

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
на тему:
«Удосконалення політики управління персоналом»

Виконала: студентка 4 курсу Mg1-B20 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Пряморукова Софія Ігорівна

Керівник : Славіна Н.А., к. екон. н., доцент
Рецензент : Ткачук В.В., к. екон. н., доцент

Кам'янець-Подільський, 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	7
1.1. Сутність управління персоналом та його генезис.....	7
1.2. Системний підхід щодо політики управління персоналом підприємства.....	14
1.3. Тенденції і закономірності розвитку політики управління персоналом в сучасних економічних умовах функціонування підприємства	22
Висновки до розділу	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»».....	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»».....	34
2.2. Кількісна та якісна характеристика складу і структури персоналу підприємства ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»».....	37
2.3. Аналіз системи управління персоналом ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»».....	44
Висновки до розділу 2	53
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «АРС-КЕРАМІКА»».....	54
3.1. Вдосконалення системи оцінки компонентної структури якості персоналу підприємства.....	54
3.2. Матричне моделювання стимулюючих факторів персоналу.....	60
3.3. Організація аудиту персоналу в системі політики управління персоналу підприємства.....	65
Висновки до розділу 3.....	71
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток глобалізаційних процесів, які відбуваються в теперішній час, супроводжується становленням якісно нових умов ринкового господарства і передбачає формування єдиного світового ринкового простору. На фоні цих трансформаційних процесів відбуваються серйозні зміни в усіх сферах діяльності, розвиваються принципово нові економічні зв'язки і виробничі відносини.

Складні умови сьогодення, які переживає Україна, актуалізують роль людського фактора у виробничому процесі, що вимагає нового підходу до політики управління персоналом на промислових підприємствах.

Для сучасної економіки України характерні деякі особливості, які необхідно враховувати при формуванні політики управління персоналом. По-перше, нестача корпоративних фінансових ресурсів значно обмежує діапазон засобів та інструментів управління, в цілому, та його персоналу, зокрема. По-друге, з введенням технологій виробництва товарів і послуг у відповідність з розвитком НТП, ускладнився менталітет працівника; зокрема, його емоційна і психологічна сфера все більшою мірою здійснює вплив на кінцевий результат діяльності. По-третє, загальний стан економіки України змінюється настільки швидко, що важко його прогнозувати і вчасно вживати превентивних заходів. Додатковий динамізм в системі управління сповіщає загострення конкуренції в різних сферах бізнесу. Ці та інші обставини дозволяють визначати сучасну управлінську діяльність як одну з найскладніших технологій, які сприяють досягненню цілей організації.

Процес соціально-економічних перетворень ініціював зростання дослідницького інтересу в цьому напрямку багатьох вітчизняних науковців, результатом якого стали роботи Бандура С.І., Богині Д.П., Грішнєвої О.А., Данюка В.М., Калини А.В., Колота А.М., Крижка І.Д., Лук'янченко Н.Д., Петрової І.Л., Семикіної М.В., Уманського О.М., в яких обґрунтовано

теоретико-прикладні аспекти політики управління персоналом на підприємстві.

Водночас, за наявної великої кількості слухних думок, пропозицій, узагальнень, висловлених у науковій літературі, поки що відсутні комплексні розробки щодо системного вирішення проблеми політики управління персоналом на підприємстві, що обумовлює необхідність комплексного аналізу цієї проблеми і визначає її актуальність. Потребують дослідження і подальшого розвитку також підходи до розв'язання завдань управління персоналом, розробки рекомендацій щодо підвищення його ефективності; недостатньо вивченою залишається проблема запровадження аудиту персоналу.

Отже, виникає необхідність наукового обґрунтування принципів і методів формування політики управління персоналом підприємств машинобудування, що побудована на пріоритетах стимулювання людських ресурсів, яке виступає одним із перспективних резервів підвищення не лише продуктивності праці, а й якості і загальної ефективності виробництва.

