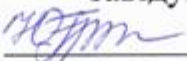


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

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

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ
(ЗА МАТЕРІАЛАМИ АТ «ФАРМАК»)**

Виконав: Бовкун Дмитро Олександрович
прізвище, ім'я, по батькові, підпис

Керівник: доцент Шемігон Олександр Іванович
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові підпис

Рецензент: доцент Якошенко Катерина Віталіївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові підпис


Я, Бовкун Дмитро Олександрович, 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 ОПІ «Менеджмент»

 професор Ю.С.Гринчук

«19» грудня 2022 року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра

Бовкуна Дмитра Олександровича

Тема: «Удосконалення форм і методів управління персоналом підприємств (за матеріалами АТ «ФАРМАК»)»

Перелік питань, що розробляються в роботі: аналіз форм методів управління персоналом; встановлення зв'язку між основними складовими управління персоналом, а саме: методами, принципами, функціями, формами, органами які і забезпечують повноту управління кадрами. На основі аналізу управління персоналом АТ «Фармак», розкрити кращі практики цієї найважливішої складової управління бізнесом та запропонувати, як би складно це не було, шляхи удосконалення. Адже меж досконалості просто не існує.

Вихідні дані: закони України, правові та нормативні акти Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, матеріали Міністерства економіки та Державного комітету статистики України, опубліковані дані галузевих статистичних досліджень, первісні фактичні матеріали АТ «ФАРМАК», монографічні і періодичні українські та зарубіжні видання.

Календарний план виконання роботи

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

Керівник

 доцент О.І.Шемігон

Здобувач

 Д.О.Бовкун

Дата отримання завдання «20» грудня 2022 року

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу магістра Бовкун Д. О.

на тему: «Удосконалення форм і методів управління персоналом підприємств (за матеріалами АТ «Фармак»)»

Наріжні камені успішної діяльності будь-якого бізнесу – люди і матеріальні ресурси. Але все таки, на нашу думку, на перше місце потрібно поставити людей – персонал. Якими б не були сучасні машини, механізми, технології тощо, без обслуговуючого персоналу вони просто – «нерухомість».

Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичних основ та розробка рекомендацій щодо удосконалення управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах господарювання.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі завдання:

- розкрито поняття та зміст управління персоналом;
- вивчено моделі системи управління персоналом;
- розглянуто методичні підходи до аналізу стану управління персоналом;
- надано загальну характеристику підприємству;
- проведено аналіз системи управління персоналом підприємства;
- обґрунтовано пропозиції щодо поліпшення процесу професійного навчання та впровадження коучингу в управління персоналом;
- розроблено пропозиції щодо удосконалення організації управління персоналом.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом на підприємстві. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління персоналом на АТ «Фармак».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 103 сторінки. Список використаних джерел включає 54 найменування.

Ключові слова: персонал, управління, моделі управління, методи управління, кадрова політика.

ABSTRACT

for master's thesis Bovkun D.O.

on the topic: "Improving the forms and methods of personnel management of enterprises (based on the materials of JSC "Farmak")"

The cornerstones of the successful operation of any business are people and material resources. But still, in our opinion, it is necessary to put people - the staff - in the first place. No matter how modern machines, mechanisms, technologies, etc. are, without service personnel they are simply "real estate".

The purpose of the study is to generalize the theoretical and methodological foundations and develop recommendations for improving personnel management at the enterprise in modern economic conditions.

To achieve the goal, it was decided:

- the concept and content of personnel management is revealed;
- models of the personnel management system were studied;
- methodical approaches to analyzing the state of personnel management are considered;
- a general description of the enterprise is given;
- an analysis of the company's personnel management system was carried out;
- substantiated proposals for improving the process of professional training and introducing coaching in personnel management;
- develop proposals for improving the organization of personnel management.

The object of the study is the personnel management process at the enterprise. The subject of the study is theoretical and practical aspects of personnel management at Farmak JSC.

The work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources, and appendices. The total volume of work is 103 pages. The list of used sources includes 54 names.

