

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-подільський національний університет імені Івана Огієнка
Економічний факультет
Кафедра управління персоналом та економіки праці

ДИПЛОМНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:
**УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ НА
ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу Ур1-М18z групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Мозолюк Семен Семенович
(прізвище та ім'я по батькові)

Керівник: Андрейцева І.А. к.е.н., доцент
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, учене звання)

Рецензент: _____
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, учене звання)

Кам'янець-Подільський 2019 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТЕХНОЛОГІЇ ПОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	6
1.1. Характеристика процесу управління персоналом	6
1.2. Сутність та особливості системи управління підприємством	11
1.3 Сучасні наукові погляди на процес прийняття управлінських рішень як базової складової процесу управління	26
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОГОСПОДАРСЬКОЇ ТА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	37
2.1. Виробничогосподарська характеристика підприємства та структура управління організації	37
2.2 Характеристика персоналу підприємства та аналіз руху персоналу.....	47
2.3. Рівень продуктивності та стан оплати праці на підприємстві.....	55
2.4 Система оперативного управління та прийняття управлінських рішень.....	63
Висновки до розділу 2.....	73
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПРОЦЕСУ.....	75
3.1. Оптимізація інформаційного забезпечення як базису удосконалення процесу управління персоналом	75
3.2. Розробка загальних алгоритмів оптимізації процесу управління на базі управлінських рішень.....	92
3.3. Загальні підходи оптимізації управлінського процесу.....	103
Висновки до розділу 3.....	108
ВИСНОВКИ.....	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	112
ДОДАТКИ.....	116

ВСТУП

Кожна організація являє собою досить складну техніко-економічну і соціальну систему, що відображає її індивідуальність і специфіку. Однак існують загальні риси, підходи й економічні категорії, єдині для всіх підприємств і організацій, до яких відноситься і менеджмент. Саме управлінська діяльність потребує детального вивчення оскільки жодна економічна дисципліна не поєднує такого спектру наукових підходів та наукових течій як менеджмент. Тому менеджмент розглядається як мистецтво управляти матеріальними і нематеріальними ресурсами, виробництвом тощо.

Управління виробництвом на стадії реалізації прийнятих рішень повинно базуватися на строгій регламентації виконаних у часі з кожної позиції виробничої програми — з одного боку, а з іншого - здійснюватися з обліком і залежно від реальної її ситуації, що складається. Така двоєдиність мети накладає на менеджерів величезну відповідальність за досягнення кінцевих результатів.

На рівні підприємства реалізація намічених планів пов'язана зі здійсненням розв'язання принципів питань: зняття, заміни запущених у виробництво виробів; забезпечення зовнішніх постачань комплектуючих виробів; використання внутрішніх матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Актуальність теми. В даний час процедури управління все більше переплітаються з технологією і регулюванням виробництва. Повсякденно виконувани управлінським персоналом функції з оперативного обліку, контролю й аналізу ходу виробництва є основою для вироблення варіантів, що регулюють вплив на хід виробництва.

Цілеспрямований вплив на колективи цехів, ділянок, а також робітників, їхня належна мотивація сприяють виконанню виробничих програм підприємства.

Проблемам технології управління присвячені наукові праці багатьох вітчизняних вчених: В.П. Галушко, О.Д. Гудзинського, Д.П. Доманчук, Й.С.

Завадського, М.Й. Маліка, М.М. Мартиненка, М.П. Поліщука, С.М. Соболя та багато інших.

Певний вклад в розвиток теорії і методології управління та управлінського процесу внесли зарубіжні вчені: Л. Дафт, П. Друкер, М. Мескон, Ф.У. Тейлор, А. Файоль та інші.

Актуальність теми дослідження полягає в методологічному обґрунтуванні, розробці і впровадженні в практику менеджменту результативної системи управлінського процесу.

Мета і завдання роботи. Є узагальнення і доповнення теоретично-методологічних положень та розробка методичних підходів до формування результативного управлінського процесу, управлінського рішення та розробки рекомендацій для їх впровадження в практику господарювання.

Для досягнення запланованої мети в процесі дослідження були поставлені такі завдання:

- узагальнити теоретичні положення розвитку технологічних процесу прийняття управлінського рішення;
- виявити фактори впливу на організацію управлінського процесу;
- розробити методологічні підходи до формування результативного управлінського процесу в підприємстві;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінки здійснення управлінських операцій на предмет доцільності їх виконання;
- розробити загальну схему стратегічного розвитку підприємств, що конкретизує управлінські рішення;
- обґрунтувати методологічні підходи до визначення системного ефекту здійснення управлінського процесу.

Об'єктом дослідження виступає технологія управлінського процесу в підприємствах з повним циклом виробництва.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних та практичних питань, пов'язаних з технологією процесу управління.

