

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ І ТУРИЗМУ

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Удосконалення системи управління персоналом підприємства  
(на матеріалах ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»)»

«Improvement of the personnel management system of the enterprise  
(on the materials of LLC «Yug-Agromaks»)»

Виконав: здобувач другого (магістерського)  
рівня вищої освіти \_\_\_\_\_ групи бМНба  
спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

освітньо-професійної програми  
«Бізнес-адміністрування»

Павлик Н.С.

(прізвище та ініціали здобувача)

Керівник Набока Р.М.

(прізвище та ініціали)

# ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу

Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»

## **ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. завідувача кафедри

к.е.н., доц. Руслан НАБОКА

« 05 » жовтня 2023 р.

## **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Павлик Наталі Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення системи управління персоналом підприємства (на матеріалах ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»)»

керівник роботи Набока Руслан Миколайович, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 04 жовтня 2023 р., №529-с

2. Строк подання здобувачем роботи 24 січня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи планові та звітні дані щодо діяльності

ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС» за період 2020–2023 рр.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні засади формування та розвитку системи управління персоналом на підприємстві

2. Діагностика системи управління персоналом ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»

3. Обґрунтування заходів щодо удосконалення системи управління персоналом ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Табл. 22 рис. 2 Наочний матеріал на 7 аркушах

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Консультант з написання I-III розділів	Руслан НАБОКА – к.е.н., доцент		
Консультант з нормоконтролю	Олена БИЛИМ – док.філос., ст. викладач		

7. Дата видачі завдання 04 жовтня 2023 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Огляд літературних джерел з теми	05.10.2023 - 09.10.2023	виконано
2.	Складання і затвердження плану роботи	10.10.2023 - 11.10.2023	виконано
3.	Робота над теоретико-методичним розділом	12.10.2023 - 20.10.2023	виконано
4.	Робота над дослідницько-аналітичним розділом	21.10.2023 - 05.11.2023	виконано
5.	Робота над проектно-рекомендаційним розділом	06.11.2023 - 20.11.2023	виконано
6.	Формулювання висновків за темою дослідження	21.11.2023 - 11.12.2023	виконано
7.	Оформлення роботи	12.12.2023 - 10.01.2024	виконано
8.	Надання роботи керівнику для перевірки та написання подання	11.01.2024 - 14.01.2024	виконано
9.	Подання роботи для перевірки у КСПНП	15.01.2024	виконано
10	Захист роботи в ЕК	24.01.2024	

Здобувач \_\_\_\_\_ Наталія ПАВЛИК  
(підпис) (ім'я прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Руслан НАБОКА  
(підпис) (ім'я прізвище)

## АНОТАЦІЯ

**Павлик Н.С. Удосконалення системи управління персоналом підприємства (на матеріалах ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»).**

Кваліфікаційна робота магістра присвячена дослідженню теоретико-методичних та практичних аспектів удосконалення системи управління персоналом підприємства. Розглянуто теоретичні аспекти процесу формування та розвитку системи управління персоналом на підприємствах. Здійснено оцінку системи управління персоналом на ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС». Надано практичні рекомендації щодо удосконалення системи управління персоналом на досліджуваному підприємстві.

*Ключові слова:* персонал, система, організація, управління, підприємство.

## ANNOTATION

**Pavlyk N.S. Improvement of the personnel management system of the enterprise (on the materials of LLC «Yug-Agromaks»).**

The master's qualification work is devoted to the study of theoretical, methodological and practical aspects of improving the company's personnel management system. The theoretical aspects of the process of formation and development of the personnel management system at enterprises are considered. An assessment of the personnel management system at YUG-AGROMAKS LLC was carried out. Practical recommendations for improving the personnel management system at the researched enterprise are provided.

