пресс, 2012. – 279 с.
13. Управління персоналом фірми : навч. посіб. / під ред. В. І. Крамаренко, Б. І. Холода. – К. : ЦУЛ, 2013. – 272 с.
14. Рульєв В. А. Управління персоналом : навч. посібн. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостянська. – К. : Кондор, 2013. – 310 с.
15. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013.– 275 с.
16. Осіпова А.Ю. Механізм забезпечення ефективного управління персоналом підприємства: дис. ... канд. економ. наук. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / А.Ю. Осіпова. - Хмельницький, 2015. - 246 с.
17. Продан І.О. Становлення системи управління персоналом підприємства на інноваційних засадах / І.О. Продан // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. - 2013. - № 776. - С. 61-66.
18. Редьква О.З. Інноваційні підходи до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств : дис. ... канд. економ. наук. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О.З. Редьква – Тернопіль, 2015. - 260 с.
19. Костунець Т.А. Підходи до управління персоналом підприємств: теоретичний базис / Т.А. Костунець // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – 2015. - №2. – С. 570 – 572.
20. Павлова І.І. Теоретичні аспекти управління персоналом на підприємстві / І.І. Павлова // Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. - 2013. - Вип. 33. - С. 189-196.
21. Козак П.З. Зарубіжний досвід управління персоналом у контексті успішної професійної адаптації працівників / П.З. Козак // Науковий вісник НЛТУ України. - 2014. - Вип. 22.8. - С. 392-398.

22. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом / А.Оксентюк, Р.Оксентюк, Б.Оксентюк // Галицький економічний вісник. — 2015. — №1(34). — с.66-72

23. Базалійська Н.П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою / Н.П. Базалійська // Інноваційна економіка. - 2015. - № 1. - С. 138-142.

24. Погромська І.В. Зарубіжний досвід управління персоналом / І.В. Погромська // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону: Збірник матеріалів регіональної науково-практичної конференції. - Красноармійськ: КП ДонНТУ. – 2013. – С. 154 – 157.

25. Laurent A. The Cultural diversity of western conception of management / A. Laurent // International Studies of Management and Organization, 1983, Vol.13, No 1-2. – P. 75-96.

26. Hofstede G. Culture and organizations: software of the mind / G. Hofstede. – London; New York, Mc Graw-Hill, 1991. – 219 p.

27. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури / Ю.І. Палеха. – К. : Вид-во Європейського університету фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, 2012. – 211 с.

28. Дмитренко Г.А. Формирование новой управленческой культуры в Украине: антропосоциальный подход / Г.А. Дмитренко // Корпоративна культура організацій ХХІ століття: 36 наук. праць ; під заг. ред. Г.Л. Хаєта. – Краматорськ: ДДМА, 2013. – С. 13-19.

29. Грейсон Д.К. Американский менеджмент на пороге ХХІ века; пер. с англ. Д.К. Грейсон, К. О’Делл. – М. : Экономика, 1991. – 176 с.

30. Якокка Л. Карьера менеджера / Л. Якокка – Минск: Поппури, 2011. – 544 с.

31. Arthur M. Whitehill «Japanese Management: Tradition and transition»: Routledge, London, 1992. – 240 p.