

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет комп'ютерних наук,
управління та адміністрування
Кафедра публічного управління та
менеджменту природоохоронної
діяльності

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему:

Перспективи розвитку менеджменту персоналу в сучасних умовах

Виконав студент групи У- 41
спеціальності 073 «Менеджмент»
Аманов Теймур Джалал огли

Керівник канд.екон.наук, ст.викл.
Козловцева Валентина Анатоліївна

Консультант _____

Рецензент канд. юрид. наук, доц.
Швидченко Ірина Георгіївна

Одеса 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Комп'ютерних наук, управління та адміністрування
Кафедра Публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності
Рівень вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
(шифр і назва)
Освітня програма Менеджмент
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Павленко О.П.

“ 19 ” квітня 2021 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Аманову Теймуру Джалалу огли

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Перспективи розвитку менеджменту персоналу в сучасних умовах»

Керівник роботи: Козловцева Валентина Анатоліївна, к.е.н., ст.викл. ПУ та МПД

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “ ” 2021 року №

2. Строк подання студентом роботи: червня 2021 року

3. Вихідні дані до роботи: матеріали наукових та періодичних видань, статті фахових збірників наукових робіт, матеріали сайтів мережі Інтернет.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

1) Удосконалення системи управління персоналом та пошуку нових напрямів підвищення ефективності управління персоналом є актуальним завданням.

2) Дослідити сучасні погляди на систему управління персоналом організації застосовувалися: системний підхід, групування, графічного моделювання. Використати дані статистичної звітності, внутрішньої, зокрема, бухгалтерської звітності Бердичівської поліграфічної фабрики, КТ.

3) Удосконалити систему управління персоналом підприємства: 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. Результати надано за допомогою методів порівняння економічних показників та графічного відображення.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Стратегічний аналіз компанії, показники основних чинників вплив у середовища, сформування стратегії компанії, факторів впливу.

2. Аналіз внутрішнього середовища компанії, досліджування матеріально-технічними, оборотними і трудовими ресурсами.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	завдання прийняв
<u>2</u>			

7. Дата видачі завдання 19 квітня 2021 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	19.04-24.04.21	<u>76</u>	
2.	Робота над розділом 1 «Теоретичні засади менеджменту персоналу»	25.04-07.05.21	<u>74</u>	
3.	Робота над розділом 2 «Аналіз управління персоналом»	08.05-19.05.21	<u>75</u>	
4.	Рубіжна атестація	11.05-15.05.21	<u>76</u>	
5.	Робота над розділом 3 «Удосконалення системи управління персоналом на Бердичівської поліграфічної фабрики»	20.05-03.06.21	<u>74</u>	
6.	Оформлення роботи	04.06-06.06.21	<u>75</u>	
7.	Здача роботи на кафедру (п.4.1)	07.06.21		
8.	Перевірка на плагіат			
	<u>Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)</u>		<u>75</u>	

Студент

(підпис)

Аманов Т.Д.огли

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Козловцева В.А.

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ Error! Bookmark not defined.	
1.1 Сутність управління персоналом: цілі, функції та завдання.....	Error! Bookmark not defined.
1.2 Управління персоналом у структурі сучасного менеджменті	Error! Bookmark not defined.
1.3 Методи формування системи управління персоналом..	Error! Bookmark not defined.
2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	Error! Bookmark not defined.
2.1 Загальна характеристика підприємства та аналіз господарсько-фінансового стану підприємства	Error! Bookmark not defined.
2.2 Суть системи управління персоналом на Бердичівської поліграфічної фабрики.....	Error! Bookmark not defined.
2.3 Основні тенденції розвитку управління персоналом на підприємстві	Error! Bookmark not defined.
3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА БЕРДИЧІВСЬКОЇ ПОЛІГРАФІЧНОЇ ФАБРИКИ.....	Error! Bookmark not defined.
3.1 Оптимізація системи управління персоналом в БПФ ...	Error! Bookmark not defined.
3.2 Економічний ефект від запропонованих заходів	Error! Bookmark not defined.
ВИСНОВКИ	8
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	11

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.

Поліграфія являє собою особливу галузь промисловості, призначену для задоволення потреб у друкованій продукції. Поліграфічна діяльність має стійку привабливість з точки зору бізнесу, що підтверджується обсягом залучених інвестицій і організацією численних приватних підприємств. Економічна ефективність діяльності поліграфічного підприємства безпосередньо залежить від того, наскільки ефективно в практиці управлінської діяльності реалізується весь творчий потенціал працівників, мобілізуються всі їхні можливості, раціонально організується трудовий процес.

В сучасних умовах на поліграфічних 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.

Підвищення 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.

