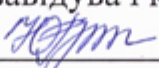


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
 професор Ю. С. Гринчук
« 18 » грудня 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТЕХНОЛАЙН ТРЕЙД»)

Виконав: Рибак Станіслав Юрійович
прізвище, ім'я, по батькові,



підпис

Керівник: доктор філософії Утеченко Даря Миколаївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові



підпис

Рецензент: доцент Гаврик Олеся Юріївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові



підпис


Я, Рибак Станіслав Юрійович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу магістра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую

гарант ОПП «Менеджмент»

 професор Ю.С. Гринчук

«19» грудня 2022 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра

Рибак Станіслав Юрійович

Тема: «Удосконалення системи управління персоналом підприємства (на прикладі ТОВ «Технолайн Трейд»)».

Перелік питань, що розробляються в роботі: вивчити інноваційні методи управління персоналом та виділити їх позитивні та негативні сторони; дослідити теоретико-методичні засади оцінки та мотивації персоналу в умовах кризи, охарактеризувати суть та об'єктивну необхідність реалізації; проаналізувати кадрове забезпечення діяльності підприємства, визначити сильні та вузькі його сторони; діагностувати ефективність існуючої системи оцінки та мотивації персоналу підприємства в умовах кризи; визначити ефективність системи оцінки та мотивації персоналу підприємства в умовах кризи; розробити пропозиції щодо використання новітніх персонал-технологій в кадровому забезпеченні; обґрунтувати доцільність використання новітніх підходів до мотивації персоналу підприємства; запропонувати напрями вдосконалення системи оцінки та мотивації персоналу підприємства.
Вихідні дані: звітність ТОВ «Бориспільський завод металоконструкцій».

Календарний план виконання роботи


Етап виконання	Період виконання	Відмітка про виконання
Огляд літератури	січень-лютий 2023	виконано
Теоретико-методична частина	березень-квітень 2023	виконано
Аналітична частина	травень-липень 2023	виконано
Рекомендаційна частина	серпень-вересень 2023	виконано
Оформлення роботи	жовтень 2023	виконано
Перевірка на плагіат	листопад 2023	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	листопад 2023	виконано
Подання на рецензування	грудень 2023	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

доктор філософії Д.М. Утеченко

Здобувач


(підпис)

С.Ю. Рибак

Дата отримання завдання «19» грудня 2022 р.

АНОТАЦІЯ

Рибак С. Ю. «Удосконалення системи управління персоналом підприємства (на прикладі ТОВ «Технолайн Трейд»)»

Досліджено процес управління персоналом підприємства, зокрема ТОВ «Технолайн Трейд». Дано оцінку діючих форм та методів управління персоналом та розроблено пропозиції щодо його удосконалення на основі інноваційного мотиваційного інструментарію.

При проведенні магістерського дослідження використано науковий підхід, методи системного, комплексного, диференційованого та логічного аналізу, методи класифікації та систематизації, які забезпечили узагальнення теоретичних засад управління персоналом та систематизацію інноваційних підходів та інструментів менеджменту персоналу, використано порівняльний аналіз для обґрунтування пропозицій щодо використання інноваційних продуктів та до управління персоналом корпоративної структури.

Доведено необхідність розробки підприємством системи заходів щодо залучення нових співробітників більш молодшого віку, оскільки в умовах повоєнного відновлення країни буде відчутною нестача робочої сили. У зв'язку із цим існує необхідність розробки підприємством дієвої стратегічної програми управління персоналом та інструментів його мотивації.

Встановлено, що підприємство застосовує на практиці такі види заохочень: підвищення заробітної плати; премії та бонуси; додаткові надбавки; оплачувані відпустки. Із метою забезпечення росту результативних показників підприємство використовує нематеріальні стимули: навчання працівників (тренінги, семінари, тощо); програму можливостей кар'єрного зростання; надання працівникам більшої самостійності у прийнятті рішень; подяку та похвалу від керівника; гнучкий графік роботи; проведення корпоративних заходів teambuilding.

Зроблено висновок, що в нинішніх умовах бізнесовим структурам доцільно розглядати менеджмент персоналу через призму управління інтелектуальним капіталом, у рамках якого доцільно передбачити систему розвитку компетентностей та Softskills, як дієву систему мотивації.

Одержані результати можуть бути використані при формуванні ефективної системи управління персоналом, оцінки та мотивації персоналу в умовах кризи.

Кваліфікаційна робота магістра, зміст якої викладено на 96 сторінках, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 54 найменувань, а також містить 9 таблиць і 18 рисунків.

Ключові слова: управління персоналом, мотивація, криза, традиційні і інноваційні інструменти, трудові ресурси, кадрове забезпечення.

ABSTRACT

Rybak S. "Improving the company's personnel management system (on the example of Technoline Trade LLC)"

The process of personnel management of the company, in particular Technoline Trade LLC, was studied. The evaluation of the current forms and methods of personnel management and the development of proposals for its improvement based on innovative motivational tools are given.

