

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра**

студентки Понікаревич Яни Сергіївни

академічної групи 073-19-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Формування системи управління персоналом підприємства (за матеріалами ТОВ «СКІФ»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Усатенко О.В.	90	відмінно	
Рецензент				
Нормоконтролер	Усатенко О.В.	90	відмінно	

Дніпро  
2023

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
завідувач кафедри менеджменту

Швець В.Я.

(підпис)

« 01 » червня 2023 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**

студентці Понікаревич Я.С. академічної групи 073-19-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Формування системи управління персоналом підприємства (за матеріалами ТОВ «СКІФ»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р. № 314-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретичний	Теоретичні засади формування системи управління персоналом підприємства	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Оцінка особливостей функціонування ТОВ «Скіф»	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Напрями удосконалення системи управління персоналом ТОВ «Скіф» та оцінка їх ефективності	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

Завдання видано \_\_\_\_\_ Усатенко О.В.

(підпис керівника)

Дата видачі « 01 » травня 2023 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 12 » червня 2023 року

Прийнято до виконання \_\_\_\_\_ Понікаревич Я.С.

(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студентки групи 073-19-2

НТУ «Дніпровська політехніка»

Понікаревич Яни Сергіївни

на тему: Формування системи управління персоналом підприємства (за матеріалами ТОВ «СКІФ»)

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ПЕРСОНАЛ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ, МОТИВАЦІЯ, СТИМУЛЮВАННЯ

Структура роботи: 80 сторінок комп'ютерного тексту; 12 рисунків; 17 таблиць; 38 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес формування системи управління персоналом підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування системи управління персоналом підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто систему управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства; досліджено системну мотивацію управлінського персоналу підприємства; оцінено особливості управління персоналом підприємства як фактора підвищення його ділової активності; проведено аналіз загальної характеристики діяльності ТОВ «Скіф» та його оточення; проведено економічний аналіз діяльності ТОВ «Скіф»; проаналізовано фінансові показники діяльності ТОВ «Скіф»; визначено напрями роботи з персоналом ТОВ «Скіф»; оцінено ефективність навчання персоналу ТОВ «Скіф».

Методи дослідження включають використання системного аналізу, коефіцієнтних методів, табличного зрівняння, діаграм.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, які спеціалізуються на торговельній діяльності.

Сфера застосування – при обґрунтуванні ефективності рішень у сфері формування системи управління персоналом підприємства.

Практична значущість полягає у тому, що запропонована програма навчання працівників у ТОВ «Скіф» має ряд переваг: більша тривалість; персоналізація навчання; масштабність; безперервність. Ефект запропонованих заходів дорівнює 33,2 тис. грн., а ефективність – 2,62 грн. / грн. Отримані показники є підставою для рекомендації запропонованих заходів до реалізації у ТОВ «Скіф».

## **ABSTRACT**

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-18-3

Dnipro University of Technology

Ponikarevych Yana Serhiivna

Title: Formation of the personnel management system of the enterprise  
(according to the materials of SKIF LLC)

**KEYWORDS:** PERSONNEL, PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM,  
PERSONNEL TRAINING, MOTIVATION, STIMULATION

Structure: 80 printed pages; 12 figures; 17 tables; 38 references.

Object of development is the process of forming the company's personnel management system.

The aim of the paper is theoretical substantiation and development of practical recommendations for the formation of the company's personnel management system.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the personnel management system is considered as a factor of increasing the competitiveness of the enterprise; the systematic motivation of the management personnel of the enterprise was investigated; the peculiarities of personnel management of the enterprise as a factor of increasing its business activity were evaluated; an analysis of the general characteristics of the activities of Skif LLC and its surroundings was carried out; an economic analysis of the activities of Skif LLC was carried out; the financial indicators of the activity of Skif LLC were analyzed; the areas of work with the personnel of Skif LLC are determined; the effectiveness of training of the personnel of Skif LLC was evaluated.

The results of the bachelor's qualification work are recommended for use at enterprises specializing in trade activities.

Research methods include the use of system analysis, coefficient methods, tabular comparison, diagrams.

The scope of application is when justifying the effectiveness of decisions in the field of forming the personnel management system of the enterprise.

The practical significance lies in the fact that the proposed employee training program at Skif LLC has a number of advantages: longer duration; personalization of training; scale; continuity. The effect of the proposed measures is UAH 33.2 thousand, and the efficiency is 2.62 UAH / UAH. The obtained indicators are the basis for recommending the proposed measures for implementation at Skif LLC.

