

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістр

студентки Бушніної Ірини Вадимівни

академічної групи 073М-22-1

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і логістика
на тему Удосконалення системи управління персоналом (за матеріалами
ТОВ «РУШ»)

(назва за наказом ректора)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Іванова М.І.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Іванова М.І.			
----------------	--------------	--	--	--

Дніпро
2023

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

_____ В.Я. Швець

(підпис)

«25» вересня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістр**

студентці Бушніній І.В. академічної групи 073М-22-1

(прізвище та ініціали)

(шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і логістика

на тему Удосконалення системи управління персоналом (за матеріалами

ТОВ «РУШ»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від ____ . ____ .2023

№ _____

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретично-методологічний розділ	Теоретичні засади удосконалення системи управління персоналом підприємства	25.09.2023 р. – 22.10.2023 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Аналіз використання персоналу та фінансово-господарської діяльності ТОВ «РУШ»	23.10.2023 р. – 19.11.2023 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Удосконалення системи управління персоналом ТОВ «РУШ»	20.11.2023 р. – 10.12.2023 р.

Завдання видано

(підпис керівника)

Іванова М.І.

(прізвище, ініціали)

Дата видачі 25 вересня 2023 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 11 грудня 2023 р.

Прийнято до виконання

(підпис студента)

Бушніна І.В.

(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра
студентки групи 073м-22-1
НТУ «Дніпровська політехніка»
Бушніної Ірини Вадимівни

на тему: Удосконалення системи управління персоналом (за матеріалами ТОВ «РУШ»)

Ключові слова: ПЕРСОНАЛ, УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ, ГРЕЙДИНГ, НАВЧАННЯ, ПІДБІР, ПРОСУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Структура роботи: 97 сторінок комп'ютерного тексту; 22 рисунки; 34 таблиці; 50 джерел посилання.

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

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

Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: розглянуто систему управління персоналом як основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства; досліджено особливості оцінки системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні; розглянуто вплив персонал-технологій на ефективність роботи працівників та культуру організації; досліджено особливості діяльності ТОВ «РУШ»; проаналізовано фінансові та економічні показники діяльності підприємства; проаналізовано показники використання та формування персоналу ТОВ «РУШ»; впроваджено систему грейдингу як дієвої складової системи управління персоналом; впроваджено інноваційні методи навчання, підбору та просування персоналу ТОВ «РУШ».

Методи дослідження: метод групування; методи аналізу фінансової звітності, класифікації, систематизації, узагальнення та формалізація, метод коефіцієнтів, а також табличний та графічний методи.

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано для використання на підприємствах, що спеціалізуються на торгівлі.

Сфера застосування: управління персоналом підприємства.

Економічна ефективність запропонованих заходів: заходи удосконалення системи управління персоналом ТОВ «РУШ» потребують витрат у розмірі 73460 тис. грн., що призведе до зростання виручки від реалізації на 1,5%, або на 235348 тис. грн. Ефект, який отримає підприємство, знаходиться як різниця між результатами і витратами і дорівнює 161888 тис. грн. При цьому ефективність знаходиться як відношення результатів до витрат та дорівнює 3,20 грн. / грн., що є достатньо високим прийнятним показником.

SUMMARY

Master's qualification thesis

Student group 073M-22-1

Dnipro University of Technology

Bushnina Iryna Vadymivna

Improvement of the personnel management system (based on the materials of RUSH LLC)

Key words: PERSONNEL, PERSONNEL MANAGEMENT, ORGANIZATIONAL CULTURE, GRADING, TRAINING, SELECTION, PROMOTION OF PERSONNEL.

Structure of the work: 97 pages of computer text; 22 drawings; 34 tables; 50 sources of links.

Object of the research is the process of improving the company's personnel management system.

Purpose of qualification thesis is theoretical substantiation and development of practical recommendations for improving the personnel management system.

Main results of qualification thesis degree are: the personnel management system is considered as the basis for ensuring the competitiveness of the enterprise; the peculiarities of the assessment of the personnel management system in the enterprise in the conditions of the unstable economic situation in the country were investigated; the influence of personnel-technologies on the efficiency of employees and the culture of the organization is considered; the peculiarities of the activity of RUSH LLC were investigated; the financial and economic indicators of the enterprise were analyzed; analyzed indicators of utilization and formation of personnel of RUSH LLC; the grading system was implemented as an effective component of the personnel management system; innovative methods of training, selection and promotion of personnel of RUSH LLC were introduced.

Research methods: grouping method; methods of financial reporting analysis, classification, systematization, generalization and formalization, the method of coefficients, as well as tabular and graphical methods.

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

Scope: enterprise personnel management.

The economic efficiency of the proposed measures: measures to improve the personnel management system of RUSH LLC will require costs in the amount of UAH 73,460,000, which will lead to an increase in sales revenue by 1.5%, or UAH 235,348,000. The effect that the company will receive is the difference between results and costs and is equal to UAH 161,888 thousand. At the same time, efficiency is found as the ratio of results to costs and is equal to UAH 3.20. / hryvnias, which is a sufficiently high acceptable indicator.

