

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ**

**ЗАЛЯТОВА Ганна Євгенівна**

УДК

**ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ  
В УМОВАХ ЦЕХУ №16 ПРАТ «НКМЗ»**

Спеціальність 051 – економіка

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дипломної роботи магістра

**Краматорськ – 2019**

Магістерською роботою є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі Економіки підприємства Донбаської державної машинобудівної академії Міністерства освіти і науки України (м. Краматорськ).

**Науковий керівник** – кандидат економічних наук, доцент,  
Ровенська Вікторія Вячеславівна,  
Донбаська державна машинобудівна академія  
Міністерства освіти і науки України  
(м. Краматорськ)

**Рецензент:**

Кандидат економічних наук, доцент кафедри каф. обліку, оподаткування та економічної безпеки **Сімаков Костянтин Іванович**, Донбаська державна машинобудівна академія (м. Краматорськ)

Захист роботи відбудеться *3 червня 2019 року об 11.00* на засіданні державної екзаменаційної комісії у Донбаській державній машинобудівній академії Міністерства освіти і науки України за адресою : 84300, Україна, Донецька область, м. Краматорськ, б-р. Машинобудівників, 39, ауд. 2417

Секретар ДЕК  
кандидат економічних наук, доцент

Т. П. Гітис

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Розвиток ринкових відносин в Україні передбачає формування нових підходів в управлінні персоналом, оскільки більшість українських підприємств через брак висококваліфікованого персоналу та недостатньо гнучку і застарілу концепцію кадрової політики не встигає реагувати на швидкі зміни ситуації на ринку, на нові вимоги до мобільної переорієнтації власного кадрового потенціалу, впровадження сучасних технологій кадрової роботи. Ефективне управління персоналом є основним резервом зростання обсягів виробництва промислових підприємств.

Виходячи з цього, особливої актуальності набуває розробка механізму ефективного управління персоналом підприємств для забезпечення результативності роботи в довгостроковій перспективі, що створить нові умови розвитку та підвищить їх конкурентоспроможність.

Серед вагомих наукових досліджень зарубіжних вчених у сфері управління персоналом підприємства можна назвати праці М. Армстронга [Ошибка! Источник ссылки не найден.], М. Беляцького [Ошибка! Источник ссылки не найден.], В. Весніна [Ошибка! Источник ссылки не найден.], М. Вітке [Ошибка! Источник ссылки не найден.], В. Врума, О. Єгоршина [Ошибка! Источник ссылки не найден.], А. Кітова [Ошибка! Источник ссылки не найден.], М. Лапіна [Ошибка! Источник ссылки не найден.], Д. Мак-Грегора, М. Мескона [Ошибка! Источник ссылки не найден.], М. Педлера, П. Сенге, Ф.-У. Тейлора [Ошибка! Источник ссылки не найден.], А. Файоля, Е. Шейна [Ошибка! Источник ссылки не найден.] та інших.

Значний внесок у розробку сучасної теорії оцінки персоналу, проблем ефективного використання трудового потенціалу, мотивації трудової діяльності, підвищення продуктивності, результативності й ефективності управління зробили такі відомі українські вчені, як А. Акмаєв [Ошибка! Источник ссылки не найден.], Л. Балабанова [Ошибка! Источник ссылки не найден.], Д. Богиня [Ошибка! Источник ссылки не найден.], Н. Борецька [Ошибка! Источник ссылки не найден.], В. Василенко [Ошибка! Источник ссылки не найден.], М. Ведерніков [Ошибка! Источник ссылки не найден.], М. Войнаренко [Ошибка! Источник ссылки не найден.], Н. Гавкалова, О. Грішнова [Ошибка! Источник ссылки не найден.], О. Денисюк, Б. Ігумнов [Ошибка! Источник ссылки не найден.], А. Колот [Ошибка! Источник ссылки не найден.], А. Кредісов [Ошибка! Источник ссылки не найден.], М. Мурашко [Ошибка! Источник ссылки не найден.], В. Нижник [Ошибка! Источник ссылки не найден.], В. Савельєва [Ошибка! Источник ссылки не найден.], Г Савіна [Ошибка! Источник ссылки не найден.], та інші.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є розвинення теоретичних засад, обґрунтування науково-методичних підходів та розробка практичного інструментарію управління персоналом в умовах цеху №16 ПрАТ «НКМЗ».