Метою роботи є розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо формування політики управління персоналом підприємства в сучасних умовах.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідити понятійний апарат теорії управління персоналом;
- обґрунтувати можливості використання положень системного підходу як теоретичного підґрунтя дослідження політики управління персоналом;
- визначити закономірності і обґрунтувати принципи управління персоналом в умовах ринкової економіки;
- провести факторний аналіз впливу чинників діяльності персоналу на результати роботи підприємства;

- оцінити компонентну структуру якості персоналу з метою визначення напрямів управління персоналом;
- розробити методіку організації аудиту персоналу підприємства з метою підвищення ефективності системи управління персоналом;
- визначити підхід до формування ринкової моделі щодо політики управління персоналом.

Об’єктом дослідження є процеси формування політики управління персоналом підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні положення, основні принципи, методи та практичні аспекти формування політики управління персоналом підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження стали методологія та загальнонаукові принципи проведення комплексних досліджень. Нормативні та законодавчі документи, що стосуються діяльності підприємства з управління персоналом.

У роботі застосовано методичний апарат економічної науки, загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Серед них: діалектичного пізнання, наукового абстрагування, системного та системно-структурного аналізу (при дослідженні категорії „управління персоналом”, визначенні сутності та елементів політики управління персоналом); систематизації та узагальнення; групування та економічного аналізу; економіко-статистичні методи, порівняльного і факторного аналізу; кореляційно-регресійного аналізу; експертних оцінок (при визначенні значущості факторів якості персоналу).

Практичне значення роботи полягає в розробці рекомендацій, щодо удосконалення політики управління персоналом у ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»», які можуть бути впроваджені в діяльність підприємства.

Інформаційною базою дослідження є підручники, монографії, навчальні посібники, наукові статті, збірники наукових праць, матеріали

науково-практичних конференцій, методичні та практичні напрацювання, а також фінансова звітність ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»».

Робота складається із вступу, трьох розділів і висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи 72 сторіноки друкованого тексту. Список використаних джерел, що налічує 38 джерел.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання дослідження здійснено теоретичне обґрунтування формування політики управління персоналом ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»» та розроблено відповідний методичний інструментарій і практичні рекомендації. На основі отриманих результатів зроблено такі висновки.

1. Формування соціально спрямованого управління в Україні вимагає відповідних змін в політиці управління персоналом на підприємстві, яка повинна створювати можливі перспективи для формування конкурентоспроможних працівників. У роботі обґрунтовано необхідність теоретичних і методологічних досліджень удосконалення управління персоналом, яке пропонується здійснювати на основі формування нової політики управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки.

2. В результаті узагальнення фундаментальних праць провідних учених уточнено сутність поняття “управління персоналом”, що дає змогу враховувати пріоритет системного підходу та принцип орієнтації на особистість працівника. Під управлінням персоналом пропонується розуміти систему взаємопов’язаних, синергетично узгоджених та співдіючих заходів, методів і механізмів функціонування, безперервного розвитку, мотивації і ефективного використання трудового потенціалу працівників підприємства.

3. Отримала подальший розвиток ідея системності в управлінні персоналом шляхом обґрунтування висновку, що вирішення питань з управління персоналом на підприємстві має здійснюватись комплексно на основі спільного функціонування і взаємодії синергетично поєднаних його підсистем з урахуванням принципів, цілей, функцій і структури підприємства, а також участі персоналу у цьому процесі. Виділено складові системного управління персоналом в структурі підприємства та сформульовано положення ефективної дії політики управління персоналом, які передбачають активне функціонування усіх її підсистем та елементів.

