

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Вдосконалення системи управління персоналом підприємства»

Виконала: студентка 4 курсу Mg1-B21 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Чудак Іванна Юріївна

Керівник: Лисак В.Ю, к. екон. н, доцент

Рецензент: Семенець І.В., к. екон. н, доцент

Кам'янець-Подільський, 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Теоретичні основи зародження та розвитку системи управління персоналом підприємства.....	6
1.2. Характеристика методів системи управління персоналом підприємства.....	11
1.3 Роль та значення принципів управління персоналом підприємства.....	15
Висновки до розділу 1.....	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	22
2.1 Загальна характеристика діяльності «Terra Podolica».....	22
2.2 Характеристика кількісної структури персоналу підприємства.....	26
2.3 Аналіз якісних показників персоналу «Terra Podolica».....	32
Висновки до розділу 2.....	42
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	44
3.1 Зарубіжний досвід управління персоналом підприємства.....	44
3.2 Розробка заходів вдосконалення системи управління персоналом підприємств.....	52
Висновки до розділу 3.....	59
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах господарювання функціонування та розвиток будь-якого підприємства не може бути відокремлено від системи управління персоналом. Досвід вітчизняних підприємств свідчить про те, що це є доволі важкий процес який супроводжується специфічними особливостями які притаманні саме системі управління персоналом. Без висококваліфікованого персоналу та дієвої системи управління ним керівникам підприємства та фахівцям з управління персоналом діяльність підприємства стає майже не можливою.

Своєчасно прийняті управлінські рішення дозволяють досягти поставлених результатів як в системі управління персоналом так і підприємства в цілому. Історія зародження та становлення науки управління свідчить про існування великої кількості концепцій які розглядають роль та місце людини в процесі виробництва. Їх інтенсивний розвиток припадає на двадцяте століття.

Всі концепції спрямовані на вирішення конфліктних ситуацій між працівниками та роботодавцями. Велика кількість з них дає відповіді на те як вирішувати конфлікти та знаходити компроміс та налагоджування партнерських відносин між адміністрацією та працівниками. Для цього необхідно розробити таку структуру управління персоналом яка б враховувала всі сторони діяльності працівників. Починаючи з набору, адаптації, розвитку, мотивації, нарахування заробітної плати, оцінки та атестації персоналу.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку науки управління служби управління персоналом мають вирішувати доволі складні завдання та утворюють великі структурні підрозділи. В основі їх діяльності має бути стратегія розвитку підприємства та основні цілі діяльності. Керівники стали розуміти, що управління персоналом стає специфічною функцією управлінської діяльності, головним об'єктом якої є працівники з їхніми потребами та якісними характеристиками. Останнім часом персонал зі статті витрат

перетворюється в основне джерело доходу завдяки якому можливо не тільки зберегти конкурентні позиції але й досягти розвитку підприємства.

Методичною основою при написанні роботи стали наукові праці таких вчених як: Андрощук Г.О. [1], Богиня Д. П [5], Вовканич С. [8], Гетьман О.О.[11], Грішнова О.А [14], Дикань В.Л. [16], Загородній А.Г. [19], Іляш О.І. [22], Колот А. [26], Короковський А.В. [28], Лукашевич В. М. [30], Мандибура В.О. [35], Назарова Г.В. [41], Осійчук О.А [44], Петрова І. [47], Семикіна М.В. [51], Ткаченко А.М. [55], Ушенко Н.В. [56], Чухно А.А. [58], Шевчук Л.Т. [59].

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є вивчення існуючої системи управління персоналом підприємства та розробити шляхи її вдосконалення з врахуванням сучасних умов розвитку підприємства.

Для досягнення зазначеної мети необхідно вирішити низку завдань:

- дослідити теоретичні основи зародження та розвитку системи управління персоналом підприємства;
- здійснити характеристику методів системи управління персоналом підприємства;
- вивчити роль та значення принципів управління персоналом підприємства;
- провести загальну характеристику діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити характеристику кількісної структури персоналу підприємства;
- проаналізувати якісні показники діяльності персоналу підприємства;
- вивчити зарубіжний досвід управління персоналом та можливість його адаптації до вітчизняних умов;
- розробити заходи щодо вдосконалення системи управління персоналом підприємства.

Об'єкт дослідження система управління персоналом «Terra Podolica»

Предметом дослідження є існуюча на підприємстві система управління персоналом та методи її вдосконалення.

Методи дослідження Теоретико-методологічна основа проведеного дослідження спиралась на сукупність принципів, прийомів, загальнонаукових (абстрактно-аналітичних, діалектичних, історичних) і спеціальних методів, серед них спостереження, порівняння, вимірювання; аналітико-статистичних, індукції, графічного аналізу та синтезу; аналогії; стратегічного моделювання; формалізації та економічного аналізу; експертних оцінок, економіко-математичного та імітаційного моделювання.