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади удосконалення системи управління персоналом підприємства	7
1.1 Система управління персоналом як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства	7
1.2 Оцінка системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні	13
1.3 Вплив персонал-технологій на ефективність роботи працівників та культуру організації	23
2 Аналіз використання персоналу та фінансово-господарської діяльності ТОВ «РУШ»	30
2.1 Загальна характеристика ТОВ «РУШ»	30
2.2 Аналіз економічних та фінансових показників діяльності ТОВ «РУШ»	45
2.3 Аналіз показників формування та ефективності використання персоналу ТОВ «РУШ»	52
3 Удосконалення системи управління персоналом ТОВ «РУШ»	72
3.1 Впровадження системи грейдингу як дієвої складової системи управління персоналом	72
3.2 Впровадження інноваційних методів навчання, підбору та просування персоналу ТОВ «РУШ»	79
Висновки	87
Перелік джерел посилання	93

ВСТУП

Актуальність теми. Управління персоналом формує систематично організаційний процес відтворення й ефективного використання людського потенціалу, який є основою успішного функціонування аграрного підприємства в сучасних умовах. За рахунок ефективного використання та управління персоналу, впровадження оптимальної стратегії й концепції менеджменту забезпечується конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Нині актуальними є питання щодо формування системи ефективного управління персоналом підприємства.

За останні роки в Україні відбулося багато змін, які значно вплинули на економічний стан суб'єктів підприємницької діяльності всіх сфер виробництва та послуг. Внаслідок пандемії та введення карантинних обмежень у всіх регіонах країни значна частина трудових ресурсів опинилася в нових умовах роботи – віддалена зайнятість, зміна графіків робочого дня. Для організації дистанційної праці керівникам підприємств та інших установ довелося нести затрати на додаткове навчання, слідкувати, щоб якість виконаної роботи не погіршилася. З введенням воєнного стану в Україні економічна ситуація погіршилася, багато підприємств змушені були скоротити масштаби діяльності, або взагалі припинити функціонування.

В умовах загострення сучасних викликів і небачених загроз, спричинених військовою агресією РФ, торгівля залишається одним з ключових стовпів вітчизняної економіки, що забезпечує не лише її виживання, але і розвиток. Гостра конкуренція, а також посилення процесів глобалізації спонукають підприємства до високої адаптивності та ефективності. В свою чергу, вони визначаються якістю людського капіталу, зокрема рівнем його кваліфікації та здатністю до розвитку, а також ефективним використанням потенціалу кожного працівника. Досягнення зазначеної мети неможливе без системної та комплексної оцінки персоналу. Саме вона дозволяє прийняти правильне рішення про направлення

працівника на ту позицію, де він виявиться максимально ефективним, виявити його прихований потенціал, визначити «точки росту» та побудувати індивідуальну траєкторію розвитку, впровадити систему мотивації, що створить для цього стимули. Оцінка персоналу є необхідною умовою тимбилдінгу, формування сильної корпоративної культури та зниження комплаєнс-ризиків. Поява нових технологій у цій сфері створює нові можливості для підприємств щодо вдосконалення системи управління, посилення конкурентних позицій як на ринку праці банківських фахівців, так і на ринку торгівлі, що й зумовлює актуальність дослідження.

Значною проблемою також став відтік кадрів, мільйони людей мігрували внутрішньо в інші області, чи за кордон на значний період часу. На окупованих територіях, де систематично обстрілюють стратегічні об'єкти інфраструктури та житлові райони, досить складно продовжувати підприємницьку діяльність через підвищену небезпеку життю та здоров'ю працівників, порушення роботи логістичних систем, зростання виробничої собівартості та ряду інших причин. В тих регіонах, де загроза обстрілів нижча, економічна ситуація в деякій мірі стабільніша, але продовжує бути досить нестійкою. В умовах такої невизначеності люди перебувають в стані стресу, оскільки не знають, як розгортатимуться події в країні в близькому майбутньому. Невпевненість в стабільності робочих місць, отриманні регулярних доходів призводить до високої тривожності, що негативно впливає на продуктивність праці. Персонал – це найважливіший стратегічний ресурс підприємства, тому в умовах нестійкої економічної ситуації набуває значної актуальності питання ефективного управління людьми, максимального забезпечення їх потреб в безпеці та психологічному комфорті.

Мета даної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління персоналом.

Для досягнення поставленої мети були поставлені такі завдання:

– розглянути систему управління персоналом як основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

- дослідити особливості оцінки системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні;
- розглянути вплив персонал-технологій на ефективність роботи працівників та культуру організації;
- дослідити особливості діяльності ТОВ «РУШ»;
- проаналізувати фінансові та економічні показники діяльності підприємства;
- проаналізувати показники використання та формування персоналу ТОВ «РУШ»;
- впровадити систему грейдингу як дієвої складової системи управління персоналом;
- впровадити інноваційні методи навчання, підбору та просування персоналу ТОВ «РУШ».

Об'єктом розроблення кваліфікаційної роботи є процес удосконалення системи управління персоналом підприємства.

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

Методи дослідження. метод групування; методи аналізу фінансової звітності, класифікації, систематизації, узагальнення та формалізація, метод коефіцієнтів, а також табличний та графічний методи.

Практична значущість результатів дослідження полягає у тому, що запропоновані в кваліфікаційній роботі заходи удосконалення системи управління персоналом ТОВ «РУШ» потребують витрат у розмірі 73460 тис. грн., що призведе до зростання виручки від реалізації на 1,5%, або на 235348 тис. грн. Ефект, який отримає підприємство, знаходиться як різниця між результатами і витратами і дорівнює 161888 тис. грн. При цьому ефективність знаходиться як відношення результатів до витрат та дорівнює 3,20 грн. / грн., що є достатньо високим прийнятним показником.