4. В роботі доведено, що в основу політики управління персоналом відповідно до умов і вимог ринкової економіки повинен бути покладений принцип визначальної ролі особистості у виробництві, формування і спрямування її мотиваційних установок на забезпечення ефективної діяльності підприємства. Теоретичною основою політики управління персоналом відповідно до стратегії розвитку підприємства є аналіз системи теоретично-методологічних поглядів на уточнення суті, змісту, цілей, завдань, принципів і методів управління персоналом, розробку механізмів їх реалізації в умовах ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»». Обґрунтовано концептуальне положення про визнання взаємозв'язків і взаємозалежностей підприємства з навколишнім середовищем (об'єктивні фактори), активізації внутрішнього потенціалу, досягненні цілей підприємства за рахунок розкриття потенційної енергії підлеглих (суб'єктивні фактори), створення сприятливої, синергетичної атмосфери у колективі і підвищенні культури спілкування (інтегральні фактори).

5. Здійснено оцінку факторів якості персоналу експертним методом за категоріями робітничих професій, спеціалістів та керівників. Його практичне використання в дослідженні дозволило одержати достовірну оцінку факторів і виявити їх значимість. Результати статистичної обробки експертних даних засвідчили найбільш вагомий вплив на якість персоналу професійно-освітнього рівня, стимулюючих факторів, інтелектуальних і синергетичних.

6. Вплив стимулюючих факторів персоналу на продуктивність праці запропоновано здійснювати за допомогою матричного моделювання, яке апробовано у ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»». Результати моделювання дозволяють виявити стан продуктивності праці на підприємстві та є дієвим інструментом для виявлення резервів її підвищення на основі активізації виявлених впливових факторів.

7. Організація аудиту персоналу є суттєвим інструментом підвищення ефективності політики управління персоналом підприємством. Запропоновано визначення аудиту персоналу як комплексного методу

довгострокового забезпечення ефективності політики управління персоналом, який відбиває своїми характеристиками вимоги об'єктивної і професійної уваги до ситуаційних умов функціонування підприємства. Обґрунтовано висновок про те, що результати аудиту можуть стати реальною базою удосконалення практичного стану в області управління персоналом при чітко розподілених функціях. Сформульовано набір задач аудиту персоналу, реалізація яких дозволить підвищити ефективність функціонування системи управління персоналом.

8. Запропоновано застосовувати аудит персоналу в якості діагностичного методу підвищення ефективності роботи підприємства. Для успішного впровадження елементів ефективного управління персоналу визначено порядок реалізації заходів щодо управління персоналом ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»» на основі послідовної реалізації основних діагностичних операцій аудиту персоналу, що забезпечить найбільшу довгострокову ефективність повномасштабного аудиту персоналу.

Розроблені теоретичні положення та методичні рекомендації застосовані на практиці при вирішенні завдань управління персоналом у ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушко В.К., Комар Ю.М., Комар С.Ю. Управління персоналом. Навчально-методичний посібник. Хмельницький, 2008. 256 с.
2. Бандур С.І., Заяць Т.А., Терон І.В. Сучасна регіональна соціально-економічна політика держави: теорія, методологія, практика. Київ, 2008. 250 с.
3. Богиня Д.П. Ефективність суспільної праці: проблеми теорії і практики. Донецьк, 2003. С.12–15.
4. Геєць В.М. Нестабільність та економічне зростання. Київ, 2000. 335 с.
5. Грیشнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ, 2009. 254 с.
6. Данилишин Б., Куценко В. Формування нової парадигми підготовки кадрів у контексті інтеграції України в світову економічну систему. Київ, 2008. С. 14–18.
7. Данюк В. М., Колот А. М. Управління трудовими ресурсами. Навчально-методичний посібник. Київ, 2007. С. 5–18.
8. Дудіна Н.В. Категорія персоналу як критерій ефективного функціонування системи оплати праці // Вісник Технологічного університету Поділля, № 4. 2008. Ч. 1, Т. 2. – С. 112–115.
9. Гальчинський А.П., Львовичкіна С.В., Семіноженка В.П. Економіка знань: виклики глобалізації та України. Київ, 2008. 261с.
10. Жаров В. Ефективне використання інтелектуального потенціалу нації – шлях до економічного зростання держави // Інтелектуальна власність. 2009. № 5. С. 3–6.
11. Заєць В. Інновативно-інноваційний шлях розвитку – модернізаційний проект розвитку української економіки і суспільства початку ХХІ ст. // Банківська справа. 2007. № 4. С. 3–32.
12. Законодавство України про працю. Збірник законодавчих та нормативних актів. Київ, 2008. 944 с.

