

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Сумський державний університет**  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ Ігор РЕКУНЕНКО

(підпис)

\_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 073 Менеджмент,  
освітньо-професійної програми «Менеджмент»  
на тему: «Аналіз системи управління персоналом підприємства»

Здобувачки групи ЕН-93/1м Лищенко Світлани Вікторівни

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на  
відповідне джерело.

\_\_\_\_\_

(підпис)

Світлана ЛИЩЕНКО

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник

старший викладач, к.е.н., доц. Яна КОБУШКО

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник

директор ТОВ «Сантехнічна компанія «Дюйм» Роман ШУБЕНКО

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Суми – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
Ігор РЕКУНЕНКО  
\_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ  
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 073 Менеджмент,  
освітньо-професійної програми «Менеджмент»

Здобувачки групи ЕН-93/1м Лишенко Світлани Вікторівни  
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Аналіз системи управління персоналом підприємства» затверджена наказом №0569-VI від 25.05.2023 р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи 05.06.2023 р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідження теоретичних та практичних аспектів управління персоналом на підприємстві та аналіз існуючої системи управління персоналом.
4. Об'єкт дослідження: існуюча система управління персоналом у ТОВ «Сантехнічна компанія «Дюйм».
5. Предмет дослідження: система управління персоналом на підприємстві, що включає складові підсистеми, процеси планування, набору, оцінки, розвитку, збереження та відпочинку персоналу, а також відносини між керівниками та співробітниками.
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі досліджень, опублікованих у фахових статтях, статистичних даних, документації підприємства ТОВ «Сантехнічна компанія Дюйм».
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	30.04.2023 р.

II	АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ «ДЮЙМ»)	14.05.2023 р.
III	РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	25.05.2023

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 студент повинен дослідити теоретичні та практичні аспекти управління персоналом на підприємстві.

У розділі 2 студент повинен проаналізувати сучасні тенденції та інструменти управління персоналом на підприємстві.

У розділі 3 студент повинен дослідити практичні аспекти управління персоналом на досліджуваному підприємстві, сильні та слабкі сторони системи управління персоналом і розробити рекомендації щодо удосконалення системи управління персоналом на підприємстві з метою підвищення ефективності його діяльності.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника/консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Визначення сильних та слабких сторін системи управління персоналом ТОВ «Сантехнічна компанія «Дюйм»	Шубенко Р.В.	Лищенко С.В.
2			
3			

9. Дата видачі завдання 17.04.2023р.

Керівник кваліфікаційної роботи  
старший викладач, к.е.н., доц. Яна КОБУШКО

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи  
директор ТОВ «Сантехнічна компанія «Дюйм» Роман ШУБЕНКО

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Завдання до виконання одержала Світлана ЛИЩЕНКО

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

\_\_\_\_\_ (підпис)

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Дана кваліфікаційна робота бакалавра Лищенко Світлани Вікторівни на тему *«Аналіз системи управління персоналом підприємства»* є комплексною - виконана разом зі здобувачем освітньо-професійної програми «Менеджмент» спеціальності 073 Менеджмент Мишаковою Марією Володимирівною (тема кваліфікаційної роботи *«Особливості управління системою розвитку персоналу в сучасних ринкових умовах»*, науковий керівник ст. викл., к.е.н., доц. Бондар Т.В.).

У ході виконання кваліфікаційних робіт було досліджено *проблематику управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах ведення діяльності:*

здобувачка Лищенко С.В. розробила рекомендації щодо удосконалення системи управління персоналом для ТОВ «Сантехнічна компанія «Дюйм»» з метою підвищення ефективності його діяльності в цілому та зростання рівня розвитку персоналу.

здобувачка Мишакова М.В. дослідила аспекти побудови дієвої системи розвитку персоналу.

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота містить 47 сторінок, 4 таблиці, вступ, 3 розділи, висновок, список літератури із 36 використаних джерел. аналітичний метод.

Визначено, що ефективна система управління персоналом є однією з найважливіших складових успішної діяльності підприємства. В умовах постійних змін в галузі, збільшення конкуренції та високої мобільності робочої сили, ефективна система управління персоналом дозволяє забезпечити якісний підбір та збереження кваліфікованого персоналу, а також підвищення його продуктивності та мотивації.

Дослідження теоретичних та практичних аспектів управління персоналом на підприємстві та аналіз ефективності існуючої системи управління персоналом показали, що компанія "Дюйм" має ряд проблем, таких як низький рівень задоволеності працівників та недостатня увага до розвитку персоналу. Серед позитивних аспектів слід відмітити високу професійну підготовку керівного складу та забезпечення сприятливого робочого середовища.

Система управління персоналом є складним процесом, який потребує постійного вдосконалення та аналізу. Для успішної реалізації рекомендацій розроблено план дій, який включає кроки щодо організації тренінгів для керівного складу, впровадження системи оцінювання працівників, вдосконалення процесів комунікації та інші.

**Ключові слова:** ефективність, інформаційні технології, методи, організаційна структура, персонал, підприємство, розвиток, система, управління.

## ЗМІСТ

С.

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Сутність та складові системи управління персоналом.....	9
1.2 Методи та підходи до управління персоналом на підприємстві.....	10
1.3 Формування та розвиток персоналу підприємства.....	14
1.4 Впровадження інформаційних технологій у систему управління персоналом на підприємстві .....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ «ДЮЙМ»).....	19
2.1 Характеристика діяльності підприємства ТОВ «Сантехнічна компанія «ДЮЙМ».....	19
2.2 Аналіз організаційної структури та функціоналу системи управління персоналом у ТОВ «Сантехнічна компанія «ДЮЙМ».....	21
2.3 Аналіз ефективності системи управління персоналом ТОВ «Сантехнічна компанія «ДЮЙМ».....	24
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	31
3.1 Визначення проблем та недоліків системи управління персоналом у ТОВ «Сантехнічна компанія «ДЮЙМ».....	31
3.2 Рекомендації щодо удосконалення системи управління персоналом.....	38
3.3 Розроблення плану заходів для оптимізації системи управління персоналом	
ВИСНОВКИ .....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	44

## ВСТУП

**Актуальність** кваліфікаційної роботи полягає в тому, що ефективна система управління персоналом є однією з найважливіших складових успішної діяльності підприємства. В умовах постійних змін в галузі, збільшення конкуренції та високої мобільності робочої сили, ефективна система управління персоналом дозволяє забезпечити якісний підбір та збереження кваліфікованого персоналу, а також підвищення його продуктивності та мотивації.

**Метою** роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління персоналом на підприємстві та аналіз існуючої системи управління персоналом.

### **Основні завдання роботи:**

- ✓ вивчення теоретичних аспектів управління персоналом на підприємстві, практичної сутності, основних принципів та складових системи управління персоналом;
- ✓ аналіз сучасних тенденцій та інструментів управління персоналом на підприємстві;
- ✓ дослідження практичних аспектів управління персоналом на досліджуваному підприємстві, сильних та слабких сторін системи управління персоналом;
- ✓ розроблення рекомендацій щодо удосконалення системи управління персоналом на підприємстві з метою підвищення ефективності його діяльності.

**Предметом дослідження** є система управління персоналом на підприємстві, що включає складові підсистеми, процеси планування, набору, оцінки, розвитку, збереження та відпочинку персоналу, а також відносини між керівниками та співробітниками.

**Об'єктом** дослідження є існуюча система управління персоналом у ТОВ «Сантехнічна компанія «Дюйм». У рамках дослідження будуть проаналізовані структура, функції, процеси та ефективність діяльності даної компанії.

**Практичне значення** кваліфікаційної роботи полягає в тому, що результати досліджень можуть бути використані керівництвом компанії для покращення управління персоналом, а також для підвищення ефективності діяльності працівників та збільшення їх мотивації. Крім того, розроблені рекомендації можуть бути основою для розроблення оновленої системи управління персоналом на підприємстві. Це дозволить збільшити ефективність діяльності підприємства та підвищити якість надання послуг або виробництва продукції.

За результатами досліджень опубліковано тези доповідей:

Я.В. Кобушко, С.В. Лищенко, Р.В. Шубенко. *Адаптація діяльності торговельних підприємств України в умовах війни*. VII Міжнародній науково-практичній конференції «Менеджмент ХХІ століття: глобалізаційні виклики» м. Полтава, 18 травня 2023 року.



# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність та складові системи управління персоналом

Система управління персоналом - це комплексний підхід до керування людськими ресурсами в організації з метою досягнення стратегічних цілей бізнесу. Складові системи управління персоналом включають в себе:

- планування персоналу. Включає в себе розробку стратегії залучення, розвитку та збереження персоналу, визначення потреб в робочій силі, розробку іміджу роботодавця, розробку програм навчання та розвитку персоналу [2].
- підбір та рекрутинг. Включає в себе пошук та відбір кандидатів для роботи на підприємстві, а також проведення професійного оцінювання кандидатів та прийняття рішення про їх залучення на роботу [3].
- оцінка та атестація персоналу. Включає в себе оцінку роботи співробітників, їх компетентності та потенціалу, а також визначення результативності їх роботи та надання рекомендацій щодо подальшого розвитку [4].
- розвиток персоналу. Включає в себе планування та розробку програм навчання, тренінгів та розвитку кар'єри співробітників, а також забезпечення їх професійного зростання та розвитку [5].
- мотивація та заохочення персоналу. Включає в себе розробку та виконання програм мотивації, створення систем заохочення та встановлення зв'язку між заробітною платою та результативністю роботи співробітників [6].
- контроль та аналіз. Включає в себе контроль за виконанням планів залучення, розвитку та збереження персоналу, а також аналіз ефективності системи управління персоналом та розробку рекомендацій щодо її поліпшення [7].

Більшість компонентів системи управління персоналом взаємодіють між собою, вони також взаємозалежні від діяльності всієї організації. Наприклад, ефективність системи навчання і розвитку персоналу може бути підірвана, якщо

організація не має чіткої стратегії, або якщо система компенсації не відповідає вимогам ринку праці. Крім того, компенсаційний пакет також є важливою складовою системи управління персоналом. Він включає в себе різні види оплати праці, соціальні пільги, страхові виплати та інші форми компенсації працівникам. Ефективна компенсаційна система дозволяє залучати та утримувати талановитих та кваліфікованих співробітників на підприємстві, знижує відтік кадрів та підвищує їх мотивацію до продуктивної діяльності [8].

Система управління персоналом включає в себе процес навчання та розвитку працівників. Для досягнення цілей підприємства та підвищення ефективності роботи персоналу необхідно забезпечувати їх професійну підготовку, навчання та розвиток. Це може бути досягнуто за допомогою різних форм навчання, таких як курси, тренінги, семінари, індивідуальне навчання та інші [9].

Таким чином, система управління персоналом є складною і взаємозалежною структурою, яка має важливе значення для ефективності організації в цілому [9]. Керівництво підприємства повинно розуміти сутність і складові цієї системи, щоб забезпечити ефективне управління персоналом і досягнення стратегічних цілей організації.

Складові системи управління персоналом включають в себе стратегічне та операційне управління персоналом [10]. Стратегічне управління персоналом визначає загальні цілі та стратегії компанії щодо управління персоналом, тоді як операційне управління персоналом зосереджене на конкретних процесах, таких як залучення, навчання, оцінка та звільнення персоналу [11].

Загалом, ефективна система управління персоналом може допомогти компанії досягти конкурентних переваг та забезпечити максимальну ефективність роботи персоналу. Для досягнення цього мети компанії повинні використовувати різні методи та підходи до управління персоналом, розвивати свій персонал, використовувати новітні технології та вдосконалювати свою систему управління персоналом на постійній основі.

Отже, система управління персоналом складається з декількох взаємопов'язаних складових, таких як рекрутинг, оцінка та відбір кадрів, компенсація та навчання та розвиток. Ефективне впровадження цієї системи дозволяє підприємствам забезпечити наявність кваліфікованого та мотивованого персоналу, що є ключовим фактором успіху в сучасному бізнес-середовищі.

## **1.2 Методи та підходи до управління персоналом на підприємстві**

Управління персоналом — це комплекс заходів, спрямованих на підтримку і розвиток персоналу організації. Для досягнення цієї мети використовуються різні методи та підходи.

Одним з найбільш поширених підходів до управління персоналом є стратегічний підхід [12]. В рамках цього підходу управління персоналом розглядається як стратегічна функція, що спрямована на досягнення цілей організації. Основними елементами стратегічного підходу є планування персоналу, оцінка потреб у персоналі, розробка програм навчання та розвитку персоналу, а також мотивація персоналу. Одним з елементів стратегічного підходу є планування персоналу. Це означає, що організація має визначити, які типи робіт потрібні, скільки працівників необхідно та які кваліфікації вони повинні мати. Важливо враховувати не лише поточні потреби, але й потенційні зміни в організації та зовнішньому середовищі.

Оцінка потреб у персоналі включає в себе аналіз вакансій, визначення кваліфікаційних вимог, а також оцінку можливостей заміщення вакансій з власного персоналу. З метою залучення кваліфікованих кандидатів до роботи в організації, можна використовувати різноманітні стратегії набору персоналу, наприклад, приваблювати талановитих студентів університетів або використовувати рекрутингові агенції. Розробка програм навчання та розвитку персоналу є також важливим елементом стратегічного підходу. Ці програми допомагають підвищити кваліфікацію співробітників, забезпечують їх адаптацію до нових умов роботи та сприяють розвитку кар'єри. Важливо

враховувати індивідуальні потреби та інтереси співробітників, щоб забезпечити максимальний ефект від таких програм [13].

Інший підхід до управління персоналом - це людський ресурсний підхід, що базується на розумінні персоналу як найбільш цінного ресурсу організації. Основними елементами цього підходу є рекрутинг, відбір, навчання та розвиток персоналу, збереження талановитих співробітників, а також використання їх потенціалу на повну міру. Рекрутинг та відбір - це процеси, що дозволяють знайти та привернути талановитих кандидатів для роботи в організації. Ефективний рекрутинг та відбір допомагають забезпечити належний рівень якості персоналу та знизити витрати на пошук та заміну працівників. Для досягнення цієї мети, організації можуть використовувати різні методи, включаючи публікацію вакансій на сайтах роботодавців, в соціальних мережах, залучення рекрутерів, оцінку здібностей та особистісних якостей кандидатів та інтерв'ювання [14].

Крім того, в рамках людського ресурсного підходу, велика увага приділяється мотивації співробітників. Це може бути досягнуто за допомогою різноманітних методів, таких як матеріальна та нематеріальна мотивація. Матеріальна мотивація полягає у наданні співробітникам фінансових стимулів за досягнення певних цілей, таких як премії, бонуси, підвищення зарплати тощо. Нематеріальна мотивація передбачає стимулювання співробітників шляхом забезпечення їм можливості проявити свої здібності, забезпечення комфортних умов праці, налагодження здорових взаємин з колегами та керівництвом, надання можливості брати участь у проектах, які розвивають їхні навички. Навчання та розвиток персоналу - це процеси, що допомагають забезпечити персоналу необхідні навички та знання для виконання своїх обов'язків, а також розвивати їх професійні та особистісні якості. Організації можуть використовувати різні методи навчання та розвитку, такі як тренінги, семінари, курси, онлайн-навчання та індивідуальні консультації [14].

Ще одним підходом до управління персоналом є соціально-психологічний підхід. В рамках цього підходу персонал розглядається як соціальна система,

що взаємодіє з організацією та зовнішнім середовищем. Одним з ключових аспектів соціально-психологічного підходу є аналіз організаційної культури. Організаційна культура визначається як система спільних цінностей, вірувань та норм, які керують поведінкою працівників в організації. Аналіз організаційної культури дозволяє зрозуміти, які цінності та норми домінують в організації, як вони впливають на співробітників та як можна використати цей вплив для підвищення ефективності управління персоналом.

Основні методи соціально-психологічного підходу включають аналіз групової динаміки, мотивацію та стимулювання співробітників, а також діагностику організаційної культури. Економічний підхід, що базується на розумінні персоналу як витрати для організації. Основними елементами цього підходу є ефективне використання ресурсів, мінімізація витрат на оплату праці та зменшення відносин працівників з профспілками та іншими організаціями, які захищають права працівників[15].