Метою роботи є обґрунтування напрямів підвищення ефективності системи управління персоналом на підприємстві.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**:

- розглянути сутність та основні підходи до управління персоналом;
- дослідити управління персоналом у структурі сучасного менеджменту;
- розкрити методи та технології формування системи управління персоналом організації;
- визначити та охарактеризувати фактори, що впливають на ефективність управління персоналом організації;
- здійснити діагностику системи управління персоналом підприємства
- розглянути організаційні та економічні характеристики системи управління персоналом організації;
- проаналізувати ефективність персоналу організації;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління персоналом підприємства;
- оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є Бердичівська поліграфічна фабрика, КТ.

Предмет дослідження – система управління персоналом на Бердичівській поліграфічній фабриці, КТ.

Предметом дослідження є управлінська діяльність і механізм формування стратегічних напрямків менеджменту персоналу.

У процесі виконання дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр» застосовувалася сукупність загальних та специфічних **наукових методів**. У процесі дослідження сучасних поглядів на систему управління персоналом організації застосовувалися: системний підхід, групування, графічного моделювання. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, внутрішньої, зокрема, бухгалтерської звітності Бердичівської поліграфічної фабрики, КТ.

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.

Теоретичною основою дослідження є роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням управління розвитком сучасного підприємства.

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

Результати проведеного дослідження дозволять вітчизняним поліграфічним підприємствам ефективно формувати систему управління персоналу завдяки застосування креативних методів у роботі з персоналом, згуртування їх в одну команду, за допомогою чого в подальшому підприємство буде досягати своїх цілей.

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. БПФ є однією з провідних компаній в області поліграфії і має сучасну виробничу базу для створення високоякісної пакувальної, рекламної і етикеточної продукції. Система управління персоналом на ПАТ «Київська поліграфічна фабрика «Зоря» організована на досить високому рівні, використовуються в основному економічні методи управління. Однак, вона має певні недоліки. Показник мотивації праці БПФ, 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. К контексті цього для досягнення якісного зростання потенціалу персоналу необхідно розробити рекомендації щодо залучення працівників управління фірмою на основі розширення участі працівників у розробці стратегічних та оперативних планів.. Також, однією з головних проблем, яка гальмує професійне навчання працівників на поліграфічному підприємстві є низька відповідальність роботодавців за рівень професіоналізму і кваліфікації працівників.

6. БПФ має складну розгалужену організаційну трирівневу систему управління, спрямованої на досягнення позитивних результатів у розвитку бізнесу на основі поєднання цілей бізнесу та реалізації і розвитку працівниками компанії їх професійних та особистісних талантів.

7. Середньооблікова чисельність працівників в 2019 році порівняно з 2016 роком зросла на 37,88%. Саме по собі збільшення питомої ваги персоналу не може бути оцінено як позитивне (про що свідчать основні показники діяльності за 2019 рік), однак при внесенні відповідних змін і чіткому регулюванні збоку апарату управління можливий вихід підприємства з кризи та подальше нарощування обсягів діяльності.

8. Ефективна система системи управління персоналом має бути гнучкою, здатною змінювати зміст, методи та організаційні форми згідно з потребами підприємства і ситуацією, яка складається на ринку праці. З метою підвищення ефективності управління персоналом на БПФ запропоновано:

- в загальну організаційну структуру внести зміни у відділі кадрів та створити сучасний відділ управління персоналом. В рамках цього розглядається розробка «Положення про відділ управління персоналом», а також формування «Кодексу корпоративної культури та організаційної поведінки»
- для вдосконалення процесу підвищення кваліфікації персоналу в БПФ необхідно поліпшити системи навчання персоналу ПАТ «Київська поліграфічна фабрика «Зоря» (розроблена «Програма навчання персоналу, розглянуто тренінг «Креативний менеджмент»).
- для удосконалення формування креативних технологій управління персоналом БПФ, що сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства, запропоновано такий механізм як запуск «Банку ідей» на підприємстві.