When conducting the master's research, a scientific approach, methods of systematic, complex and differentiated analysis, logical analysis, methods of classification of scientific sources and systematization were used, which provided a generalization of the theoretical principles of personnel management, systematization of innovative approaches and tools of personnel management, comparative analysis to substantiate proposals for the use of innovative products and to personnel management of the corporate structure.

The need for the enterprise to develop a system of measures to attract new employees of a younger age has been proven, since there will be a noticeable shortage of labor in the conditions of the post-war recovery of the country. In this regard, there is a need for the enterprise to develop an effective strategic program of personnel management and tools for its motivation.

It was established that the company applies the following types of incentives in practice: salary increase; premiums and bonuses; additional allowances; paid holidays. In order to ensure the growth of performance indicators, the company uses non-material incentives: employee training (trainings, seminars, etc.); career development opportunities program; providing employees with greater independence in decision-making; thanks and praise from the manager; flexible work schedule; conducting corporate teambuilding events.

It was concluded that in the current conditions, it is advisable for business structures to consider personnel management through the prism of intellectual capital management, within the framework of which it is advisable to provide a system of competence development and soft skills as an effective motivation system.

The obtained results can be used in the formation of an effective system of personnel management, evaluation and motivation of personnel in crisis conditions.

The master's qualification work, the content of which is laid out on 96 pages, consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources from 54 titles, and also contains 9 tables and 18 figures.

Keywords: personnel management, motivation, crisis, traditional and innovative tools, labor resources, human resources.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Суть та методи управління персоналом.....	8
1.2. Характеристика інноваційних методів управління персоналом....	15
1.3. Мотивація як інструмент управління персоналом.....	23
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ ТОВ «ТЕХНОЛАЙН ТРЕЙД» м. КИЇВ.....	37
2.1. Аналіз кадрового забезпечення діяльності ТОВ «Технолайн Трейд».....	37
2.2. Аналіз існуючої системи мотивації персоналу ТОВ «Технолайн Трейд».....	46
2.3. Аналіз ефективності системи оцінки та мотивації персоналу підприємства в умовах кризи.....	55
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ТЕХНОЛАЙН ТРЕЙД» м. КИЇВ...	66
3.1. Використання новітніх персонал-технологій в кадровому забезпеченні.....	66
3.2. Обґрунтування новітніх підходів у мотивації персоналу підприємства.....	75
3.3. Напрями вдосконалення системи оцінки та мотивації персоналу підприємства.....	78
Висновки до розділу 3.....	85
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
2. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 216 с.
3. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
4. Шкільняк М. Менеджмент у системі корпоративного управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2018. Вип. 2. С. 7-20.
5. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 560 с.
6. Бардадим С. А., Невмержицька С. М. Діджиталізація в сфері управління персоналом організації. Економіка, менеджмент та аудит: сучасні проблеми, перспективи та напрями розвитку: матер. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 22 лютого 2020 р.). Львів: ЛЕФ, 2020. С. 55-58.
7. Падухевич О. Коучинг як ефективний інструмент управління персоналом. Кадровик України. 2019. №9. URL: <https://profpressa.com/articles/kouching-i-akefektivnii-instrument-dlia-dosiagnennia-tsilei-ta-rozvitku-personalu>
8. Ситник Н. І. Креативний менеджмент: конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності «Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 143 с.
9. Коваль Н. В. Управління талантами як сучасна концепція управління персоналом. Аграрна освіта та наука: досягнення, роль, фактори росту. Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку, підприємництва

та торгівлі, менеджменту, публічного управління в Україні та світі: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (20 жовтня 2022 р., м. Біла Церква). Біла Церква: БНАУ, 2022. С. 29-32. URL: https://science.btsau.edu.ua/sites/default/files/tezy/tezy_econ_20.10.2022.pdf

10. Булгакова А. К. Сучасні методи управління персоналом на підприємствах. URL: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc_gum/kgm_econ/2012_102/494-498.pdf

11. Грішнова О. А., Заїчко О. С. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики. Вісник економічної науки України. 2016. № 2 (31). С. 52–57.

12. Погорелова Т. О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 101-104.

13. Задорожнюк Н. О. Дослідження ключових понять креативного менеджменту. Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2016. Вип. 1 (5). С. 132-135.

14. Michael Rachinger, Romana Rauter, Christiana Müller, Wolfgang Vorraber, Eva Schirgi. Digitalization and its influence on business model innovation. Journal of Manufacturing Technology Management. 2018. Vol. 20. № 7. P. 95–124.

15. Гордієнко О. О. «М'який» менеджмент: концептуалізація сучасністю. Гілея: науковий вісник. 2017. Вип. 122. С. 196-199.

16. Божидарник Т., Василик Н. Формування й розвиток креативного менеджменту на підприємстві. Економіст. 2015. № 3. С. 37–39.

17. Швед В. В. Коворкінг: можливості та перепони. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 1095–1099.

18. Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали-науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 13 травня 2022 року) / упоряд. В. С. Бліхар. Львів : ЛьвДУВС, 2022. 349 с.