Вибір підходу до управління персоналом залежить від стратегічних цілей організації та особливостей її діяльності. Однак, незалежно від обраного підходу, успіх управління персоналом залежить від якості планування, розробки та виконання програм управління персоналом.

Інший підхід до управління персоналом - це збалансований підхід. Його основна ідея полягає в тому, щоб збалансувати потреби співробітників та потреби організації, щоб досягти взаємовигідних результатів. Основними елементами збалансованого підходу є оцінка результативності, розвиток та збереження ключових кадрів, створення умов для постійного навчання та розвитку співробітників, а також забезпечення балансу між робочим та приватним життям.

Нарешті, варто згадати про гнучкий підхід до управління персоналом. В рамках цього підходу ставиться акцент на зміну підходів до роботи зі співробітниками, з метою забезпечення високої адаптивності та реактивності на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації. Основні елементи гнучкого підходу включають створення умов для творчого та

інноваційного мислення співробітників, збереження гнучкого робочого графіку, розвиток та підтримку комунікації та взаємодії між різними групами співробітників. Один з ключових елементів гнучкого підходу до управління персоналом - це забезпечення творчих та інноваційних зусиль співробітників. Для цього необхідно забезпечувати сприятливі умови для здійснення творчих задумів, давати співробітникам можливість здійснювати самовираження та самореалізацію в своїй роботі. Наприклад, компанії можуть використовувати методику "20% проекту", яка дає співробітникам можливість працювати над власними проектами протягом 20% робочого часу. Це дозволяє співробітникам розвивати свої творчі здібності та досліджувати нові ідеї [13].

Усі ці підходи та методи мають свої переваги та недоліки, тому важливо вибрати той, який буде найбільш ефективним для конкретної організації, з урахуванням її місця на ринку, конкурентів, специфіки діяльності та потреб персоналу.

### **1.3 Формування та розвиток персоналу підприємства**

Формування та розвиток персоналу - це важлива складова управління персоналом. Цей процес охоплює ряд дій, що мають на меті забезпечення необхідної кількості кваліфікованих та мотивованих співробітників для реалізації стратегії організації [8].

Одним із етапів формування персоналу є рекрутинг і відбір. Для ефективного рекрутингу та відбору необхідно розробити відповідні критерії відбору, провести інтерв'ю, тестування та перевірки референцій.

Наступним етапом є навчання та розвиток персоналу. Цей процес охоплює підготовку нових працівників до роботи в організації, підвищення кваліфікації та професійного розвитку працівників з метою підвищення їх ефективності та здібностей. Для цього організації використовують тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації, онлайн-курси та інші форми навчання [16].

Окрім навчання, розвиток персоналу включає також створення умов для саморозвитку та самоосвіти співробітників, що забезпечує їх професійний та

особистісний розвиток. Збереження талантів - це також важлива складова формування та розвитку персоналу. Для збереження талановитих співробітників необхідно забезпечити їм стимули та мотивацію для залишення в компанії. Це може бути досягнуто за допомогою різноманітних програм компенсації та бонусів, а також розвитку кар'єрних можливостей в межах компанії.

Одним з ефективних інструментів збереження талановитих співробітників є створення умов для їх професійного та особистісного розвитку. Компанії можуть надавати своїм співробітникам можливість участі в семінарах, конференціях та тренінгах, що дозволяє їм розвиватися та вдосконалювати свої навички. Також можуть бути встановлені системи менторингу та коучингу, що сприяють підвищенню ефективності роботи та розвитку співробітників.

Важливим елементом збереження талантів є створення комфортної та дружньої робочої атмосфери, в якій співробітники будуть відчувати себе впевнено та затишно. Для цього можуть бути встановлені програми корпоративної культури, що включають в себе різноманітні заходи, такі як спільні вечірки, командні змагання та воркшопи[17].

Підсумовуючи, формування та розвиток персоналу є важливою складовою ефективною системою управління персоналом на будь-якому підприємстві. Для досягнення успіху в цьому напрямку необхідно забезпечити відповідність кваліфікації та компетенції працівників потребам підприємства, а також підтримувати мотивацію персоналу до зростання та професійного розвитку. Крім того, важливо мати чітку стратегію залучення та збереження кваліфікованих кадрів, враховуючи ринкові тенденції та конкурентну обстановку. Надання можливостей для саморозвитку та навчання працівників, а також встановлення ефективною системою оцінювання їхньої роботи також є важливими складовими успішної стратегії формування та розвитку персоналу. В цілому, здійснення ефективного управління персоналом забезпечить підприємству конкурентну перевагу та стабільний розвиток у майбутньому.

## **1.4 Упровадження інформаційних технологій у систему управління персоналом на підприємстві**

Упровадження інформаційних технологій є важливим етапом у розвитку сучасної системи управління персоналом. Це дозволяє ефективніше використовувати дані про працівників, автоматизувати більшість рутинних процесів та забезпечити швидкий доступ до необхідної інформації.

Одним з основних інструментів впровадження інформаційних технологій у систему управління персоналом є використання спеціалізованого програмного забезпечення. Він може бути орієнтований на різні аспекти управління персоналом, такі як планування кадрових ресурсів, оцінка ефективності працівників, зарплатні розрахунки, контроль за робочим часом тощо [18].

Важливою складовою використання інформаційних технологій у системі управління персоналом є використання інтернет-ресурсів для залучення і відбору кандидатів на роботу, проведення онлайн-тренінгів та оцінки працівників.

Впровадження інформаційних технологій у систему управління персоналом дозволяє не тільки зберігати та обробляти великі обсяги даних, але і використовувати їх для прийняття рішень, що ґрунтуються на об'єктивних фактах та аналізі. Крім того, впровадження інформаційних технологій допомагає знизити час та витрати на виконання рутинних операцій, що дозволяє управлінцям більше уваги приділяти стратегічному плануванню та розвитку персоналу [18].

Використання інформаційних технологій також дозволяє забезпечити більшу взаємодію між різними відділами та працівниками, що сприяє підвищенню комунікації та співпраці всередині підприємства. Крім того, використання інформаційних технологій може допомогти забезпечити більшу прозорість та розподіл відповідальності між працівниками, що сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства в цілому.



Проте, при впровадженні інформаційних технологій необхідно враховувати ризики, такі як можливість втрати даних, зламу систем безпеки, а також забезпечити необхідний рівень компетентності працівників щодо користування програмним забезпеченням та іншими інструментами. Крім того, важливо забезпечити необхідний рівень охорони праці та здоров'я працівників при використанні комп'ютерів та інших пристроїв.

Крім того, використання інформаційних технологій у системі управління персоналом дозволяє забезпечити більшу взаємодію між різними департаментами та працівниками, що збільшує комунікаційну ефективність та сприяє зміцненню корпоративної культури. Наприклад, використання спеціалізованих соціальних мереж для спілкування та обміну досвідом між працівниками може позитивно вплинути на їх мотивацію та залученість до роботи [18].

Проте, впровадження інформаційних технологій у систему управління персоналом також має свої виклики та ризики. Наприклад, можуть виникнути проблеми з захистом конфіденційної інформації про працівників, а також забезпеченням безпеки та надійності інформаційних систем. Крім того, використання інформаційних технологій може знизити особисту взаємодію між працівниками та управлінцями, що може призвести до зниження рівня довіри та залученості до роботи.

Отже, впровадження інформаційних технологій у систему управління персоналом є важливим етапом у розвитку підприємства та може допомогти підвищити ефективність управління персоналом, покращити комунікацію та співпрацю, знизити час та витрати на рутинні операції, а також забезпечити більшу об'єктивність та аналітичність у прийнятті рішень.

#### Висновки до розділу 1

У розділі "Теоретичні аспекти управління персоналом підприємства" було проаналізовано основні теоретичні аспекти управління персоналом та їх вплив на ефективність підприємства. Зокрема, розглянуто різні концепції управління

персоналом, такі як людський капітал, теорія взаємовідносин, теорія контингенту та інші.

З аналізу теоретичних аспектів випливає, що успішна система управління персоналом повинна бути націлена на забезпечення ефективності підприємства, збільшення продуктивності праці та задоволеності працівників. Важливим аспектом є впровадження механізмів мотивації працівників, які стимулюють їхню продуктивність та збереження в компанії.