Практичне значення одержаних результатів є в тому, що розроблена та вдосконалена існуюча на досліджуваному підприємстві система управління персоналом. Саме це дозволить в майбутньому скоротити витрати на персонал та значно вдосконалити роботу з працівниками. Нова система управління персоналом враховує всі сторони роботи з персоналом. Від набору до атестації працівників.

Обсяг та структура роботи. Робота складається зі вступу трьох розділів висновків списку використаних джерел.

ВИСНОВКИ

Серед науковців довгий час точаться гострі дискусії що ж являє собою система управління персоналом. Варто зазначити, що даний напрям наукового дослідження протягом багатьох років базується на цілому комплексі знань з різноманітних галузей та наук серед яких варто відмітити: психологію, економіку, маркетинг, економіку праці та соціально-трудових відносин, фізіологія та нормування праці, етики та естетики, політології, соціології та цілого ряду інших.

В процесі становлення економічної науки та соціально-трудових відносин зі зміною економічного устрою і змінювались погляди щодо місця та ролі працівника в процесі виробництва. Кожна епоха вносила свою частку в формування та розвитку системи управління персоналом. Від сприйняття працівника як придатку до машинного обладнання до найголовнішої цінності в процесі виробництва. Варто зазначити, що даний процес є безперервним та триває постійно.

Як показує досвід діяльності вітчизняних підприємств конкурентні переваги отримують ті підприємства які своєчасно здійснюють інвестиції в персонал. Головним при цьому є достатній обсяг інвестицій. В сьогоднішніх конкурентних умовах лише високоосвічений працівник здатний принести підприємстві прибуток. Для цього керівництво підприємства має дбати про підвищення освітнього рівня своїх працівників, створювати умови для проходження якісного підвищення кваліфікації яка б сприяла підвищенню та розвитку умінь та здібностей працівників. Крім усього вищезазначеного персонал підприємства необхідно постійно мотивувати до покращення його діяльності та більш якісного виконання поставленого перед ним виробничого завдання.

Використання методів управління персоналом дозволить покращити та вдосконалити систему управління персоналом будь-якого підприємства, що в свою чергу призведе до покращення показників продуктивності праці та виготовлення продукції і надання послуг. Крім цього це дозволить зміцнити

конкурентні позиції на ринку. Розширити ринку збуту продукції та в кінцевому підсумку отримати кращі фінансові результати своєї фінансово-господарської діяльності.

Як стверджують науковці та менеджери які займаються практичною діяльністю принципи системи управління персоналом прийнято розподіляти на дві окремі групи перша з яких намагається характеризувати вимоги щодо формування та розвитку системи управління персоналом підприємства. До другої як правило, відносять ті які визначають напрямок в якому здійснюється розвиток системи управління персоналом підприємства.

Провівши аналіз діяльності підприємства та його основних продуктів можна дійти висновку, що менеджмент підприємства постійно турбується про розширення асортименту туристичних послуг. Крім того, в його активі є дійсно ексклюзивні продукти які надаються лише даним підприємством. Однак, воно не зупиняється та постійно розробляє та втілює нові проекти та маршрути. Останнім часом у зв'язку з кризовими явищами на ринку праці та тотальним кадровим голодом все важче стає розробляти та втілювати в життя нові навіть перспективні проекти.

Можна з впевненістю сказати, що керівництво підприємства та менеджмент зуміло зберегти персонал на достатньому рівні для здійснення діяльності з надання якісних туристичних послуг. В доволі складний час який переживає туристична галузь нашої держави зуміло не тільки зберегти надання існуючих послуг а й значно розширити ринок. Фахівці підприємства зуміли розробити та реалізувати нові продукти та розшири види діяльності які знайшли популярність серед туристів. Це є доволі значним досягненням та перевагою на ринку туристичних послуг міста зміцнення позицій в конкурентному середовищі дає можливість підприємству розвиватись зміцнювати матеріальну базу та завойовувати все нових клієнтів.

Провівши аналіз якісних показників персоналу «Terra Podolica» можна з впевненістю стверджувати про те, що керівництво підприємства постійно дбає не тільки про збереження наявного персоналу але й сприяє його розвитку.

Сформований кадровий потенціал та його якісні показники дають можливість підприємству виконувати завдання будь-якої складності. Слідкувати та впроваджувати інновації в свою діяльність, що дасть можливість задовольнити смаки будь-якого навіть найбільш вибагливого споживача.

В процесі вивчення зарубіжного досвіду щодо системи управління персоналом підприємства можна стверджувати, що велика кількість корпорацій вийшла на міжнародний ринок і відповідно цінності однієї системи розповсюджуються на ту країну в якій працює підприємство, що є досить позитивним.

