

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Економічний факультет

Кафедра економіки підприємства

ДИПЛОМНА РОБОТА **магістра**

на тему: **«ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ПОСЛУГ»**

Виконав: студент 2 курсу денної форми навчання
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
освітньо-професійна програма Підприємництво і торгівля
Сов'як Давид Сергійович

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Лисак В.Ю.

Рецензент:

к.е.н., ст. викладач

Олійник О.О.

м. Кам'янець-Подільський
2019 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ	6
1.1. Формування та розвиток концепцій і теорій управління персоналом.....	6
1.2. Поняття персонал та його взаємозв'язок з іншими соціально-економічними категоріями.....	18
1.3. Методичні підходи щодо характеристики чинників формування та використання персоналу.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ ТА ЇЇ РОЗВИТОК	39
2.1. Техніко-економічна характеристика СТО «ПРЕСТИЖ».....	39
2.2. Аналіз та оцінка якісних характеристик персоналу СТО «ПРЕСТИЖ»	49
2.3. Роль навчання у формуванні системи управління персоналом СТО «ПРЕСТИЖ».....	58
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	67
3.1. Зарубіжний досвід управління персоналом та можливість його адаптації на вітчизняних підприємствах.....	67
3.3 Шляхи підвищення ефективності системи управління персоналом СТО «ПРЕСТИЖ».....	84
ВИСНОВКИ	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ	100

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах розвитку суспільства, яке базується на інноваційних технологіях, перед підприємствами сфери послуг постала проблема ефективного управління однією з рушійних сил, найціннішим ресурсом будь-якої організації, персоналом. В процесі поступального розвитку наука управління постійно змінює відношення до людини та її місця в суспільному виробництві. У зв'язку з перманентними змінами в економіці України відбувається дефініція понять, що описують людину в соціально-економічному вимірі. Роль людини стосовно до виробництва в історії економічної думки характеризувалося таким поняттям як «робоча сила» пізніше з розвитком суспільних відносин трансформувалося в поняття «трудові ресурси», в недалекому минулому в «людські ресурси», «трудовий потенціал», «персонал», «кадри». Відбувається поступова трансформація наукових поглядів на роль людини в процесі виробництва: від розгляду її як придатку до машинного обладнання та ресурсу виробництва, витрати на який необхідно зменшувати, до сприйняття людини як капіталу, в який необхідно збільшувати інвестування та ефективно ним управляти. Для цього необхідна зміна парадигми управління персоналом підприємства.

Дослідженню окремих аспектів управління персоналом підприємств сфери послуг присвятили свої наукові праці такі відомі зарубіжні та вітчизняні вчені як А. Маршал, Г. Беккер, Г. Боуен, Е. Енгель, К. Маркс, Л. Туроу, Ф. Ліст, Дж. Мілль, Д. Рікардо, А. Сміт, І. фон Тюнен, та ін. Серед вітчизняних вчених науково-прикладні дослідження щодо розв'язання проблеми управління та використання персоналу знайшли відображення у працях: В. Антонюка, Д. Богині, О. Бородіної, О. Грішнкової, А. Дудар, Г. Дмитренко, М. Долішнього, М. Дороніна, Г. Євтушенко, М. Загірняка С. Климка, Е. Лібанової, В. Куценко, В. Пономаренко, М. Семикіної, А. Чухно та ін.

Формування системи управління персоналом на підприємствах сфери послуг відбувається шляхом поповнення у працівників запасу знань, умінь,

практичних навичок, що отримані ними як в освітніх закладах, так і безпосередньо на виробництві. Отже, постає проблема розробки дієвого механізму формування, використання та акумуляції персоналу. При цьому необхідно враховувати індивідуальні особливості кожного окремого працівника.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є поглиблення теоретичних та науково-методичних засад роботи з персоналом на основі оцінки персоналу та розроблення напрямів вдосконалення управління та мотивації працівників підприємств.