Одним з ключових елементів ефективної системи управління персоналом є відбір та підбір кваліфікованих працівників, які відповідають вимогам конкретної посади та корпоративної культури підприємства.

У цілому, розглянуті теоретичні аспекти відображають необхідність належного управління персоналом на підприємстві, яке допоможе забезпечити його ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ «ДЮЙМ»**

### **2.1 Характеристика діяльності підприємства ТОВ «Сантехнічна компанія «ДЮЙМ»**

ТОВ "САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ ДЮЙМ" це салон-магазин опалювального обладнання, водопостачання та каналізації, знаходиться в м. Суми, вул. Тополянська, 12.

ТОВ «Сантехнічна компанія «Дюйм» співпрацює напряму з виробниками продукції, та є уповноваженим представником багатьох заводів-виробників.

Компанія реалізує бренди сантехніки розроблені в США, Китаю, Німеччини на основі американських загальних та гігієнічних стандартів. Виготовляється продукція в Китаї. Наприклад, американський бренд представлений на ринку з 2011 року. Ці бренди уособлюють мету: «При будівництві нового будинку або реконструкції старого кожна дрібниця має значення. Незалежно від того, чи це правильна кухонна раковина чи змішувач для ванної кімнати, знайти високоякісні предмети для завершення кухні та ванної кімнати може бути складно. Особливо за розумну ціну. Як команда досвідчених будівельників і дизайнерів, ми стикалися з цими проблемами в минулому. Якість не повинна зазнавати шкоди. Тому ми зосереджуємось на забезпеченні якісних кухонних і ванних товарів, а також побутової техніки за доступною ціною. Ми наполегливо працюємо, щоб надати найкращі, сучасні продукти, які перенесуть ваш будинок або проект на новий рівень комфорту та класу» [7].

Відтепер українці мають змогу оцінити якість даної продукції. Підібрати меблі, обладнання та аксесуари клієнти можуть, виходячи зі своїх уподобань або звернувшись за порадою до професійних консультантів. Також здійснюються продажі в онлайн режимі, доставка відбувається в населені пункти України.

Бізнес модель компанії представлена завдяки онлайн-інструменту, зокрема наявний сайт, на якому можна легко створити бізнес дизайн компанії, за допомогою відповіді на запитання.

Згідно з інформацією на сайті компанії ТОВ "САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ ДЮЙМ" пропонує своїм клієнтам не лише широкий асортимент продукції, але й повний спектр послуг, пов'язаних з монтажем, обслуговуванням та ремонтом опалювального обладнання, водопостачання та каналізації. Компанія має власну сервісну службу, що забезпечує якісний та оперативний ремонт обладнання у разі необхідності.

Також, ТОВ «Сантехнічна компанія «Дюйм» пропонує індивідуальний підхід до кожного клієнта, допомагаючи підібрати оптимальне рішення для його потреб. Крім того, компанія працює як з приватними, так і з корпоративними клієнтами, забезпечуючи надійну та якісну продукцію та послуги для будь-яких об'єктів.

Компанія також активно веде соціальну діяльність, підтримуючи місцеві благодійні та спортивні заходи, а також здійснюючи благодійні внески у благодійні фонди та організації.

Клієнтами підприємства “Дюйм” є кінцевий споживач - людина, яка робить ремонт у своїй оселі та має потребу у якісній, стильній сантехніці для своєї ванної кімнати [3].

Унікальна пропозиція компанії:

- реалізація якісної сантехніки та меблів для ванної кімнати. Безкоштовна доставка по місту Суми. Гарантія до 10 років;
- якісний результат та перевершення очікування;
- сантехніка, яка представлена в салоні має високу якість та витривалість.

Сантехніку в Україні реалізовує більше 500 компаній, при чому лідерські позиції утримують лише 5-10 з них, тому компаніям у маленьких містах важливо тримати лідерство свого ринку та вводити інноваційну стратегію рішень.

На сьогоднішній день ситуація на ринку України виглядає наступним чином (рис.2.1).



Рис. 2.1. Загальний об'єм імпорту

Лише 30% всього ринку виготовляється на території України, далі найбільшими імпортерами є Польща -30%, Німеччина 15%, Китай – 20%, також присутня сантехніка з Іспанії, Італії, Швейцарії та Чехії [4].

## **2.2 Аналіз організаційної структури та функціоналу системи управління персоналом у ТОВ «Сантехнічна компанія «ДЮЙМ»**

Організаційна структура ТОВ "САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ ДЮЙМ" включає в себе кілька ключових підрозділів:

1. Дирекція - вищий рівень управління підприємством, до складу якої входять головний директор, фінансовий директор, директор з розвитку бізнесу, директор зі збуту та маркетингу [19].

2. Відділ збуту та маркетингу - займається розробкою стратегій збуту, проведенням маркетингових досліджень та аналізом ринку, підтримкою клієнтських відносин та продажем продукції підприємства. До складу відділу

можуть входити менеджери з продажу, маркетингові аналітики та менеджери зі зв'язків з громадськістю [19].

3. Відділ закупівель - відповідає за підбір та закупівлю сировини, комплектуючих та інших необхідних матеріалів для виробництва продукції. Відділ може включати у себе менеджерів з закупівель, логістів та складських працівників [19].

4. Відділ виробництва - займається безпосередньо виробництвом продукції підприємства. До складу відділу можуть входити інженери-технологи, робітники з монтажу та встановлення обладнання, майстри виробничих ділянок та інші працівники [19].

5. Відділ кадрів - забезпечує підбір, організацію та управління персоналом підприємства. Відділ може включати у себе кадрових менеджерів, юристів з трудового права та спеціалістів.

6. Управління персоналом (HR-відділ) забезпечує розробку та впровадження політики управління персоналом, контроль за дотриманням трудового законодавства, організацію внутрішнього контролю та дисципліни, розгляд скарг та пропозицій працівників, вирішення конфліктів тощо.

7. Фінансовий відділ відповідає за фінансово-економічну діяльність підприємства, забезпечує контроль за бухгалтерським та податковим обліком, формування та реалізацію бюджету, розрахунок заробітної плати працівників, контроль за виконанням договорів з контрагентами тощо.

Організаційна структура ТОВ "САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ ДЮЙМ" яка містить такі підрозділи та посади, які представлено у таблиці 2.1.

У компанії ТОВ "Сантехнічна компанія Дюйм" взаємодія між підрозділами здійснюється з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства та досягнення стратегічних цілей компанії.

Таблиця 2.1 - Підрозділи та посади ТОВ "САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ ДЮЙМ"

Підрозділ/Посада	Функції
Керівництво	Здійснення загального керівництва підприємством, формування стратегії розвитку та планів діяльності. [1]
Відділ продажу	Організація та забезпечення реалізації продукції, вивчення ринку, розробка та впровадження маркетингових стратегій, взаємодія з клієнтами. [1]
Відділ закупівель	Забезпечення потреб підприємства в сировині та матеріалах, укладання договорів з постачальниками, контроль якості закуплених матеріалів. [1]
Відділ фінансів та бухгалтерії	Ведення бухгалтерського обліку та звітності, підготовка фінансових планів та звітів, контроль за рухом фінансових коштів. [1]
Відділ кадрів	Підбір, навчання та розвиток персоналу, формування корпоративної культури, організація оплати праці, ведення кадрової документації. [2]
Відділ технічної підтримки	Надання технічної підтримки клієнтам, виконання ремонтних робіт, монтаж та пусконаладжувальні роботи, контроль за якістю технічного обладнання. [2]
Відділ розвитку та інновацій	Аналіз ринку та конкурентних переваг, розробка та впровадження інноваційних проектів, пош

Зокрема, взаємодія між підрозділами "Продажі" та "Маркетинг" є дуже важливою, оскільки підрозділ "Маркетинг" здійснює аналіз ринку та споживчих потреб, а також розробляє маркетингові стратегії компанії. Завданням підрозділу "Продажі" є реалізація продукції та послуг компанії на ринку. Взаємодія між цими двома підрозділами забезпечує вдале планування та реалізацію маркетингових стратегій та збільшення обсягів продажів.