Для досягнення поставленої мети в магістерській роботі вирішувались наступні завдання:

дослідити еволюцію наукових поглядів щодо управління персоналом підприємства та визначити існуючі проблеми;

вивчити принципи формування системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах;

розглянути характеристику особливостей оцінювання ефективності системи управління персоналом;

виконати аналіз ефективності використання персоналу цеху №16 ПрАТ «НКМЗ»;

запропонувати удосконалення сучасних підходів до управління персоналом;

виконати економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління персоналом машинобудівного підприємства.

*Об'єктом дослідження* є процеси управління персоналом в умовах цеху №16 ПрАТ «НКМЗ».

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та практичні основи формування і розробки ефективного механізму управління персоналом в умовах цеху №16 ПрАТ «НКМЗ».

Теоретичною і методологічною основою роботи послужили фундаментальні положення економічної теорії, макро- і мікроекономіки, теорії управління і теорії організації. Для досягнення поставленої мети використано такі методи дослідження: діалектичний метод пізнання; теоретичного узагальнення і порівняння (для розвитку категоріального апарату, ідентифікації тенденцій формування системи управління персоналом); абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень та вивчення показників ефективності системи управління персоналом); графічний і табличний методи (для наочного відображення отриманих результатів дослідження).

Джерелом нормативної, аналітичної і статистичної інформації є закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Державної служби статистики України, сайти періодичних видань, звітні дані машинобудівних підприємств України і власні дослідження, дані мережі Internet (сайти електронних журналів, наукових організацій, інформаційних агентств); періодичні видання; фактографічні дані

**Новизна одержаних результатів** полягає у поглибленні існуючих теоретико-методологічних основ дослідження механізму управління персоналом в умовах цеху №16 ПрАТ «НКМЗ» та розробці науково-практичних рекомендацій щодо вибору інструментів забезпечення ефективного управління персоналом.

Основні положення, які відображають новизну дослідження, полягають у такому:

*удосконалено:*

методичний інструментарій оцінювання ефективності системи управління персоналом, який, на відміну від наявних, має в основі розрахунок комплексу показників ефективності системи управління персоналом;

*набуло подальшого розвитку:*

теоретичне обґрунтування інноваційних принципів формування системи управління персоналом машинобудівного підприємства в умовах ринку;

деталізація бізнес-процесу «управління персоналом» в умовах цеху №16 ПрАТ «НКМЗ»;

класифікація чинників, що впливають на формування системи управління персоналом в сучасних умовах ринку;

перелік основних показників ефективності роботи керівників і фахівців підрозділу з управління персоналом, до якого, на відміну від наявних, додано частку витрат на формування та підтримання роботи підрозділу, відповідність професійних і персональних якостей працівників підрозділу, ступінь задоволеності працівників різних категорій працею та умовами на підприємстві

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що запропонований механізм управління персоналом, викладений в роботі, доведено до рівня практичних рекомендацій і впроваджено у роботу в умовах цеху №16 ПрАТ «НКМЗ».

**Особистий внесок здобувача.** Дипломна робота є самостійно виконаною працею, в якій наведено авторські положення, висновки і рекомендації щодо економічного обґрунтування механізму управління персоналом в умовах цеху №16 ПрАТ «НКМЗ»

**Публікації.** Основні положення та результати роботи відображено у одній науковій праці, а саме: одна публікація - у науковому виданні ВАК Загальний обсяг публікацій складає 1,1 ум. друк. арк., з яких особисто авторові належить 1,1 ум.-друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дипломна робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 167 сторінок. Робота містить 21 таблицю та 25 рисунків, список використаної літератури (85 бібліографічних джерел), 10 додатків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі «Теоретичні основи управління персоналом підприємства» розглянуті теоретичні засади управління підприємства.

В роботі досліджено еволюцію наукових поглядів в управлінні персоналом підприємства; розкрито методи, принципи та критерії забезпечення ефективного управління персоналом підприємств; обґрунтовано сучасну парадигму управління персоналом у системі активізації трудових відносин на підприємстві.

Розглянуто наукові школи вивчення ефективного управління персоналом, зокрема школу наукового управління, адміністративну школу управління, школу поведінкових наук. Досліджено адміністративні, економічні та соціально- психологічні методи ефективного управління персоналом підприємства.

Наведено та визначено сутність сучасних принципів управління персоналом підприємства, таких як стійкість, багатоаспектність, прозорість, комфортність, концентрація, спеціалізація, паралельність, адаптивність, наступність, безперервність, ритмічність, прямоплинність.