Для досягнення мети дипломного дослідження були сформовані та вирішені наступні науково-практичні завдання:

- проаналізувати та узагальнити науково-методологічні підходи щодо визначення сутності поняття «персонал» та його взаємозв'язку з такими категоріями як: «робоча сила», «людські ресурси», «трудові ресурси», «кадри», «трудовий потенціал»;
- провести ретроспективний аналіз теорій управління персоналом та їх систематизацію, виявити головні тенденції розвитку концепцій управління персоналом в сучасних умовах;
- систематизувати наукові та методичні підходи дослідників щодо характеристики чинників формування та використання персоналу;
- провести аналіз основних техніко-економічних показників досліджуваного підприємства;
- дослідити якісні показники персоналу та їх характеристику;
- узагальнити основні положення та вивчити зарубіжний досвід управління персоналом підприємств сфери послуг;
- розробити та обґрунтувати сучасну структуру системи управління персоналом підприємства сфери послуг та напрямки і важелі його подальшого вдосконалення.

Об'єктом дослідження є процес формування ефективної структури управління, використання та мотивації персоналу на СТО «ПРЕСТИЖ».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і методичних засад та прикладних аспектів формування, накопичення, розвитку та використання персоналу підприємств сфери послуг.

Методи дослідження. В основу проведеного дослідження були покладені діалектичний метод наукового пізнання та системний підхід і порівняльний економічний аналіз, результати наукових досліджень вітчизняних та закордонних вчених щодо ефективного управління персоналом. У роботі використано: метод ретроспективного аналізу; аналізу та синтезу; метод порівняння та аналогій; графічний та табличний метод; метод порівнянь.

Інформаційною базою дослідження стали закони та нормативно-правові акти Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України, статистичні дані Державного комітету статистики України, а також праці зарубіжних та вітчизняних науковців.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації причин і наслідків неефективного використання наявного персоналу підприємства на основі доповнення такими важливими чинниками як підвищення мотивації за рахунок зрівнялівки при преміюванні робітників цеху, неврахування індивідуального вкладу; порівняльні характеристики систем управління кадрами і управління персоналом на основі розширеної структури спільних ознак.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступ, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження дозволили зробити такі основні висновки й обґрунтувати пропозиції щодо вдосконалення управління персоналом підприємств сфери послуг

1. З метою доповнення та розширення категоріального апарату, що стосується ролі людини в процесі виробничих відносин досліджено взаємозв'язок між різними існуючими категоріями: «робоча сила», «трудові ресурси», «людські ресурси», «трудовий потенціал», «кадри», «персонал». Проаналізовано дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених щодо вивчення даних понять уточнено їх сутність та значення.

2. Ретроспективний аналіз існуючих концепцій управління персоналом дозволив встановити основні ознаки, які притаманні кожній з них. Розкрито відношення керівництва до працівників в процесі виробництва та узагальнено підходи до формування та використання персоналу підприємств. Встановлено, що відношення до працівника змінювалось з розвитком суспільних відносин на початку ХХ ст. домінувало відношення до працівника як до придатку машинного обладнання з часом працівник став персоніфікуватися через займану посаду згодом почав розглядатись як індивідуальність незалежно від займаної посади з 70 – их років ХХ ст. працівника почали сприймати як один з найважливіших виробничих ресурсів та особливий об'єкт управління все це зумовлює необхідність подальшого розвитку теорій в сучасних умовах.

3. Здійснено аналіз та оцінка чинників, які впливають на формування та використання персоналу проведено аналіз організаційної структури підприємства який показав, що на підприємстві відсутня чітко побудована система підпорядкування, кількісний склад штатних працівників засвідчив про його невідповідність виробничим планам, склад персоналу відповідає вимогам; аналіз руху персоналу дає можливість для розробки та впровадження мотиваційних механізмів, які направлені на зменшення цього явища на підприємстві.