9. В результаті вдосконалення системи управління персоналом буде досягнуто приріст прибутку складе 39,517 грн. Річний чистий збиток становить у плановому році 2022 тис.грн, що на 5% менший ніж у звітному періоді, рентабельність персоналу підвищиться на 7,02% та складе 21,16%. Таким чином, запропоновані й реалізовані заходи ефективні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом. К.: ЦУЛ, 2011. 468 с.
2. Балановська Т.І. Методи управління персоналом в сучасних умовах. Науковий вісник НАУ. 2003. № 7–8. С. 50-52.
3. Бісвас П.Ч. Сучасні технології управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Маркетинг в Україні. 2008. № 3. С. 36-39.
4. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова А.М. Управління персоналом: навч. Посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
5. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Х.: Інжек, 2004. 276 с.
6. Галушко В.П., Міщенко І.А. Сучасні методи в системі управління персоналом. Міжнародний збірник наукових праць. 2007. № 1 (13). С. 6-12.
7. Герасименко О. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. № 7 (172). С. 29-37.
8. Горещкая В.В. Роль и место управления персоналом в компании. Управление человеческим потенциалом. 2009. №2 (18).
9. Гризовська Л.О. Актуальні проблеми управління розвитком персоналу. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 5. Т. 2. С. 192-196.
10. Грузіна І.А., Дериховська В.І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
11. Деслер Г. Управление персоналом. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. 799 с.
12. Кальєніна Н. В. Сутність категорії «управління персоналом». Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 3. С.111-

115.

13. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. М.: ИНФРА-М, 1997. 406 с.

14. Кичко І.М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2017. №5. 5(71). С. 139-147.

15. Ковальська А.І. Економічна сутність персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.

16. Линенко А.В., Шевченко О.Л. Сутність й аналіз персоналу підприємства за показниками його ефективності. Держава та регіони. Економіка та підприємництво. 2008. № 4. С. 111-116.

17. Мажура І.А., Невмержицька С.М. Стратегічне управління персоналом підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. №4 (155). С. 203-206.

18. Маслак О.О. Стратегічні аспекти управління персоналом. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. № 20/6. С.123-129.

19. Мельничук Д.П. Особливості оцінки персоналу на вітчизняних підприємствах. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. 2017. № 4 (42). С. 224-231.

20. Меньшикова М.А. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации. Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2018. №3(7). С.59-66.

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

22. Олексенко Р.І. Управління персоналом у сучасних умовах господарювання. АгроСвіт. 2018. № 14. С. 41.

23. Офіційна сторінка компанії ПАТ «Київська поліграфічна фабрика «Зоря» [Електронний ресурс]. Режим доступу до матеріалу:

<http://www.kpf-zorya.com.ua/site/page345.html>.

24. Пархоменко Н.А. Теоретичні засади управління персоналом. Вісник Східноукр. нац. ун-ту імені В. Даля 2009. № 3 (133). С.45-56.

25. Петюх В. М. Управління персоналом. К.: КНЕУ, 2000. 124 с

26. Полоус О.В. Принципи управління формуванням креативності персоналу на підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Полтава, 2013. №1 (56). С. 187-192.

27. Пелих А.С. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс]. Інноваційна економіка. 2010. Режим доступу:

http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_1/163.pdf

28. Прохорова М.В., Кондратьєва Ю.И. Персонал приносящий прибыль. Технологии рационального управления персоналом. М.: Эссимо, 2014. 623 с.

29. Процак К.В., Просович О.П. Креативність персоналу як важливий чинник інноваційного розвитку підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2016. № 698. С. 272-276.

30. Пузирьова П.В. Вдосконалення управління персоналом шляхом мінімізації економічного ризику. Національний дослідний економічний інститут Міністерства економіки України «Формування ринкових відносин в Україні»: Зб. наук. праць. № 11, 2008. Київ:НДЕІ МЕУ. 2008. С.43-46.

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

32. Разинькова О.П. Управління персоналом підприємства в умовах нестабільного виробництва: монографія. Твер: ТДТУ, 2006. 144 с.

33. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.

34. Сивальнева Н.Н., Швеков А.В. Управление персоналом как элемент системы конкурентных преимуществ организации. Управление

персоналом. 2018. №22. С. 51-54.

35. Ситник Н.І. Управління персоналом [навчальний посібник для ВНЗ. К.: Інкос, 2009. 472 с.

36. Смоляр Л.Г., Грамотенко О.О. Дослідження тенденції управління персоналом на поліграфічних підприємствах України. Економіка та держава. 2016. №5. С. 96-99.

37. Торрингтон Д., Холл Л., Тейлор С. Управление человеческими ресурсами: учебник. пер. 5-го англ. изд. Москва: Дело и Сервис, 2004. 752 с.

38. Тянікова К.П., Березюк С.В. Соціально-економічна сутність персоналу підприємства. Економічні проблеми розвитку аграрного виробництва в регіоні. 2010. Вип. 6. С. 78-82.

39. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім В. Даля, 2010. 240 с.

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

41. Чернишова Л.І., Тропанець М.В., Гайтанжий В.В. Забезпечення розвитку кадрового потенціалу підприємства. IV Міжнародна інтернет-конференція "Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту" (ОДНПУ. Одеса, 21-22 травня 2015). Одеса: ОНПУ, 2015. С. 205-208.