Система управління персоналом з погляду багатьох авторів займає провідне місце у комплексі елементів системи управління машинобудівним підприємством через складність, масштабності застосованих процесів. Персонал підприємства, на відміну від кадрів (працівники згідно зі штатним розписом), охоплює велику кількість штатних та позаштатних працівників.

У другому розділі «**Аналіз ефективності використання персоналу цеху №16 ПрАТ «НКМЗ»**» виконаний аналіз ефективності використання персоналу цеху №16 ПрАТ «НКМЗ».

Як показав аналіз, відбулося збільшення обсягу товарної продукції порівняно як з попереднім роком так і з запланованим показником. Валовий обсяг також збільшився. Показник виробки в аналізованих періодах збільшувався. Так, звітний показник в 2018 році мав збільшення 2,59% проти запланованої величини, а в порівнянні з аналогічним показником 2017 року, він збільшився на 37,19%.

Аналіз динаміки персоналу показав, що відбулося збільшення персоналу на 16 осіб. Аналіз структури персоналу показав, що найбільшу частку має категорія основні робочі – близько 62%, категорія «допоміжні робочі» має частку 20,39%, керівники складають 11%. За два досліджуваних періоди питома вага категорій персоналу істотно не змінилася коливання є в межах 1-4 %. Аналіз якісного складу показав, що на підприємстві працює переважна кількість чоловіків. Така структура персоналу за статтю: 78% - чоловіків та 22 ; жінки визначається специфікою профілю цеху.

Аналіз персоналу за віком показав, що переважну більшість мають працівники віком 40-45 років та 55-60. Середній вік працюючого 48,2 роки. Це говорить про те, що цех потребує негайного оновлення робочої сили. Аналіз фонду робочого часу показав, що максимальне збільшення фонду робочого часу відбулося за рахунок збільшення чисельності працюючих, інші фактори – зменшення кількості відпрацьованих днів та скорочення тривалості робочого дня – мали лише негативний вплив.

Аналіз фонду зарплати показав, що спостерігається збільшення фонду заробітної плати. Частка основної зарплати коливається в межах 44-55%, додаткова зарплата - 35-46%, а частка заохочувальних виплат складає близько 18%. Така тенденція свідчить про зростання надбавок, доплат до тарифних ставок, а також винагород і премій працівникам. Отже, збільшення фонду заробітної плати говорить про те, що на підприємстві існує

можливість підвищення заробітної плати працівникам, а також є можливість здійснювати їх додаткове матеріальне стимулювання.

Аналіз діяльності цеху показав, що досліджуваний структурний підрозділ має тенденцію до збільшення своїх основних економічних показників, що є позитивною тенденцією. Трудові ресурс використовуються недостатньо ефективно і потребують впровадження новітніх інструментів управління персоналом.

У третьому розділі «Удосконалення сучасних підходів до управління персоналом машинобудівного підприємства» обґрунтовано на методичному рівні та доведено емпіричними розрахунками доцільність вдосконалення системи управління персоналом». Обґрунтовано результати впровадження сучасних інструментів управління персоналом машинобудівного підприємства, а саме надані рекомендації щодо можливості підвищення ефективності управління персоналом на підставі застосування горизонтальної та вертикальної інтеграції функцій управління. Проведені розрахунки дозволили константувати, що для ситуації базового 2018 року характерним є показник ефективності, що свідчить про низький рівень імовірності інтеграції. Тобто, за нинішнього стану справ, пов'язаного з управлінням персоналом ч, тут не варто очікувати значного підвищення ефективності його діяльності та відчутних результатів у цій сфері.

Результати розрахунків ефективності інтеграції, у цьому випадку, дають підставу рекомендувати керівництву машинобудівного підприємства здійснити низку вдосконалень у системі управління персоналом.

Ситуація, яку ми змоделювали для майбутнього періоду 2019 року за відповідних змін у системі управління персоналом і створення інтегрованого підрозділу допоможуть значно підвищити ефективність функціонування підприємства в цілому.

## ВИСНОВКИ

Основним результатом магістерської дипломної роботи є вирішення актуального наукового-практичного завдання щодо поглиблення теоретичних положень, обґрунтування науково-методичних засад і розробки практичних рекомендацій з економічного обґрунтування впровадження заходів щодо забезпечення ефективності використання персоналу. Це дозволило сформулювати такі висновки теоретичного та науково-практичного характеру.

Це дозволило сформулювати наступні висновки теоретичного та науково-практичного характеру.