4. Проведено аналіз техніко-економічних показників СТО «ПРЕСТИЖ». За результатами розрахунків показників рентабельності СТО «ПРЕСТИЖ» в 2014-2018 роках можна зробити висновки щодо прибуткової роботи підприємства. В 2018 році рентабельність продукції порівняно з 2014 роком зросла на 1%. Показники комерційної рентабельності за останні роки залишились практично на тому самому рівні. Зросла рентабельність оборотного капіталу – на 12%, рентабельність активів та власного капіталу – на 8%, чистих активів – на 14%. Можна підсумувати, що фінансово-господарська діяльність підприємства в останні роки була ефективною, про що свідчать позитивні показники рентабельності та їх переважне зростання в 2018 році відносно минулих періодів.

5. Дослідження системи управління персоналом СТО «ПРЕСТИЖ» дає підстави стверджувати, що на підприємстві функціонує дієва система управління персоналом заснована на чіткій ієрархії та підпорядкуванню нижчих ланок вищим. В підприємства достатня кількість персоналу з високими якісними параметрами для виконання поставлених перед ним завдань. Адже, робота підприємств автосервісу передбачає наявність парку спеціалізованого обладнання та штату кваліфікованих працівників.

6. Досвід функціонування СТО «ПРЕСТИЖ» дозволяє зробити висновок про те, що саме інвестиції у освіту і знання персоналу сприяють досягненню відповідних цілей розвитку підприємства. У цьому зв'язку дуже важливими є створення відповідної організаційної культури, яка значною мірою впливає на результати управління персоналом підприємств сфери послуг та умови й можливості формування персоналу підприємства. Головні напрями формування та розвитку персоналу підприємства можуть бути реалізовані на основі концепції «організації, що навчається».

Як свідчить досвід зарубіжних країн, найбільших успіхів в економічному розвитку досягають ті підприємства, де створенні сприятливі умови для реалізації творчих здібностей працівників та впроваджуються передові інноваційні технології управління людським капіталом.

7. Прогресивні зміни, до яких тяжіє сучасне суспільство і кожна людина, зазвичай ототожнюються з поняттями «соціальні зміни» та «соціальні інновації». Сьогодні спостерігається надзвичайна швидкість соціальних змін, багато з яких мають радикальний характер, впливають на усі сфери суспільного та індивідуального життя, збагачують їх новими формами людського досвіду, стають однією з соціокультурних передумов розвитку суспільної практики. З'ясовано, що управління персоналом в країнах Західної Європи значною мірою формувалося під впливом американської системи управління. Однак система управління персоналом на західноєвропейських підприємствах характеризується низкою прикметних особливостей, які зумовлені реаліями економічної ситуації в цих країнах.

8. Виходячи з того, що конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від розвитку персоналу підприємства та системи управління ним, запропоновано оновлену систему управління персоналом підприємства, яка складається з підсистеми: планування, адаптації, навчання; розвиток неформального навчання персоналу, розвитку та кар'єрного росту, розрахунку заробітної плати, розробка дієвої системи оплати праці, стимулювання та мотивації оцінки та атестації персоналу удосконалення методів оцінки та атестації персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. 488 с.
2. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник під ред. д.ф.н., В.Г. Воронкової. – К.: ВД «Професіонал», 2016. 576 с.
3. Хачатурян Ашот Адрасович Управление человеческими ресурсами в бизнес-организации: Стратегические основы М.: Издательство ЛКИ, 2018. 272 с.
4. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Экономика персонала. М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2009. 1056 с.
5. Туленков М.В., Чувардинський О.Г., Шайгородський Ю.Ж. Сучасний менеджмент К.: Український центр політичного менеджменту, 2008. 376 с.
6. Дудар А.П. менеджмент людських ресурсів в сфері обігу: монографія. Сімферополь. «Таврія». 2012. 288 с.
7. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: М.: Дело, 2012. 312 с.
8. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування. Наукове видання. Харків: Вид. ХНЕУ, 2007. 400 с.
9. Майкл Армстронг Стратегическое управление человеческими ресурсами: М.: ИНФРА-М, 2012. - VIII, 328 с.
10. Пауліна Грехем 119- 128 Управление человеческими ресурсами Под ред. М. Пула, М. Уорнера. Спб.: Питер, 2016. – 1200с.
11. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: К., «Кондор». 2016. 308 с.
12. Климко С.Г, Пригода В.М, Сизоненко В.О. Людський капітал: світовий досвід і Україна. К.: Основа, 2016.