Методи дослідження. При проведенні дослідження були використані діалектичний, системний та історичний підхід до вивчення теоретичних і методичних основ технології процесу управління.

Інформаційна база дослідження. Для вирішення поставлених задач використовувались матеріали спостережень за діяльністю керівного складу підприємств, проведення анкетування, інтерв'ю для визначення технологій процесів управління що застосовуються при здійсненні управлінського процесу на підприємстві ПАТ "ГПСОВИК"

Наукова новизна одержаних результатів.

- узагальнено теоретичні положення розвитку технологічних процесу прийняття управлінського рішення;
- виявлено фактори впливу на організацію управлінського процесу управлінського рішення ;
- розроблено методологічні підходи до формування результативного управлінського процесу в підприємствах ;
- обґрунтовано методичні підходи до оцінки здійснення управлінських операцій на предмет доцільності їх виконання;

Апробація результатів дослідження. Міжнародна науково-теоретична конференція молодих науковців і студентів «Економіка, бізнес і фінанси: стан перспективи розвитку» 5 лютого 2019 року м. Кам'янець-Подільський

Обсяг та структура роботи Результати дослідження використовуються ПАТ "ГПСОВИК". Робота містить 113 сторінок де в трьох розділах розкривається весь спектр дослідження, містить 18 таблиць та 22 рисунки. Приведені висновки та список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ВИСНОВКИ

За останні роки відбувається процес реформування підприємств, трансформація власності, економічних відносин та функцій управління. Підприємство пережило цей час і оновившись націлюється на покращення своїх результатів.. Однак технологія прийняття управлінських рішень та управлінського процесу не змінилася і не адаптувалася до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах. Одержали розвиток розбалансованість між цільовою програмою дій і потенціалом менеджменту, що негативно вплинуло на соціально-економічний стан підприємств.

Швидка зміна зовнішнього середовища та динаміки внутрішнього потребують адекватних змін в усіх підсистемах менеджменту і особливо в організації процесу прийняття управлінських рішень. Запропоновані нами концептуальні підходи до формування результативної системи управлінського процесу сприятимуть розв'язанню названої проблеми.

При формуванні результативної системи управління необхідно враховувати рівень економічного розвитку підприємств, систему рішень стратегічного, поточного і оперативного характеру, стратегії і типи структур управління. Така необхідність зумовлена тісністю взаємозв'язків між названими факторами впливу та особливостями здійснення управлінських процесів.

Розроблені в магістерській роботі алгоритми удосконалення загального управлінського процесу на принципах сприятимуть підвищенню результативності управління та системи менеджменту в цілому.

З розвитком виробничо-економічних зв'язків підприємств, з розширенням географічних сегментів ринку виникла об'єктивна необхідність формування нових структур управління маркетингового та логістичного спрямування.

Удосконалення управлінського процесу слід здійснювати на основі системи інформаційного забезпечення менеджменту, враховуючи рівень централізації і децентралізації повноважень та влади, центри відповідальності, структури рішень та управлінських задач.

Запропоновані нами методологічні підходи до визначення системного ефекту здійснення управлінського рішення за рахунок використання інформаційної піраміди сприятиме виявленню доцільності чи недоцільності виконання окремих операцій та забезпечення результативності системи менеджменту.

Розроблені напрямки удосконалення технології процесу управління за рахунок розробки інформаційного забезпечення управління виробництвом покращують процес управління в цілому, зменшують затрати часу, регулюють та оптимізують інформаційні потоки, підвищують якість управління.

Запропонована нами результати покращують управлінську діяльність підприємства передусім в динаміці, а в результаті впливають відповідно на статику управління оптимізуючи її та в результаті призводять до загального покращення виробничо-господарської діяльності підприємства, оскільки саме управління, як ми уже говорили, є запорукою розвитку підприємства саме управлінський фактор найбільш впливовий і потребує найбільшого зосередження уваги.

Розроблено і рекомендовано до впровадження технологію процесу управління, яка пройшла апробацію

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абчук В.А. Азбука менеджмента СПб.: Союз, 1998. 272 с.
2. Андрейцева І. А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: навч.-метод. посіб. для студентів екон. ф-ту. Кам'янець-Поділ.: Сисин Я. І., 2015. 232 с.
3. Артур А., Томсон-мл., А Дж. Стрикленд Ш. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: пер. с англ. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2007. 928 с.
4. Акулов М. Г Драбаніч А.В., Євась Т.В. Економіка праці і соціально трудові відносина: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. С.216–222.
5. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савлук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізація : монографія. Київ : КНЕУ, 2003. 394 с.
6. Васеленко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посіб. Київ, ЦУЛ, 2003.420с.
7. Гудзинський О.Д. Менеджмент у системі агробізнесу Київ.: Урожай, 1994.- 238с.
8. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. Посібник Київ.: КНЕУ, 2000. 360с.
9. Гончарова О. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2008. № 10. С. 78–82.
10. Дарманська Г.Д. Проблеми економічного механізму підготовки управлінських рішень: Наук. - практичне видання, Хмельницький. Поділля, 1997. 68с.
11. Дарміць Р.З., Вацик Н.О. Взаємозв'язок результативності та економічної ефективності в системі менеджменту підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.12. С. 153-161.
12. Дафт Р.Л. Менеджмент СПб: Питер, 2000. 832с.
13. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення: Пер. з англ Київ Всесвіт, Наукова думка, 2001. 242с.