Транснаціональні корпорації доволі часто стирають національні особливості в системі управління персоналом, як правило вони керуються специфікою ринку на якому працюють. Вивченню та поширенню міжнародного досвіду сприяє застосування сучасних інформаційних технологій. Вони забезпечують можливість швидкого розповсюдження інформації та обмін досвідом більш широкому колу зацікавлених сторін.

Застосування зарубіжного досвіду в процесі управління персоналом вітчизняних підприємств дозволить більш ефективно виконувати поставлені перед ним завдання. Що в кінцевому результаті призведе до покращення фінансово-економічних показників діяльності та завоювання конкурентних переваг на ринку.

Для розробки дієвої системи управління персоналом спеціалісти з персоналу мають провести оцінку та атестацію працівників. Це допоможе розробити та вжити дієвих заходів щодо вдосконалення існуючих показників. Цілю атестації є перевірка професійних знань працівників та його якісних показників. Якщо оцінка та атестація виявить, що працівники не відповідають рівню вимог до посад то необхідно або звільнити їх та набрати нових працівників або довести їхні показники до необхідного рівня. Саме атестація допоможе об'єктивно оцінити ділові якості працівників та виявити відповідність займаним посадам. Н основі атестації роботодавець матиме підстави для звільнення працівників за невідповідність займаним посадам.

Отже, запропонована оновлена структура системи управління персоналом підприємства дозволить всесторонньо здійснювати управління персоналом. Нові структурні підрозділи повністю охоплюють діяльність з управління персоналом, розробити та запровадити дієві заходи щодо поліпшення системи управління персоналом досліджуваного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрощук Г. О. Інноваційна політика Європейського Союзу. Наука та інновації. 2019. № 5. С. 85-97.
2. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: Монографія. Донецьк, 2007. 348 с.
3. Ареф'єва О.В., Харчук Т.В. Управління розвитком людського капіталу в системі вищої освіти: Монографія. Київ. 2023. 207 с.
4. Батістова О. І. Взаємозв'язок економічного розвитку та соціокультурної динаміки: сучасні підходи. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Економічна серія. 2019. № 869. С. 3-5.
5. Богиня Д. П. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики. Київ. Шторм, 2023. 284 с.
6. Бугас В. Особливості інвестування в інтелектуальний капітал. Вісник КНУТД. 2023. № 2. С. 132-135.
7. Бутнік-Сіверський О. Б. Інноватика і інтелектуальна економіка (теоретико-методологічний аспект) Теорія і практика інтелектуальної власності. 2021. № 6. С. 68-81.
8. Вовканич С. Людський та інтелектуальний капітал в економіці знань. Вісник НАН України. 2022. № 3. С. 13- 23.
9. Галушка З. І. Деякі проблеми соціалізації сучасної економіки у світлі еволюційної теорії Й. Шумпетера. Науковий вісник Чернівецького університету. 2021. Випуск 579-580. Економіка. С. 24- 28.
10. Геєць, В.М. Довіра як елемент капіталу в економічному розвитку України. Економічна теорія. 2020. №3. С. 7-19.
11. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ. 2021. 488 с.
12. Гриньова В. М. Проблеми управління трудовими ресурсами підприємства. Харків. Вид. ХНЕУ, 2023. 192 с.

13. Гриценко А. Методологічні основи модернізації України. Економіка України. 2021. № 2. С. 13-27.
14. Грішнова О. А. Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення. Київ. 2024. Ч. I. 224 с., Ч. II. 236 с.
15. Грішнова О. Економічна природа і значення категорії людський капітал. Україна: аспекти праці. №7. 2023. С. 33-38.
16. Дикань В. Л. Економіка праці. Харків. Олант, 2023. 396 с.
17. Дмитренко Г. А. Соціальний капітал як підґрунтя позитивних трансформаційних процесів в Україні. Демографія та соціальна політика. 2023. № 1(16). С. 100-108.
18. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1 Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ. 2020. 864 с.
19. Загородній А. Г., Вознюк Г. А., Смовженко Т. С. Фінансовий словник. Київ. 2020 587 с.
20. Задоволення соціальних потреб населення як умова підвищення його довіри до влади. Харків. Видавництво ХарРІНАДУ “Магістр”, 2025. 208 с.
21. Затонацька Т. Г. Бюджетні інвестиції в реальний та людський капітал як інструмент впливу на соціально-економічний розвиток країни Наукові праці НДФІ 1(42). 2021. С.80-86.
22. Іляш О. І. Економіка праці і соціально-трудових відносин. Київ. 2020. 476 с.
23. Індекс людського розвитку: політекономічний аспект. автореф.дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. Наук. С. М. Лисенко. Донецький нац. ун-т. Донецьк, 2011. 17 с.
24. Капустянський П.З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): Монографія. Київ. ІПК ДСЗУ, 2024. 155 с.