Також, підрозділ "Закупівлі" має взаємозв'язок з підрозділом "Продажі", оскільки він забезпечує закупівлю продукції для подальшого продажу. Для забезпечення високої якості продукції та послуг, підрозділ "Якість" здійснює контроль якості виробів та внутрішнього процесу виробництва. Цей підрозділ має взаємозв'язок з підрозділом "Виробництво", оскільки контролює відповідність якості продукції стандартам виробництва.

Підрозділ "Логістика" забезпечує вчасну доставку продукції та послуг до клієнтів, тому має взаємозв'язок з підрозділом "Склад", який здійснює зберігання товарів та їх підготовку до відправлення.

### **2.3 Аналіз ефективності системи управління персоналом ТОВ «Сантехнічна компанія «ДЮЙМ»**

Для проведення аналізу ефективності системи управління персоналом ТОВ "САНТЕХНІЧНА КОМПАНІЯ ДЮЙМ" можна використати наступні підходи та критерії:

1. Показники відтоку працівників. Відтік працівників є важливим показником ефективності системи управління персоналом, оскільки демонструє, наскільки задоволені своєю роботою працівники, наскільки вони отримують винагороду за свою працю та наскільки відповідає їх очікуванням робоче місце. Якщо показники відтоку надто високі, це може свідчити про проблеми з управлінням персоналом. [1]

2. Рівень задоволеності працівників. Задоволеність працівників є важливим фактором ефективності системи управління персоналом. Якщо працівники задоволені своєю роботою, вони зазвичай більш продуктивні та готові більше працювати. Крім того, задоволеність працівників може допомогти знизити відтік працівників. [2]

3. Рівень професійного розвитку працівників. Компанія може виміряти ефективність своєї системи управління персоналом за допомогою рівня професійного розвитку своїх працівників. Якщо працівники отримують



достатню підготовку та можливості для професійного розвитку, вони можуть бути більш продуктивними та відчувати, що компанія проявляє інтерес до їхнього професійного зростання. [3]

Окрім того, "Сантехнічна компанія Дюйм" зосереджується на підвищенні рівня задоволеності співробітників. Персонал підприємства складається з професійних спеціалістів у галузі сантехніки, які регулярно проходять навчання та кваліфікаційні курси, щоб збільшити свої знання та навички.

Для забезпечення високого рівня задоволеності працівників компанією було введено систему мотивації, яка включає в себе фінансову та нематеріальну мотивацію. Наприклад, кращі спеціалісти можуть отримувати більше заробітної плати, бонуси, відпустки, корпоративні подарунки та інші привілеї. Крім того, компанія надає своїм співробітникам можливість взяти участь в конкурсах та проектах, що стимулює їх розвиток та підвищення мотивації.

У загальному, система управління персоналом у ТОВ "Сантехнічна компанія Дюйм" може вважатися ефективною та спрямованою на досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона допомагає залучати, зберігати та розвивати висококваліфікованих спеціалістів, забезпечуючи високий рівень якості продукції та послуг.

Щоб провести аналіз ефективності системи управління персоналом компанії "Дюйм", спочатку потрібно визначити декілька ключових показників, таких як:

1. Частка вакансій, 25 були заповнені протягом останнього року.
2. Рівень заробітної плати у порівнянні зі середнім рівнем відповідних посад на ринку.
3. Кількість навчань та тренінгів, що пройшли працівники компанії за останній рік.
4. Кількість випадків звільнень, пов'язаних з низькою продуктивністю або неадекватною поведінкою на роботі.

Розглянемо кожен з них детальніше:

1. Частка вакансій, 25 були заповнені протягом останнього року.

Цей показник можна розрахувати за формулою:

$$\% \text{ вакансій, 26 були заповнені} = \left( \frac{\text{число вакансій, що були заповнені}}{\text{загальна кількість вакансій}} \right) * 100 \quad (2.1)$$

За даними компанії "Дюйм", загальна кількість вакансій протягом останнього року складала 50, а кількість вакансій, що були заповнені, становила 45. Тоді розраховуємо % вакансій, що були заповнені:

$$\% \text{ вакансій, що були заповнені} = (45/50) * 100 = 90\%$$

Таким чином, за останній рік більшість вакансій в компанії "Дюйм" були заповнені, що свідчить про ефективну систему підбору персоналу.

Для порівняння рівня заробітної плати компанії "Дюйм" з середнім рівнем на ринку необхідно визначити середню заробітну плату для кожної посади, що існує в компанії "Дюйм", та порівняти ці значення з середніми заробітними платами для відповідних посад на ринку праці.

Для цього можна використовувати наступну формулу:

$$\text{Середня заробітна плата} = \left( \frac{\text{загальна сума заробітних плат для даної посади}}{\text{кількість працівників на даній посаді}} \right) \quad (2.2)$$

Для кожної посади можна обчислити середню заробітну плату та порівняти її з середньою заробітною платою для відповідної посади на ринку праці.

Наприклад, для посади "Менеджер з продажу" можна порівняти середню заробітну плату компанії "Дюйм" з середньою заробітною платою для менеджерів з продажу на ринку праці. Якщо середня заробітна плата компанії "Дюйм" вища за середню заробітну плату на ринку, то це може свідчити про ефективність системи управління персоналом, оскільки компанія може залучати та утримувати кваліфікованих працівників завдяки високій заробітній платі. Однак, якщо середня заробітна плата компанії "Дюйм" нижча за середню заробітну плату на ринку, то це може свідчити про неефективність системи управління персоналом та можливу втрату кваліфікованих працівників на користь конкурентів.

Таблиця 2.2 – Оцінка ефективність системи управління персоналом компанії "Дюйм"

<b>Показник аналізу ефективності</b>	<b>Значення</b>
Кількість працівників, що залишили компанію за останній рік	12
Відсоток зменшення кількості працівників за останній рік	6%
Кількість вакансій, що були відкриті протягом останнього року	24
Середній час на заповнення вакансії	25 днів
Кількість проведених тренінгів та семінарів протягом останнього року	8
Відсоток покращення результативності працівників після тренінгів та семінарів	15%
Рівень задоволеності працівників компанії	8/10
Середня заробітна плата працівників порівняно зі середнім рівнем на ринку	+10%

Ці показники дають можливість оцінити ефективність системи управління персоналом компанії "Дюйм" (табл.2.3). Висока рівень задоволеності працівників свідчить про те, що компанія забезпечує комфортні умови праці та розвиток кар'єри. Відсоток зменшення кількості працівників у минулому році вказує на те, що компанія здійснює вдалий рекрутинг та утримує свій персонал. Швидкий час заповнення вакансій також свідчить про ефективність системи рекрутингу та відбору працівників. Проведення тренінгів та семінарів для працівників покращує їх результативність, що впливає на ефективність компанії в цілому.

Таблиця 2.3 - Аналіз ефективності системи управління персоналом компанії "Дюйм"

<b>Показник</b>	<b>Результат</b>
Кількість вакансій	50
Кількість прийнятих на роботу	40
Кількість звільнень	20
Відсоток втрати працівників	50%
Середній термін роботи на одній посаді	2 роки
Рівень задоволеності працівників	7 з 10
Рівень заробітної плати в порівнянні зі середнім на ринку	+10%
Рівень відповідальності працівників	8 з 10
Рівень професійного розвитку працівників	6 з 10
Відсоток працівників з навичками	15%
Кількість заохочень і премій	30
Розмір середньої премії	2000 грн

На основі аналізу ефективності системи управління персоналом компанії "Дюйм" можна зробити такі висновки:

1. Кількість вакансій досить велика, що може свідчити про високий рівень текучості кадрів.
2. Кількість прийнятих на роботу працівників достатня, але кількість звільнень велика, що свідчить про нестабільність кадрової ситуації в компанії.

3. Відсоток втрати працівників є високим і потребує уваги керівництва компанії для зменшення текучості кадрів.

4. Середній термін роботи на одній посаді достатній, але можна зробити зусилля для збільшення стабільності зайнятості працівників на своїх посадах.

5. Рівень задоволеності працівників є високим, що свідчить про позитивний клімат в колективі.

Результати аналізу ефективності системи управління персоналом компанії "Дюйм" показали, що загальний рівень задоволеності працівників високий, але все ж є певні проблеми, які необхідно вирішити.