Keywords: personnel, management, management models, management methods, personnel policy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ СКЛАДОВІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	9
1.1. Персонал як об'єкт управління.....	9
1.2. Суть, форми та методи управління персоналом.....	22
1.3. Етапи управління персоналом та їх зміст.....	30
РОЗДІЛ 2 ФОРМИ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АТ «ФАРМАК».....	42
2.1. Загальне знайомство з підприємством.....	42
2.2. Основні економічні показники діяльності досліджуваного підприємства.....	48
2.3. Особливості управління персоналом в АФ «Фармак».....	57
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АТ «ФАРМАК».....	72
3.1. Напрями вдосконалення адміністративного менеджменту в організації.....	72
3.2. Закордонний досвід управління персоналом та можливості його адаптації до українських умов.....	81
3.3. Інноваційні підходи до управління персоналом в організаціях....	88
ВИСНОВКИ.....	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	100
ДОДАТКИ.....	104

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лазоренко Л. В. Особливості управління людськими ресурсами в сучасних економічних умовах. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/p_1010_66836549.pdf
2. Петруня Ю. Є., Коляда С. П., Ковтун Н. С. Управління персоналом. Практикум: навч. посіб. 2-ге вид., переробл. і допов. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 210 с.
3. Гурбик Ю. Ю., Біляєв С. С., Багунц О. С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/32.pdf
4. Пономарьов О. С., Чеботарьов М. К., Солодовник Т. О. Філософія управління в системі наук про управління: методичні вказівки. Харків: НТУ «ХП», 2020. 24 с.
5. Кравченко В. Кадрова політика організації. URL: <https://livingfo.com/kadrova-polityka-orhanizatsii/>
6. Які методи підбору персоналу підійдуть вашій компанії? URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/yaki-metodi-pidboru-personalu-pidijdut-vashij-kompaniyi>
7. Оцінка персоналу: навіщо вона потрібна бізнесу? URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/otsinka-personalu-navishho-vona-potribna-biznesu>
8. Жиренкова Є. С., Воржакова Ю. П. Шляхи управління кар'єрою та професійним зростанням на підприємстві. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/168672>
9. Піхняк Т. Аналіз показників плинності персоналу виробничого підприємства. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/70/57>
10. Навчання та розвиток персоналу: види, форми та методи навчання персоналу. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/navchannya-ta-rozvitok-personalu-vidi-formi-ta-metodi-navchannya-personalu>.

11. Грішнова О. А., Наумова О. О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. Т. 2: Управління персоналом в організаціях. К. 2019. С. 42-50.
12. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В., Вихор М. В. Менеджмент персоналу: навч. посібник (практикум). Біла Церква: Білоцерківдрук, 2020. 171 с.
13. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
14. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2019. № 6. С. 27–32.
15. Лобза А. В., Гузь І. С. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства. Молодий вчений. 2018. № 1. С. 510–513.
16. Кончак Ю. С., Слюсаренко К. В., Чумаков К. І. Сучасні виклики до менеджменту підприємств та організацій в Україні: врахування зарубіжного досвіду у вітчизняній практиці. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2286/2207>
17. Сидоренко А. О., Чорний В. В. Сучасні методи управління персоналом підприємства. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/193078>
18. Голубка О. Я., Дідович Ю. О., Копусяк Я. Ф. Аналіз методів управління персоналом. URL: http://e-visnyk.dniprondise.in.ua/journals/5-05-2016_1/25.pdf
19. Шаповал О. А., Іваній А. О., Гальченко А. О. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 5 (17). С. 149–151.
20. Планування персоналу. URL: <https://livingfo.com/planuvannia-personalu/>
21. Планування, добір і наймання персоналу. URL: <https://www.kadrovik.ua/novyny/planuvannya-dobir-i-naumannya-personalu>

22. Сухорукова Т. Г., Павліченко В. П. Менеджмент персоналу: конспект лекцій. Х.: Тім Пабліш Груп. 2020. Ч.1. 55 с.

23. Не кидайте новачка в басейн з думкою, що він впливе: 5 трендів в адаптації персоналу. URL: <https://laba.ua/blog/2156-5-trendov-v-adaptacii-personala>

24. Адаптація персоналу: важливість та стратегії успіху. URL: <https://www.staff.ua/uk/blog/adaptatsiia-personalu-vazhlyvist-ta-stratehii-uspikhu>

25. Базалійська Н. П., Батовський В. В. Управління трудовою поведінкою персоналу на засадах реалізації системи трудової мотивації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Випуск 2. Ч. 1. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24237/1.pdf>

26. Олійник Н. Особистісні процеси управління трудовою поведінкою. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40899/2/MNPK_2023_Oliynyk_N-Personnel_work_behavior_124-127.pdf