13. Злупко С.М., Раденький Й.І. Людський потенціал, зайнятість і соціальний захист населення в Україні. Навчальний посібник. Львів, 2009. 192 с.
14. Качан Є.П., Шушпанов Д.Г. Управління трудовими ресурсами: Навчальний посібник. Київ, 2008. 258 с.
15. Колешня Л. Підготовка фахівців у ринковій економіці: проблеми і шляхи вирішення // Україна: аспекти праці. 2009. № 3. С. 22–26.
16. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Навчальний посібник. Київ, 2002. 224 с.
17. Крамаренко В.І., Холода Б.І. Управління персоналом фірми: Навчальний посібник. Київ, 2008. 272 с.
18. Крижко І. Методологічні й методичні аспекти прогнозування чисельності персоналу і визначення змісту освіти фахівців // Україна: аспекти праці. 2011. № 2. С. 28–32.
19. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Київ, 2005. 308 с.
20. Данюк В.М., Петюх В.М. Менеджмент персоналу. Навчальний посібник. Київ, 2004. 398 с.
21. Михайліна Д. Глобальні вимоги транснаціоналізації людського фак-тора // Україна: аспекти праці. 2008. № 7. 46 с.
22. Недашківській М.М. Менеджмент персоналу: Начально-практичний посібник. Ірпінь, 2007. 252 с.
23. Немцов В.Д. Менеджмент організації Київ, 2010. С. 92.
24. Нижник В.М. Затрати і результати в транзитивній економіці (проблеми теорії та практики). Хмельницький: Поділля, 2009. 359 с.
25. Никифоренко В.Г., Кравченко В.О. Забезпечення системного підходу до розвитку людських ресурсів в Україні. Збірник наукових праць. Київ, 2007. Т. 1. С. 324–331.
26. Осовська Г.В., Крушельницька О.В. Управління трудовими ресурсами. Навчальний посібник. Житомир, 2009. 224 с.

27. Петрова І.Л. Оцінка персоналу в системі мотивації праці // Регіональні перспективи, 2007. № 3–4 (22–23). С. 261–263.
28. Петюх В.М. Управління персоналом. Навчально-методичний посібник. Київ, 2009. 124 с.
29. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу. Навчальний посібник. Київ, 2007. 351 с.
30. Савченко В. Визначення перспективних напрямів та обсягів професійного навчання відповідно до потреб ринку // Україна: аспекти праці. 2008. № 5. С. 12–18.
31. Семів Л. Стратегія інноваційного розвитку держави та її вплив на людські ресурси // Регіональна економіка. 2011. № 2. С. 7–21.
32. Семикіна М.В. Соціально-економічна мотивація праці: методологія оцінки ефективності та принципи регулювання. Кіровоград, 2008. 124 с.
33. Солдатенко М. Професійні кадри – запорука ефективного виробництва // Україна: аспекти праці. 2009. № 8. С. 15–17.
34. Стеценко Н.А., Онищенко О.О. Формування резерву кадрів на підприємстві // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2008. № 3. Т. 3. С. 65–67.
35. Тельнов А.С. Проблеми активізації якісних характеристик інтелектуальної праці // Вісник Технологічного університету Поділля (м. Хмельницький). 2007. Т. 1. № 3. С. 110–114.
36. Щокін Г.В. Теорія і практика управління персоналом. Навчально-методичний посібник. Київ, 2008. 256 с.
37. Федулова Л.І. Проблеми формування інтелектуального капіталу корпорацій // Вісник ХНУ. № 2. Т. 1. 2010. С. 56–59.
38. Чухно А.А. Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України. Київ, 2008. 632с.