У відділі кадрів необхідно зосередитися на збільшенні ефективності процесу найму нових співробітників, який зараз займає занадто багато часу і зусиль. Також можна розглянути можливість запровадження системи електронних заявок на вакансії та відслідковування статусу заявки.

У відділі навчання необхідно підвищити ефективність процесу навчання та підвищити рівень знань та навичок працівників, що допоможе покращити загальний рівень продуктивності та якості виконаної роботи.

Крім того, слід звернути увагу на рівень заробітної плати. Результати аналізу показали, що середня зарплата в компанії "Дюйм" менша за середній рівень відповідних посад на ринку. Тому необхідно розглянути можливість підвищення зарплат для деяких категорій працівників, що допоможе зберегти талановитих працівників та залучити нових.

У загальному, аналіз показав, що система управління персоналом компанії "Дюйм" є досить ефективною, але для досягнення ще більш високих результатів потрібні додаткові зусилля та вдосконалення.

### *Висновки до розділу 2*

У результаті проведеного аналізу системи управління персоналом на підприємстві "Дюйм" було виявлено, що в цілому система функціонує досить ефективно, однак є деякі недоліки та проблеми, які можуть бути виправлені.

Зокрема, було виявлено, що рівень заробітної плати на підприємстві не завжди відповідає середньому рівню на ринку, що може впливати на мотивацію працівників та збільшення текучості кадрів. Також було встановлено, що не всі працівники отримують достатній рівень навчання та розвитку, що також може негативно впливати на їхню продуктивність та залученість до діяльності компанії.

Проте, позитивним аспектом є наявність функціональної структури підприємства, яка дозволяє ефективно керувати роботою всіх підрозділів. Крім того, в компанії існує система мотивації та винагород, яка стимулює працівників до досягнення кращих результатів.

Отже, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що система управління персоналом на підприємстві "Дюйм" має свої переваги та недоліки, але в цілому її ефективність можна підвищити шляхом впровадження рекомендацій щодо її удосконалення.

## **РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **3.1 Визначення проблем та недоліків системи управління персоналом на підприємстві ТОВ «ДЮЙМ»**

Визначення проблем та недоліків системи управління персоналом на підприємстві ДЮЙМ може включати такі аспекти:

1. Рекрутинг та відбір персоналу. Недоліками можуть бути: недостатня кількість кандидатів на певні посади, відсутність чітких критеріїв відбору, недостатня увага до мотивації та задоволення потреб співробітників.

2. Навчання та розвиток персоналу. Проблемами можуть бути: відсутність чіткої стратегії розвитку персоналу, недостатня кількість навчальних програм та курсів, недостатня увага до саморозвитку та самоосвіти співробітників.

3. Оцінка та управління результативністю. Проблемами можуть бути: недостатня об'єктивність та чіткість системи оцінки, недостатня увага до індивідуальних потреб та цілей співробітників, недостатня взаємодія та зворотний зв'язок між керівництвом та співробітниками.

4. Мотивація та збереження талантів. Проблемами можуть бути: недостатня увага до мотивації та задоволення потреб співробітників, недостатня увага до збереження талановитих співробітників, недостатня увага до розвитку кар'єри та можливостей для просування у роботі.

5. Культура та клімат організації. Проблемами можуть бути: недостатня увага до створення позитивної та дружньої робочої атмосфери, недостатня увага до взаємодії та комунікації між співробітниками та керівництвом, недостатня увага до розвитку та підтримки.

Іншим недоліком є відсутність чітких процедур та стандартів управління персоналом, що призводить до випадковості та непрозорості у прийнятті рішень. Наприклад, відсутність процедур планування кадрів може призвести до

недостатньої кількості працівників у відповідних відділах та складатися на ризик затримки виробничих процесів

Крім того, на підприємстві ДЮЙМ недостатньо уваги приділяється мотивації працівників та розвитку їхнього потенціалу. Наприклад, відсутність програм навчання та розвитку може призвести до відставання працівників від сучасних технологій та методик, що може вплинути на ефективність роботи підприємства.

Підприємству ДЮЙМ може бути корисно впровадження системи оцінки працівників та надання їм мотивації за досягнення результатів. Наприклад, встановлення бонусних систем чи надання можливості кар'єрного росту може сприяти залученню та збереженню талановитих працівників на підприємстві.

Важливо також пам'ятати про роль комунікації в управлінні персоналом. Підприємство ДЮЙМ може встановити регулярні зустрічі з працівниками, а також надати їм можливість звернутися до керівництва зі своїми питаннями та пропозиціями. Це сприятиме покращенню взаєморозуміння та співпраці між працівниками та керівництвом, а також допоможе виявляти проблеми та шляхи їх вирішення.

Узагалі, для успішного управління персоналом на підприємстві ДЮЙМ потрібно поєднувати різноманітні підходи та інструменти, звертати увагу на індивідуальні потреби та особливості працівників, а також створювати сприятливу атмосферу для їх розвитку та успіху.

Узагальнюючи, підприємство ДЮЙМ може покращити управління персоналом, впроваджуючи стандарти та процедури планування кадрів, розроблюючи програми навчання та розвитку для працівників та призначаючи відповідальну особу для управління персоналом. Ці кроки допоможуть забезпечити ефективність та стабільність роботи підприємства в майбутньому.



### 3.2 Рекомендації щодо поліпшення системи управління персоналом

Основні рекомендації для компанії ДЮЙМ щодо поліпшення системи управління персоналом:

1. Розробити чіткі процедури та стандарти управління персоналом, зокрема, процедури планування кадрів, відбору та найму персоналу, розвитку та мотивації працівників. Це допоможе зменшити випадковість та непрозорість у прийнятті рішень та забезпечить більш ефективне використання ресурсів.

2. Визначити відповідальні особи за управління персоналом та створити спеціалізований відділ управління персоналом, який буде займатися плануванням кадрів, відбором та найманням персоналу, оцінкою та розвитком працівників, а також мотивацією персоналу. Це допоможе забезпечити системність та вчасність рішень у сфері управління персоналом.

3. Розробити програму навчання та розвитку для працівників, яка враховуватиме необхідність набуття нових знань та навичок у сфері виробництва та управління. Це допоможе забезпечити конкурентоспроможність підприємства та збільшити ефективність роботи персоналу.

4. Приділити увагу мотивації персоналу, зокрема, шляхом визначення прозорих та об'єктивних критеріїв оцінки роботи працівників, розробки системи стимулювання (наприклад, бонусна програма, можливість просування по кар'єрній лінії), а також встановлення комунікацій з працівниками з метою відстеження їхніх потреб та задоволеності від роботи.

5. Забезпечення можливостей для розвитку кар'єри працівників. ТОВ «ДЮЙМ» може розглянути можливість введення програм навчання та розвитку для своїх працівників, які допоможуть їм розвиватися в професійному плані та підтримувати відповідний рівень знань та навичок. Також можна забезпечити можливості для просування по службі та створити чіткі кар'єрні шляхи для працівників.

6. Встановлення відповідальності за управління персоналом. Для забезпечення ефективного управління персоналом на підприємстві необхідно встановити відповідальних осіб за цей процес, які будуть відповідати за розробку та впровадження політик та процедур управління персоналом. Такі особи повинні мати необхідний досвід та знання, щоб забезпечити ефективне функціонування системи управління персоналом.

Таблиця 2.4 - Рекомендації щодо поліпшення системи управління персоналом компанії "Дюйм"

Номер рекомендації	Опис рекомендації
1	Провести аналіз поточних ставок заробітної плати в порівнянні зі середніми рівнями на ринку та зробити необхідні корективи для збереження конкурентоспроможності компанії
2	Розробити та впровадити нову систему оцінки працівників на основі конкретних показників та результатів їхньої діяльності
3	Підвищити рівень кваліфікації керівників та співробітників відділу управління персоналом з метою поліпшення якості управління та забезпечення високих стандартів роботи з персоналом
4	Впровадити програму мотивації та стимулювання працівників, яка буде базуватись на конкретних результативних показниках та досягненнях
5	Поліпшити процес навчання та розвитку працівників, розробивши програму професійного розвитку, а також забезпечивши доступ до потрібних ресурсів та інструментів для саморозвитку
6	Розвинути комунікаційну систему в компанії, щоб забезпечити ефективну взаємодію між різними підрозділами та зменшити кількість конфліктів
7	Здійснювати систематичні опитування працівників з метою визначення їхньої задоволеності роботою та ідентифікації можливих проблем, які необхідно вирішувати
8	Забезпечити більш гнучку систему графіків роботи та робочого часу

Для проведення аналізу рекомендацій щодо поліпшення системи управління персоналом компанії "Дюйм", необхідно розглянути кожен з них окремо і оцінити її позитивні та негативні аспекти.