25. Климчук А.О. Аналіз наукових підходів до проблем управління персоналом підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 1. С. 42–45.
26. Колот А. Корпоративна соціальна відповідальність : еволюція та розвиток теоретичних поглядів. Економічна теорія. 2023. № 4.
27. Корецький М. Х., Дегтяр А. О., Даций О. І. Стратегічне планування. Київ. 2022. 240 с.
28. Коровський А. В. Еволюція людського фактору економіки та проблеми його формування. Київ. 2021. 184 с.
29. Ларіна Я. Розвиток людського капіталу в умовах глобалізації: монографія. Київ. 2022. 248 с.
30. Лукашевич В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини. Львів. 2020. 424 с.
31. Лукьянченко Н.Д., Муромец Н.Е. Инвестиционная поддержка ачества персонала предприятия. Донецк. 2023. 178 с.
32. Людський капітал регіонів України в контексті інноваційного розвитку. Донецьк. 2021. 308 с.
33. Максимович В. І. Функціональний цикл людського капіталу та забезпечення його інвестиційним ресурсом. Формування ринкової економіки. 2021. № 25. С. 423-429.
34. Мамонтова Н. Тенденції та особливості формування і використання інтелектуального капіталу в Україні. Економіка України. 2020. № 8. С. 30-39.
35. Мандибура В. О. Ідеологічна і об'єктивна складові економічної теорії «людського капіталу». Економічна теорія. 2021. № 1. С. 34-49.
36. Менеджмент персоналу. Запоріжжя. 2022. 475 с.
37. Методичні підходи до оцінювання роботи державних службовців в контексті посилення їх мотивації. Управління розвитком : зб. наук. ст. Харків. Вид. ХНЕУ, 2021. №2. С. 6 – 10.
38. Михайлова Л.І. Людський капітал: формування та розвиток в сільських регіонах. Київ. 2021. 388 с.

39. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Міненко М. А. Менеджмент. Київ. 2022. 690 с.
40. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) Київ. Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. 2023. 156 с.
41. Назарова Г.В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств. Харків. 2021. 240 с.
42. Нестерчук В.П. Організація та мотивація праці. Київ. Вид-во європ. ун-ту фінансів, інформац. систем, менеджменту і бізнесу 2023. 88 с.
43. Новак І. М. Сучасні пріоритети інвестування людського капіталу в Україні. Управління розвитком : зб. наук. праць. Харків. 2022. № 4. С. 83-86.
44. Осійчук О. А. Проблеми інтегральної оцінки людського капіталу. Вісник соціально-економічних досліджень. 2021. Вип. 2. С. 226-231.
45. Основні соціально-економічні показники міст-членів Асоціації міст України за 2000. Київ., 2021. 240 с.
46. Пархомець М. К., Уніят Л. М. Аналіз ефективності інвестицій на підприємствах молочної промисловості: організація та методика. Тернопіль: 2022. 223 с.
47. Петрова І. Оплата праці в мотиваційній системі сучасного підприємства. Україна: аспекти праці. 2021. №7. С. 22.
48. Пономаренко В. С. Управління трудовими потенціалом. Наукове видання. Харків. Вид. ХНЕУ. 2022. 348 с.
49. Радзієвська С. О. Вектор інтеграції та науково-технологічний розвиток України. Економіка України. 2023. № 11. С. 51-59.
50. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу. Київ. 2022. 351 с.
51. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання. Монографія. Кіровоград. Пік, 2023. 426 с.
52. Соловйов В. П. Національна стратегія інноваційного розвитку в глобалізованому світі: елементи концепції. Наука та інновації. 2021. Том 5. № 3. С. 16-22.

53. Соціально-трудові відносини в Україні: тенденції розвитку та перспективи. Київ. Міленіум, 2023. С. 56.
54. Сухіна О. М. Від мінерально-сировинного капіталу – до людського. Економіка України. 2023. № 12. С. 89-91.
55. Ткаченко А.М., Морщеньок Т.С. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом. Запоріжжя. 2022. 237 с.
56. Ушенко Н. В. Напрями відтворення людського капіталу та їх вплив на економічний розвиток країни. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 9(88). С. 152.
57. Хвесик М. А. Сталий розвиток: світоглядна ідеологія майбутнього. Київ. 2022. 465 с.
58. Чухно А. А. Сучасні економічні теорії. Київ. Знання, 2021. 878 с.
59. Шевчук Л. Т. Втрати людського капіталу в Україні: понятійно-категорійний апарат і концептуальні положення. Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Львів. 2021. Вип. 3 (65). С. 9-27.
60. Янишівський В. М. Методичні підходи до інтегральної оцінки інтелектуального капіталу регіону. Демографія та соціальна політика. 2020. № 2(14). С. 16-25.