13. Бородіна Олена Миколаївна Людський капітал на селі: наукові основи, стан, перспективи розвитку: Монографія О.М. Бородіна Ін-т агр. економіки УААН. К., 2018 274 с.
14. Грiшнова О. А. Людський розвиток : навч. посiб. К.: КНЕУ, 2006. 308 с.
15. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Соцэкгиз, 1962. 684 с.
16. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: монографія НАН України. Ін-т економіки промсті. Донецьк, 2007. 348 с.
17. Назарова Г.В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств. Харків.: Вид. ХНЕУ, 2016. 240 с.
18. Головінов О.М. Людський капітал у системі виробничих відносин: Монографія. Донецьк: Дон ДУЕТ, 2011. 161 с.
19. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Центр учбової літератури, 2017. 248 с.
20. Маркс К. Экософия творчества жизни – инновационная стратегия развития человека-мира (второе рождение Маркса – в России). Энциклопедия Живого знания. Т. 19. М., 2009. 112 с.
21. Бородатий В.П., Крижко І.Д., Ягодзінський А.Й. Управління персоналом: Навч. посiбник. К.: ІЗМН, 2017. 272 с.
22. Лысенко Ю.Г., Олейник Ю.Т., Алтухов А.Е. Модели управления квалифицированной рабочей силой. Монография. Донецк: ООО «Юго-Восток ЛТД», 2015. 183с.
23. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Т. 2. К.: Видавничий центр «Академія», 2001. 848 с.
24. Левченко, О Якість трудового потенціалу регіону: Монографія. Кіровоград, 2016. 135 с.
25. Економіка підприємства: Підручник. За заг. ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2005. 528с.

26. Калина А.В. Економіка праці: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. зал. К.: МАУП, 2014. 272с.
27. Стефанишин О.В. Людський потенціал економіки України: Монографія. Львів: видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2016. 315 с.
28. Верхоглядова Наталія Ігорівна. Управління трудовим потенціалом підприємств: монографія. Д.: Пороги, 2017. 284 с.
29. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: К., «Кондор». 2016. 308с.
30. Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення: монографія: К. : КНУБА, 2009. 224 с.
31. Лукьянченко Н.Д., Муромец Н.Е. Инвестиционная поддержка качества персонала предприятия Донецк: ООО «Лебедь», 2013. 178с.
32. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник під ред. д.ф.н., В.Г. Воронкової. К.: ВД «Професіонал», 2016. 576 с.
33. Бажан І.І. Трудовий потенціал України: формування та використання: Монографія. Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2016. 144 с.
34. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Видавництво А.С.К., 2004. 400 с.
35. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2017. 360 с.
36. Якість трудового потенціалу та управління трудовою сферою в Україні: соціальна експертиза: Монографія. Донецьк, 2006. – 208 с.
37. Ареф'єва О.В., Харчук Т.В. Управління розвитком людського капіталу в системі вищої освіти: Монографія. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2018. 207 с.
38. Лібанова Е.М. Людський розвиток в Україні: мінімізація соціальних ризиків: монографія. К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В.Птухи НАН України, 2010. 496 с.