14. Дойль П. Менеджмент: Стратегия и тактика пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПб: Издательство «Питер», 1999.-560с.- (Серия «Теория и практика менеджмента»).
15. Должанський І.З. Загородна Т.О., Удалих О.О. Управління потенціалом підприємства. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 362с.
16. Дорошенко Г. О. Менеджмент: навч. посіб. Харків: ХІФ УДУФМТ, 2015. 298с.
17. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. та допов. Київ : КНЕУ, 2001. 449 с.
18. Завадський Й. С. Управління сільськогосподарським виробництвом в системі Київ: Вища школа, 1992.- 425с.
19. Завадський Й.С. Менеджмент: Management.- Т. 1 Київ: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998. 546с.
20. Завадський Й.С. Менеджмент. Т 2, Київ: -с 7МБ, 2002. 625с.
21. Загорна Т.О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 400 с.
22. Іващук О.Т. Економіко-математичне моделювання: навч. посіб. Тернопіль, 2008. 704 с.
23. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ, 2008. 480 с.
24. Кредісова А.І., Панченко Є.Г. Менеджмент для керівників Київ: Т-во "Знання", КОО, 1999.-556с.
25. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. 3-є вид. допов. і перероб. Л.: Над. ун-т «Львів, політехніка», 2007. 384 с.
26. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу : підручник / К. : КНЕУ, 2012. 397 с.
27. Лугінін О. Є., Фомішина. О. Є. Економіко-математичне моделювання: навч. посіб. Київ, 2011. 342 с.

28. Малік М.Й. Методичні рекомендації з удосконалення економічної роботи аграрних підприємств та формування науково-виробничих структур Київ: ІАЕ УААН., 2002. 118с.
29. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності: навч. посіб. Київ: Видавничий центр «Академія», 2005. 279 с.
30. Ньюстром Дж. В., Девыс К. Организационное поведение / пер. с англ. Под ред. СПб: Питер, 2000. 448с.
31. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства : монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 262 с.
32. Подсолонко Е.А. Менеджмент: теория и практика.- Київ: Вища школа, 2000. 254с.
33. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
34. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
35. Ріпа С.П. Прийняття рішень в економіці на основі комп'ютерних баз знань /С.П. Ріпа.- Львів: Каменяр, 1997.-206с.
36. Сладкевич В.П. Чернявский А.Д. Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекцій Київ: МАУП, 2000. 112с.
37. Строкович Г. В. Стратегія підприємства: навч. посіб. для вищих навч. закладів. Харків, 2011. 180 с.
38. Трофимова Л.А. Трофимов В.В. Управленческие решения (методологические аспекты) Изд-во. Санкт Петербургский государственного университета Экономики и финансов, 2000. 88с.
39. Файоль Анри Общие промышленное управление. Пер. с франц. Научн. ред. и предисловие проф. Е.А. Кочерина. М.: Журнал «Контролинг», 1992. 112с.
40. Фатхутинов Р.А. Разработка управленческого решения: Учебник для вузов. 2-е изд., доп. Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Ситез», 2008. 272с.
41. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. метод. посібник для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2005. 261 с.

42. Форд Г. Сегодня и завтра Москва.: Финансы и статистика, 1992. 240с.
43. Харин А.А., Рождественский А.В., Коленский И.Л. Управление инновационными процессами. Москва, 2016. 115 с.
44. Черкасов В.В., Платонов С.В., Третьяк В.И. Управленческая деятельность менеджера Київ: Атлант, 2008. 470с.
45. Швиданенко Г.О. Управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств : монографія. Київ: КНЕУ, 2016. 397 с.
46. Шегда А.В. Менеджмент Київ: Знання, 2002. 583с.
47. Шершньова З. Є. Стратегія підприємства: підручник. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2004. 699 с.
48. Ronald Grover: Fat Times for Studios, Fatter Times for Stars, Vanderbilt University Hill, 1997/ XXVI 654pi.
49. Small business management: An entrepreneur's guide to success / W.L. Megginson. -2 ed/ - Boston, Mass/ ctc: Me Grauo – Hill: irwin 1997/ XXIV, 664pi, fig
50. Wihrich, Heinz, Koontz, Harold Management: A global perspective, to end N 4 etc.: Mg Graw – Hill, 1993/ XXVI 744pi.