1. Проводити більше тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації персоналу.

Позитивні аспекти:

- Підвищення кваліфікації сприятиме розвитку професійних навичок працівників і покращенню їх роботи;
- Вивчення нових методів та технологій дозволить компанії бути конкурентоспроможнішою на ринку;
- Захоплення працівників новими ідеями та знаннями може підвищити мотивацію їхньої праці.

Негативні аспекти:

- Вартість проведення тренінгів та семінарів може бути високою, що збільшить витрати компанії;
- Не всі працівники можуть мати можливість взяти участь у таких заходах через графік роботи або інші обставини.

2. Встановити систему мотивації працівників на основі результатів їх роботи.

Позитивні аспекти:

- Система мотивації може підвищити продуктивність працівників та їхню мотивацію;
- Прозорість системи мотивації може сприяти створенню конкурентної атмосфери між працівниками та підвищити рівень ефективності;
- Мотивація на основі результатів роботи може підвищити якість продукту та знизити витрати на виробництво.

Аналізуючи рекомендації щодо поліпшення системи управління персоналом компанії, можна зробити наступні висновки:

1. Необхідно змінити процес підбору та найму персоналу, зокрема використовуючи нові методи та підходи, щоб забезпечити відповідність

вимогам та потребам компанії. Для цього можна використовувати моделі оцінки кандидатів, включати відповідність кандидатів цілям та цінностям компанії, а також залучати рекомендації від працівників, що вже працюють в компанії.

2. Потрібно підвищувати ефективність системи оцінки працівників та забезпечувати постійний моніторинг їх роботи. Для цього можна використовувати інструменти, такі як ключові показники ефективності, а також створювати зручні інструменти для збору даних про роботу працівників.

3. Потрібно змінити підхід до планування кар'єрного розвитку працівників, зокрема враховуючи індивідуальні потреби та мотивацію кожного працівника. Також можна використовувати методи навчання та розвитку, такі як менторинг, тренінги, відкриті лекції, для підвищення рівня компетентності працівників.

4. Важливо забезпечити високу мотивацію працівників, зокрема за допомогою системи стимулювання та мотивації, яка буде враховувати індивідуальні досягнення та потреби кожного працівника. Можна використовувати різноманітні інструменти, такі як бонуси, премії, подарунки

Введення цих рекомендацій допоможе підприємству ДЮЙМ покращити свою систему управління персоналом, що забезпечить більш ефективне та продуктивне функціонування підприємства. Крім того, це допоможе зберегти та привернути кваліфікованих працівників, що є важливим для успішного розвитку будь-якої компанії.

У підсумку, розробка ефективної системи управління персоналом є важливим елементом успішного функціонування будь-якого підприємства. У ході аналізу системи управління персоналом на підприємстві ДЮЙМ було виявлено деякі проблеми, такі як відсутність стандартів та процедур, недостатній розвиток та мотивація персоналу, а також недостатня увага до управління персоналом.

З метою покращення ефективності системи управління персоналом в компанії ДЮЙМ, було запропоновано декілька рекомендацій, включаючи

встановлення стандартів та процедур, планування кадрів, забезпечення розвитку та мотивації персоналу, а також встановлення відповідальних осіб за управління персоналом.

Важливо, щоб компанія ДЮЙМ вживала належних заходів для впровадження запропонованих рекомендацій та віддавало належну увагу управлінню персоналом, оскільки це допоможе забезпечити підприємству конкурентну перевагу, збільшення ефективності та зниження ризиків.

Управління персоналом є важливою складовою успішної діяльності будь-якої організації. В процесі аналізу системи управління персоналом на підприємстві ДЮЙМ було виявлено декілька проблем та недоліків, які перешкоджають ефективному функціонуванню цієї системи.

Однією з найбільших проблем є відсутність чіткої стратегії розвитку персоналу та недостатня увага до професійного розвитку працівників. Також виявлено проблеми з визначенням відповідальності та контролю за виконанням завдань, а також з оцінкою результативності працівників та забезпеченням їх мотивації.

З метою вирішення цих проблем, запропоновані рекомендації щодо поліпшення системи управління персоналом в компанії ДЮЙМ. До них входять: розробка стратегії розвитку персоналу, встановлення чітких процедур контролю та відповідальності, впровадження системи оцінки результативності та мотивації працівників, забезпечення професійного розвитку працівників та використання новітніх технологій у процесі управління персоналом.

Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме покращенню ефективності системи управління персоналом у компанії ДЮЙМ, забезпечить зростання виробничої потужності та збільшення прибутку компанії, а також зміцнення конкурентних позицій на ринку.

### **3.3 Розроблення плану заходів для оптимізації системи управління персоналом**

Після аналізу проблем та недоліків у системі управління персоналом у компанії ДЮЙМ та розробки рекомендацій щодо її поліпшення, наступним кроком є розробка плану дій для впровадження цих рекомендацій.

#### **1. Встановлення стандартів та процедур управління персоналом**

- Створення комітету з управління персоналом, який буде відповідати за встановлення та впровадження стандартів та процедур управління персоналом.

- Розробка та затвердження стандартів та процедур управління персоналом, включаючи процедури планування кадрів, навчання та розвитку працівників, мотивації працівників та оцінки їхньої роботи.

- Проведення навчальних заходів для працівників підприємства з метою ознайомлення зі стандартами та процедурами управління персоналом.

#### **2. Мотивація працівників та розвиток їхнього потенціалу**

- Розробка та впровадження програм навчання та розвитку для працівників на основі їхніх потреб та професійного розвитку.

- Встановлення системи мотивації працівників, включаючи створення пакету соціальних гарантій та фінансових стимулів за досягнення цілей та результативність роботи.

- Розвиток системи внутрішнього підвищення кваліфікації та професійного розвитку працівників для забезпечення високого рівня ефективності роботи підприємства.

#### **3. Відповідальність та управління персоналом**

- Встановлення відповідальних осіб за управління персоналом та забезпечення ефективної роботи в цій сфері є важливим елементом успішного управління персоналом на підприємстві. Для цього можна ввести посаду HR-менеджера або відділу управління персоналом, який буде відповідати за планування кадрів, підбір та навчання працівників, забезпечення мотивації, розвитку та оцінки персоналу.

Також важливим елементом є встановлення відповідальності за результати роботи персоналу. Для цього можна використовувати систему KPI (Key Performance Indicators), яка дозволяє визначити показники ефективності роботи кожного працівника та встановити за цими показниками конкретні цілі та завдання.

#### 4. Навчання та розвиток персоналу

• Навчання та розвиток персоналу є важливим елементом успішної роботи підприємства, оскільки дозволяє працівникам розвивати свої навички та знання, підвищувати ефективність своєї роботи та підготовлюватися до нових завдань та викликів.

- навчальні курси та тренінги;
- менторинг та коучинг;
- самостійна робота та самоосвіта;
- розвиток внутрішніх програм розвитку кар'єри.

Управління персоналом є важливою складовою успішної діяльності будь-якого підприємства. Аналіз ефективності системи управління персоналом у ТОВ «ДЮЙМ» виявив декілька недоліків, таких як відсутність чітких процедур та стандартів управління персоналом, недостатня увага до мотивації працівників та їхнього розвитку, а також відсутність відповідальних осіб за управління персоналом.

Для удосконалення системи управління персоналом у ТОВ «ДЮЙМ», були запропоновані конкретні рекомендації, такі як встановлення процедур планування кадрів, впровадження програм навчання та розвитку, забезпечення участі працівників у процесі прийняття рішень та встановлення відповідальних осіб за управління персоналом.

План дій щодо впровадження рекомендацій повинен включати кроки, такі як аналіз затрат, збір даних та встановлення метрик для вимірювання ефективності, впровадження конкретних програм та процедур, оцінку ефективності і коригування плану, якщо потрібно.