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади формування системи управління персоналом підприємства	7
1.1 Система управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства	7
1.2 Системна мотивація управлінського персоналу підприємства	13
1.3 Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності	20
2 Оцінка особливостей функціонування ТОВ «Скіф»	29
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Скіф» та його оточення	29
2.2 Економічний аналіз діяльності ТОВ «Скіф»	36
2.3 Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «Скіф»	44
3 Напрями удосконалення системи управління персоналом ТОВ «Скіф» та оцінка їх ефективності	57
3.1 Напрями роботи з персоналом ТОВ «Скіф»	57
3.2 Оцінювання ефективності навчання персоналу ТОВ «Скіф»	67
Висновки	72
Перелік джерел посилання	77

## ВСТУП

У сучасних умовах конкурентні переваги підприємства та можливості модернізації великою мірою залежать від персоналу. Тільки за допомогою підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу може здійснюватися успішне функціонування підприємства. Разом з тим, сьогодні керівництво українських підприємств ігнорує довгостроковий аспект розвитку підприємства на основі підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу. Існує пряма залежність між рівнем конкурентоспроможності персоналу та витратами на його утримання, зокрема щодо оплати праці, соціальних відрахувань, тренінгів, підвищення кваліфікації, соціальних заходів, відпусток тощо. Керуючись мотивами мінімізації витрат, переваги надаються низькокваліфікованому персоналу, що, у свою чергу, призводить до втрачання можливостей отримання довгострокових конкурентних переваг. У ринковій економіці значно змінюється роль персоналу на підприємствах. Підвищення інвестиційної активності підприємств шляхом вкладення коштів в нові технології та обладнання обумовлює потребу в персоналі з новими знаннями, навичками, вміннями. Формування, підтримка і розвиток оптимального рівня конкурентоспроможності персоналу є важливим чинником підвищення ефективності функціонування підприємства.

Динамічність інтеграційних процесів, що супроводжують діяльність сучасних бізнес-суб'єктів, характеризуються розширенням норм та установ до виробничої, інформаційної, науково-технічної та економічної господарських систем. У такій ситуації підприємства вимагають від своїх співробітників, окрім наявності простих професійно-кваліфікаційних навичок, присутності індивідуальних якісних характеристик, за допомогою яких персонал спроможний оперативно реагувати та адаптуватися під мінливі явища і процеси. Сучасні глобалізаційні умови потребують мобільності та лояльності персоналу, його прагнення до самовдосконалення та підвищення професіоналізму, розвитку свого інтелектуально-трудоного потенціалу, дотримання корпоративної етики та культури та інших якостей, які впливають

на рівень ділової активності підприємства у ринковому оточенні.

Новий етап розвитку суспільних відносин у будь-якій країні вимагає підвищення активності та відповідальності працівників усіх систем і рівнів виробництва, створення умов для сталої їх прояви. Проблеми мотивації працівників управлінської праці, як і інших категорій працівників підприємств будь-яких форм власності, є найбільш актуальними незалежно від суспільно-політичного ладу в окремо взятій країні світового співтовариства, оскільки від чітко розроблених систем мотивації залежить не тільки соціальна і творча активність працівників управлінської праці, але і кінцеві результати підприємств у їх багатогранній соціально-економічній діяльності, особливо в галузі впровадження у виробництво інноваційних процесів та заходів науково-технічного прогресу.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування системи управління персоналом підприємства.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі дослідження:

- розглянуто систему управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- досліджено системну мотивацію управлінського персоналу підприємства;
- оцінено особливості управління персоналом підприємства як фактора підвищення його ділової активності;
- проведено аналіз загальної характеристики діяльності ТОВ «Скіф» та його оточення;
- проведено економічний аналіз діяльності ТОВ «Скіф»;
- проаналізовано фінансові показники діяльності ТОВ «Скіф»;
- визначено напрями роботи з персоналом ТОВ «Скіф»;
- оцінено ефективність навчання персоналу ТОВ «Скіф».

Об'єкт розроблення роботи – процес формування системи управління персоналом підприємства.

Предметом розроблення є теоретичні, методичні та практичні підходи до формування системи управління персоналом ТОВ «Скіф».

Методи дослідження включають використання системного аналізу, коефіцієнтних методів, табличного зрівняння, діаграм.

Практична значущість полягає у тому, що запропонована програма навчання працівників у ТОВ «Скіф» має ряд переваг: більша тривалість; персоналізація навчання; масштабність; безперервність. Ефект запропонованих заходів дорівнює 33,2 тис. грн., а ефективність – 2,62 грн. / грн. Отримані показники є підставою для рекомендації запропонованих заходів до реалізації у ТОВ «Скіф».