19. Адміністративний менеджмент: навч. посіб. А. Ф. Мельник, Г. Л.

Монастирський, Т. М. Попович та ін. Тернопіль : ТАЙП, 2016. 115 с.

20. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2011. 397 с.

22. Farida Saleem, Muhammad Imran Malik, Saiqa Saddiqa Qureshi. Work Stress Hampering Employee Performance During COVID-19: Is Safety Culture Needed? URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.655839/full>

23. G.M. Combs, F.Luthans, J.Griffith Ph.D. Learning motivation and transfer of human capital development: Implications from psychological capital. URL: https://www.researchgate.net/publication/271135525_Learning_motivation_and_transfer_of_human_capital_development_Implications_from_psychological_capital

24. John Dudovskiy. Tangible and Intangible Employee Motivation Tools. URL:

<https://research-methodology.net/tangible-and-intangible-employee-motivation-tools>

25. Prachi Juneja. Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation. URL: <https://www.managementstudyguide.com/herzbergs-theory-motivation.htm>

26. Barry Mazur. What is the motivation behind the Theory of Motives? URL: <https://people.math.harvard.edu/~mazur/preprints/Motive.Aug.6.pdf>

27. Перевозчикова Н. О., Котова Ю. І. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1961>

28. Kathleen O'Donnell. What is Employee Motivation? URL: <https://blog.empuls.io/what-is-employee-motivation/>

29. Фецин Ю.З., Миронов Ю.Б. Мотивування в системі менеджменту підприємства. URL: <https://kerivnyk.info/2011/01/feschyn.html>

30. Neelie Verlinden. 11 Top Non-Monetary Incentives to Reward Your Employees. URL: <https://www.aihr.com/blog/non-monetary-incentives/>

31. Сардак С. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/237182491.pdf>

32. Вознюк А.М. Особливості застосування форм і методів стимулювання

персоналу промислового підприємства. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/8296/11-Voznyuk.pdf?sequence=1>

33. Кравченко О. О. Інноваційні підходи до мотивації праці. URL: <https://ofp.cibs.ubs.edu.ua/files/1802/18koodmp.pdf>

34. Kimberly Houston. 5 modern methods of performance appraisal. URL: <https://www.jotform.com/blog/modern-method-of-performance-appraisal/>

35. Кодекс законів про працю України. URL: <https://i.factor.ua/ukr/law-40/>

36. Власенко О. С., Чарикова Ю. В. Мотивація персоналу в умовах кризи. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/50.pdf>

37. Осовська Г. В., Семенюк Т. В., Осовський О. А. Атестація як основний метод оцінювання персоналу. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5873>

38. Seif Athamneh. HR Planning for Crisis Management. URL: https://www.researchgate.net/publication/327629010_HR_Planning_for_Crisis_Management

39. Aaron Marquis. About Nonmonetary Reward Systems. URL: <https://smallbusiness.chron.com/nonmonetary-reward-systems-32401.html>

40. Шемігон О. І., Назаренко О. В. Мотивація як чинник впливу на ефективність роботи організації. Економіка, фінанси, облік та право: виклики та перспективи: збірник тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 29 вересня 2021 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2021. С. 9-12.

41. Шемігон О. І. Актуалізація мотиваційної функції менеджменту у сучасних умовах. Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Полтава, 2021. С. 31-33.

42. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В. Креативний менеджмент: навч. посібник (практикум). Біла Церква: Білоцерківдрук, 2021. 150 с.

43. Шкільняк М. Менеджмент у системі корпоративного управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2018. Вип.

2. С.7-20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2018_2_3

44. Коваль Н. В., Биба В. А. Використання теорії поколінь в менеджменті персоналу. Ефективна економіка. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8262>

45. Schallmo, Daniel R. A. & Williams, Christopher A. (2018). Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5>

46. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В., Вихор М. В. Менеджмент персоналу: навч. посібник (практикум). Біла Церква: Білоцерківдрук, 2020. 171 с.

47. Воржакова Ю. П., Зоріна Є. Д. Мотивація персоналу в Industry 4.0. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 2020. С. 46-51.

48. Yorick Jansen. Performance and Motivation. URL: <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=99873>

49. Neelie Verlinden. 11 Top Non-Monetary Incentives to Reward Your Employees. URL: <https://www.aihr.com/blog/non-monetary-incentives/>

50. Дяків О. П., Островецький В. М. Управління персоналом: навч.-метод. посібник; вид. 2-ге, переробл. і доп. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.

52. Danielle Shepherd. Top methods and techniques for evaluating employee performance. URL: <https://www.assessteam.com/top-methods-and-techniques-for-evaluating-employee-performance/>

53. Hitesh Bhasin. Performance Appraisal Process: Meaning, Types, and Objectives. URL: <https://www.marketing91.com/performance-appraisal-process/>

54. Kimberly Houston. 5 modern methods of performance appraisal. URL: <https://www.jotform.com/blog/modern-method-of-performance-appraisal/>