*Key words:* personnel, system, organization, management, enterprise.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	9
1.1. Сутність управління персоналом в системі сучасного менеджменту	9
1.2. Системний підхід до управління персоналом підприємства	22
1.3. Методичні підходи до оцінки системи управління персоналом	28
Висновки до розділу 1	33
<b>РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»</b>	35
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»	35
2.2. Аналіз структури та показників руху персоналу підприємства	42
2.3. Оцінка стану системи управління персоналом на ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»	56
Висновки до розділу 2	66
<b>РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»</b>	68
3.1. Основні напрями удосконалення і розвитку підсистем управління персоналом на ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»	68
3.2. Розробка рекомендацій щодо забезпечення ефективного управління персоналом підприємства	77
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	87
Висновки до розділу 3	90
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b>	92
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	97

## ВСТУП

Підприємство яке функціонує в ринковій економіці залежить не тільки від наявності нових, сучасних технологій, якості продукції, впровадження нових етапів розвитку маркетингових задач, просування товарів, а й від ефективного управління персоналом. Відповідно, щоб залишатись на головних позиціях ринку, бути конкурентоспроможним та досягати успіху у поставлених задачах, потрібно покращувати якість управління персоналом та надавати йому можливість щоденного розвитку.

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.

Чимало провідних науковців присвятили системі управління персоналом, в їхніх працях управління персоналом орієнтується на визначенні важливих функцій щодо планування персоналу, його відбору, маркетингу і розвитку. При побудові організаційної структури на підприємстві доцільно застосовувати сучасні концепції менеджменту. Управління персоналом, в першу чергу, повинне здійснюватися через управління його трудовим потенціалом, що оцінюється як за ефективністю реалізації, так і за ефективністю розвитку трудового потенціалу персоналу.

Вивченню питань управління персоналом приділено увагу у роботах таких науковців як: Бей Г.В., Борисяк О.В., Брич В.Я., Жежуха В.І., Жуковська В.М., Захарчин Г., Здрок О.В., Поплавська Ж.В., Семів Л.К., Середа Г.В. та ін. Проблемами формування теоретичних та практичних засад

системи управління персоналом досліджували вчені-науковці, серед яких: Водолажська Т. О., Войчак А. В., Володін С. А., Гамаль А. М., Гудзинський О. Д., Ковальов Г. Д., Криворучко О. М., Мігус І. П., Сівашенко Т. В., Смірнов О. О., Чекамова О. І., Черненко С. А., Чикуркова, А. Д. та інші.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження системи управління персоналом на підприємстві та розробка практичних рекомендацій щодо її удосконалення.

Відповідно до поставленої мети визначені наступні завдання:

- розглянути сутність управління персоналом в системі сучасного менеджменту;
- дослідити системний підхід до управління персоналом підприємства;
- визначити методичні підходи до оцінювання системи управління персоналом;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»;
- здійснити аналіз структури та показників руху персоналу підприємства;
- здійснити оцінку стану системи управління персоналом на підприємстві;
- визначити основні напрями удосконалення і розвитку підсистем управління персоналом на ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС»;
- розробити рекомендації щодо забезпечення ефективного управління персоналом підприємства та здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процеси формування та розвитку системи управління персоналом ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів удосконалення системи управління персоналом підприємства.

Теоретичною і методичною основою дослідження є законодавчі акти

України, постанови уряду. У процесі написання кваліфікаційної роботи досліджені праці провідних українських і зарубіжних спеціалістів в галузі управління персоналом підприємств.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні документи, праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених з питань формування системи управління персоналом, першоджерела та інформація відкритої звітності підприємства ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС», періодичні наукові видання, ресурси мережі Internet.

Під час виконання кваліфікаційної роботи використовувались такі методи: наукової індукції та дедукції; абстрактно-логічний; метод порівняння і синтезу; загальнонаукові методи аналізу, узагальнення та систематизації, розрахунково-аналітичні та графічний методи.

Теоретичні положення кваліфікаційної роботи магістра доведені до рівня конкретних методичних рекомендацій і можуть бути використані керівництвом ТОВ «ЮГ-АГРОМАКС» під час формування системи заходів щодо удосконалення системи управління персоналом підприємства.

Результати дослідження щодо удосконалення системи управління персоналом на підприємстві були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Міжгалузеві бізнес-інтеграції у сфері виробництва товарів і послуг» (28 листопада 2023 р. м. Хмельницький).

Кваліфікаційна робота магістра містить 22 таблиці, 2 рисунки, використано 58 джерел літератури. Обсяг роботи 102 сторінки.