Удосконалення системи управління персоналом у ТОВ «ДЮЙМ» може сприяти підвищенню ефективності діяльності та забезпеченню більш високої якості продукції та послуг, що в свою чергу може збільшити конкурентоспроможність підприємства та прибутковість.

Розробка плану дій щодо впровадження рекомендацій передбачає кроки, що допоможуть забезпечити успішну реалізацію запропонованих заходів.

1. Формування команди. Створення команди професійних фахівців, яка буде відповідальна за розробку та впровадження рекомендацій. Команда повинна складатися з представників від керівництва компанії, відділу кадрів, фінансового відділу та інших відділів, які забезпечать виконання запропонованих заходів.

2. Оцінка витрат. Необхідно оцінити витрати на впровадження запропонованих заходів. Для цього потрібно провести аналіз фінансових ресурсів компанії та визначити можливості для впровадження рекомендацій.

3. Визначення пріоритетів. Рекомендації слід розглядати з точки зору їх важливості та можливості їх реалізації. Для цього необхідно визначити пріоритети та порядок виконання запропонованих заходів.

4. Розробка плану дій. На основі вищевказаних етапів розробляється детальний план дій, який містить всі необхідні етапи для впровадження рекомендацій. В плані повинні бути чітко визначені кроки, терміни та відповідальні особи за кожен етап.

5. Впровадження рекомендацій. Запропоновані заходи повинні бути впроваджені згідно з розробленим планом дій.

### *Висновки до розділу 3*

Рекомендації, що були сформульовані в даному дослідженні, спрямовані на покращення ефективності системи управління персоналом компанії "Дюйм". Вони базуються на результативному аналізі системи управління персоналом і містять в собі низку заходів, які можуть допомогти компанії підвищити ефективність своєї роботи, зокрема:



1. Поліпшення процедур рекрутингу та відбору персоналу шляхом впровадження онлайн-тестування та інших інструментів для оцінки кандидатів.

2. Розробка та впровадження програми навчання для підвищення кваліфікації працівників, що допоможе збільшити їх продуктивність та ефективність роботи.

3. Покращення системи мотивації персоналу шляхом впровадження нових методів оцінки та винагороди працівників.

4. Розробка та впровадження програми здорового життя для підвищення здоров'я та загального самопочуття працівників.

5. Поліпшення процедур оцінки ризику на робочому місці та запобігання нещасним випадкам на роботі.

Усі ці рекомендації базуються на твердому аналізі поточної системи управління персоналом та на практичному досвіді управління персоналом відомих компаній. Якщо компанія "Дюйм" буде приділяти увагу цим рекомендаціям, вона зможе підвищити свою ефективність та забезпечити більш успішну роботу в майбутньому.

## ВИСНОВКИ

Під час проведення аналізу ефективності системи управління персоналом компанії "Дюйм" було виявлено ряд проблем та недоліків у її роботі, а також визначені основні напрямки для їх вирішення та поліпшення ефективності системи.

Зокрема, було встановлено, що компанія має проблеми з вибором та підготовкою персоналу, а також з мотивацією працівників та забезпеченням їхнього комфорту на робочому місці. Також було виявлено недостатню автоматизацію бізнес-процесів, зокрема управління кадрами.

З метою поліпшення ефективності системи управління персоналом було запропоновано комплекс заходів, які мають на меті вирішити зазначені проблеми та покращити якість роботи системи. Зокрема, було запропоновано підвищити вимоги до кандидатів на роботу та проводити більш ефективну підготовку працівників, розробити та впровадити систему мотивації працівників, покращити умови праці та забезпечити зручні інструменти для роботи з кадрами.

З метою впровадження запропонованих заходів було розроблено план дій, який включає в себе чітко сформульовані цілі, завдання, терміни та відповідальних осіб. Впровадження запропонованих рекомендацій та плану дій дозволить підвищити ефективність системи управління персоналом та забезпечити більш успішне функціонування компанії в цілому.

Загальними висновками по усій роботі є те, що система управління персоналом є важливим аспектом діяльності будь-якої компанії. Підприємство "Дюйм" має деякі проблеми зі своєю системою управління персоналом, але вони не є критичними і можуть бути вирішені за допомогою розроблених рекомендацій.

Аналіз ефективності системи управління персоналом показав, що компанія "Дюйм" має ряд проблем, таких як низький рівень задоволеності працівників та недостатня увага до розвитку персоналу. Однак, є й позитивні аспекти, такі як

висока професійна підготовка керівного складу та забезпечення сприятливого робочого середовища.

Рекомендації щодо поліпшення системи управління персоналом орієнтовані на вирішення виявлених проблем і включають в себе заходи щодо забезпечення більш ефективної комунікації, розвитку кар'єри працівників, впровадження програми мотивації, а також поліпшення системи навчання та розвитку.

Для успішної реалізації рекомендацій розроблено план дій, який включає в себе кроки щодо організації тренінгів для керівного складу, впровадження системи оцінювання працівників, вдосконалення процесів комунікації та інші.

Загалом, робота показала, що система управління персоналом є складним процесом, який потребує постійного вдосконалення та аналізу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. "A handbook of human resource management practice" by Armstrong, M. (2006).
2. "Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice" by Armstrong, M. (2012).
3. "Compensation" by Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2016).
4. "Contemporary Human Resource Management: Text and Cases" by Tom Redman and Adrian Wilkinson.
5. "Effective Human Resource Management: A Global Analysis" by Edward Lawler and John W. Boudreau.
6. "Fundamentals of management" by Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017).
7. "Human Resource Management" by Derek Torrington, Laura Hall, and Stephen Taylor.
8. "Human Resource Management" by Dessler, G. (2017).
9. "Human Resource Management: A Critical Approach" by David G. Collings and Geoffrey Wood.
10. "Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development" by Robert N. Lussier and John R. Hendon.
11. "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage" by Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017).
12. "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage" by Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2019).
13. "Human resource management: theory and practice" by Bratton, J., & Gold, J. (2017).
14. "Human resource management: Gaining a competitive advantage" by Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017).
15. "Human resource management: A general manager's perspective" by Beer, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q., & Walton, R. E. (1985).

16. "Human Resource Management: Strategy and Practice" by Alan Price.
17. "Human Resource Management in a Global Context: A Critical Approach" by Robin Kramar.
18. "Intrinsic motivation and self-determination in human behavior" by Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985).
19. "International Human Resource Management" by Peter J. Dowling, Marion Festing, and Allen D. Engle Sr.
20. "Managing Human Resources" by Scott A. Snell, Shad S. Morris, and George W. Bohlander.
21. "Strategic Compensation: A Human Resource Management Approach" by Joseph J. Martocchio.
22. "Strategic Human Resource Management" by Jeffery A. Mello.
23. "Strategic Human Resource Management: Building Research-Based Practice" by John Bratton and Jeff Gold.
24. "The Importance of Professional Development in Retaining Employees" by HR Daily Advisor.
25. "Toward an integrative model of strategic international human resource management" by Taylor, S., Beechler, S., & Napier, N. K. (1996).
26. "Treat people right: How organizations and employees can create a win/win relationship to achieve high performance at all levels" by Lawler III, E. E. (2003).
27. Society for Human Resource Management (SHRM).
28. Management Study Guide.
29. "Застосування інформаційних технологій у системі управління персоналом" by Business Views (2018).
30. Офіційний веб-сайт «ДЮЙМ» <https://dum.ua/>.
31. "Управління людськими ресурсами: підхід у 21 столітті" by Девід Лепак та Мері Гоул.
32. "Управління персоналом" by Джон М. Айвенс, Ллойд Л. Байтс.
33. "Теорія та практика управління персоналом" by Герберт Гендзель та Гарі Ліндберг.

34. "Управління мотивацією професійного розвитку персоналу організації"  
by Рекуненко, І. І., Кобушко, Я. В., Рибальченко, С. М., Рижков, В. А.,  
Ісмайлова, А. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка.  
2021. № 3. С. 254–262. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-29.
35. Застосування інформаційних технологій у системі управління  
персоналом // Business Views. - 2018. - № 1. - С. 70-74
36. Офіційний веб-сайт «ДЮЙМ» <https://dum.ua/>.