27. Оганян К. Кадрове діловодство – важлива складова ефективного управління персоналом. URL: <https://business.diiia.gov.ua/cases/hr/kadrove-dilovodstvo-vazлива-skladova-efektivnogo-upravlinna-personalom>

28. Етапи управління персоналом та їх зміст. URL: <https://fillin.ua/stati/etapy-upravleniya-personalom-i-ikh-soderzhanie/>

29. Рублівська А. О. Система управління персоналом на підприємстві. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/185.pdf>

30. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-4-nomer-2-2022/osoblyvosti-upravlinnya-personalom-v-umovah-voennogo-stanu>

31. Глущенко Л. Д., Пілявоз Т. М., Коваль Н. О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105/1062>

32. Шостак Л. В., Болобан Є. О. Зарубіжний досвід управління персоналом. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/20.pdf

33. Олійник О. С. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом спиртових підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №4. С. 513–516.

34. Погромська І. В., Ляшок Н. Ю. Зарубіжний досвід управління персоналом. URL: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream.pdf>

35. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Сучасні стратегії управління персоналом підприємств. Приазовський економічний вісник. 2018. № 5(10). С.175-181.

36. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. Вчені записки Університету "КРОК" (економічні науки). 2018. № 4(52). С. 231-238.

37. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Підвищення індексу людського капіталу — важлива складова інноваційної кадрової політики підприємств. Економіка та держава. 2019. № 4. С. 11–17.

38. Шаповал О. А., Іваній А. О., Гальченко А. О. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 5 (17). С. 149–151.

39. Будякова О. Ю. Зарубіжний досвід формування стратегій управління персоналом підприємств. Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика: збірник матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 30 листопада 2018 р.). Запоріжжя: КПУ, 2018. С. 271-275.

40. Mykola Denysenko, Alona Melnyk, Zorina Shatskaya, Olena Budiakova International regulatory experience business activity. Research and Innovation: Collection of scientific articles. Yunona Publishing, New York, USA. 2019. p. 55-58.

41. Коваль Н. В., Руденко М. А. Креативний менеджмент: гейміфікація як сучасний інструмент 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., 30 жовтня 2020 р., м. Біла Церква. Біла Церква: БНАУ, 2020. С. 3-5.

42. Денисенко М. П. Стан та тенденції розвитку сучасного підприємництва: монографія. Київ: ТОВ «ДКС центр», 2019. 464 с.

43. Будякова О., Заріцька Н. Зарубіжний досвід прогнозування попиту ринку праці в контексті розвитку вищої освіти. Вісник КНУТД. Спецвипуск. Київ: КНУТД, 2018. С.86-98).

44. Mykola Denysenko, Olena Budiakova Digital economy and digital society: Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts Katowice School of Technology Monograph 22. Wydawnictwo Katowicach, 2019. С. 234-242.

45. Денисенко М. П., Будякова О. Ю., Волощук Ю. В. Зарубіжний досвід управління персоналом. Вчені записки Університету «КРОК». 2019. №2 (54). С. 137-144.

46. Мартиненко В. П., Легеза Н. В. Методи менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства. http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2018/6.pdf

47. Лідерство на новий лад. McKinsey проаналізувала, яким має бути керівник компанії-переможця та як ним стати. Ось п'ять критичних змін. URL: <https://forbes.ua/leadership/noviy-vid-liderstva-dlya-protsvitannya-kompanii-09052023-13554>

48. 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.

49. Мішина С, Мішин О. Інноваційні методи управління персоналом. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream.pdf>

50. «Фармак» автоматизує процедуру підбору персоналу. URL: <https://mind.ua/news/20230646-farmak-avtomatizue-proceduru-pidboru-personalu>

51. АТ «Фармак» – переможець у номінації «За впровадження сучасних практик у сфері управління персоналом». URL: <https://farmak.ua/promo/at-farmak-peremozhecz-u-nominacziyi-za-vprovadzhennya-suchasnih-praktik-u-sferi-upravlinnya-personalom/>

52. Перемогти гідру: огляд українського ринку праці воєнної доби. URL: <https://farmak.ua/publication/peremogti-gidru-oglyad-ukrayinskogo-rinku-praczi-voennoyi-dobi/>

53. Керівництво. URL: <https://farmak.ua/management/>

54. Річні звіти про фінансово господарську діяльність досліджуваного підприємства.