39. Друкер Питер Ф. Эффективный управляющий. – М. Book Chamt Internation, 2014. 268 с.
40. Риккардо Д. Сочинения. М.: Соцэкгиз, 1995. Т. 1. 365 с.
41. Michl Yang. Innovation and research in education. – London: Routledge and Kegan Paul, 1965. 184 p.
42. Армстронг Майкл. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание СПб.: Питер, 2014. 832 с.
43. Зарубіжний та міжнародний досвід регулювання соціально-трудоових відносин та соціального захисту населення. Л.: 2015. 345 с.
44. Менеджмент персоналу. А.М.Ткаченко, О.В.Шляга. Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2009. 475 с.
45. Рейтер Г. Как и когда внедряют новую систему оплаты труда. Бизнес. 2017. №51. с. 45-48.
46. Маршалл А. Принципы экономической науки. М.: Прогрес, 1993. 246 с.
47. Загірняк М.В., Перерва П.Г., Маслак О.І. Економіка підприємства: підручник. Кременчук: Кременчуцька міська друкарня, 2015. 736 с.
48. Гадзало А. Я. Развитие теории людського капіталу в економічній науці. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.10. С. 311-317.
49. Вальрас Л. Элементы чистой политической экономии. М., 2000. 448 с.
50. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджменту. М.: Контроллинг, 1991. 14 с.
51. Бандур С. І. Развитие соціально-трудоових відносин як передумова досягнення продуктивної зайнятості населення. [*Ринок праці та зайнятість населення*](#). 2014. № 1. С. 8-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2014_1_3. (дата звернення 09.02.19).
52. Мотиваційні основи ефективної праці в умовах ринкової трансформації економіки: зб. наук. праць. /ред. Д. П. Богиня. К. 1996. 112 с.

53. Долішній М. І., Злупко С. М. Соціально-трудоий потенціал: теорія і практика. К.: Наукова думка, 2014. 263 с.
54. Чухно А.А. Інтелектуальний капітал: сутність, форми і закономірності розвитку. *Економіка України*. 2012. № 11. С. 48 – 55.
55. [Мочерний С. В.](#) Основи економічних знань: підручник. 2-е вид., уточнене. Київ: Академія, 2001. 312 с. URL: <https://library.if.ua/books/41.html>. (дата звернення 09.02.19).
56. Рубан В. М., Пустовіт М. В. Визначення трудового потенціалу в контексті сучасних світових економічних трансформацій. *Економіка и управление* № 6. 2009. С. 78-83.
57. Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2015. 403 с.
58. Сахненко О. І. Вплив відтворення людського капіталу на інноваційний розвиток суспільства. *Ефективна економіка*. ТОВ «ДКС-центр», 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5613> (дата звернення 09.02.19).
59. Россоха В. В. Методика оцінки трудового потенціалу виробничо-технологічного персоналу підприємства. *Агроінком*. 2004. № 9–10. С. 28 – 34. 74.
60. Семикіна М. В., Гунько В. І., Пасека С. Р. Інтелектуальний потенціал: соціальні виміри використання та розвитку: монографія. Черкаси: МАКЛАУТ, 2012. 336 с.
61. Небава І. О, Ратушняк О. Г. Менеджмент організацій і адміністрування: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2012. 105 с.
62. Струмилин С.Г. Проблемы экономики труда. М.: Наука, 1982. 471 с.
63. Верба В.А., Решетняк Т.І. Організація консалтингової діяльності: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2016. 228 с.

64. Дряхлов Н., Куприянов Е. Системы мотивации персонала в западной Европе и США. *Проблемы теории и практики управления*. 2012. № 2. С. 83–88.

65. Грейсон Д.К. Американский менеджмент на пороге XXI века. М. : Экономика, 1991. 176 с.

66. Летягин В. Быстрорастущие компании: зарубежный опыт. *Персонал*. 2018. № 7. С. 70–73.

67. Денисенко Е. Коучинг для менеджеров. *Отдел маркетинга*. 2004. № 7-8. С. 52-53.