1. Розглянуті теоретичні основи управління персоналом підприємства. Прослідкована еволюція поглядів в системі управління персоналом, розглянуті принципи формування системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах, надана характеристика особливостей оцінювання ефективності системи управління персоналом.

2. Здійснено аналіз трудових ресурсів в структурному підрозділі машинобудівного підприємства і визначено шляхи підвищення ефективності

управління персоналом (на прикладі цеху № 16 ПрАТ «НКМЗ»). На підставі проведеного аналізу трудових ресурсів визначено проблеми, які заважають підвищити рівень ефективності діяльності та конкурентоспроможності.

3. Виконаний аналіз ефективності використання персоналу цеху №16 ПрАТ «НКМЗ», проаналізована чисельність, структури та динаміки персоналу цеху, виконаний аналіз якісного складу персоналу цеху, аналіз фонду робочого часу та аналіз фонду заробітної плати.

4. Обґрунтовано результати впровадження сучасних інструментів управління персоналом машинобудівного підприємства, а саме надані рекомендації щодо можливості підвищення ефективності управління персоналом на підставі застосування горизонтальної та вертикальної інтеграції функцій управління. Проведені розрахунки дозволили константувати, що для ситуації базового 2018 року характерним є показник ефективності, що свідчить про низький рівень імовірності інтеграції. Тобто, за нинішнього стану справ, пов'язаного з управлінням персоналом ч, тут не варто очікувати значного підвищення ефективності його діяльності та відчутних результатів у цій сфері.

Результати розрахунків ефективності інтеграції, у цьому випадку, дають підставу рекомендувати керівництву машинобудівного підприємства здійснити низку вдосконалень у системі управління персоналом.

Ситуація, яку ми змоделювали для майбутнього періоду 2019 року за відповідних змін у системі управління персоналом і створення інтегрованого підрозділу допоможуть значно підвищити ефективність функціонування підприємства в цілому.

5 У розділі з охорони праці проаналізовані небезпечні і шкідливі виробничі чинники при роботі на ПЕВМ, розроблені і проведені заходи щодо забезпечення безпечних і комфортних умов праці, проведена оцінка ефективності розроблених заходів.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Ровенська В.В., Залятова Г.Є. Сучасні аспекти управління екологічною складовою потенціалу сталого розвитку підприємств машинобудівного комплексу». *Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* – Черкаси, ЧДТУ. 2019. – Вип. 53, с.12-18.



## АНОТАЦІЯ

*Залятова Г.Є.* Вдосконалення організаційно-економічного механізму управління персоналом в умовах цеху №16 ПрАТ «НКМЗ» - Кваліфікаційна праця на правах рукопису.

Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 Економіка, ОПП Економіка та управління підприємством – Донбаська державна машинобудівна академія МОН України, Краматорськ, 2019.

В роботі розглянуто теоретичні основи управління персоналом підприємства. Прослідковано еволюцію поглядів в системі управління персоналом, розглянуті принципи формування системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах, надана характеристика особливостей оцінювання ефективності системи управління персоналом. Виконаний аналіз ефективності використання персоналу цеху №16 ПрАТ «НКМЗ». Проведене удосконалення сучасних підходів до управління персоналом. Розглянуто інноваційне управління персоналом як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств. Запропонована і інтеграція методів управління персоналом, як інструмент підвищення їх ефективності. Виконане економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління персоналом машинобудівного підприємства. Наведено оцінку умов праці на робочому місці, запропоновано напрямки забезпечення безпечних та комфортних умов праці при використанні ПЕОМ.

**Ключові слова:** управління персоналом, персонал, принцип, принципи управління персоналом, ефективність управління, інноваційні методи управління персоналом

## АННОТАЦИЯ

*Залятова А. Е.* Совершенствование организационно-экономического механизма управления персоналом в условиях цеха №16 ЧАО «НКМЗ» - Квалификационная работа на правах рукописи.

Дипломная работа на соискание научной степени магистра по специальности 051 Экономика, НПП Экономика и управление предприятием - Донбасская государственная машиностроительная академия МОН Украины, Краматорск, 2019.

В работе рассмотрены теоретические основы управления персоналом. Прослежена эволюция взглядов в системе управления персоналом, рассмотрены принципы формирования системы управления персоналом на машиностроительных предприятиях, дана характеристика особенностей оценки эффективности системы управления персоналом. Выполненный анализ эффективности использования персонала цеха №16 ЧАО «НКМЗ». Проведенное усовершенствование современных подходов к управлению персоналом. Рассмотрены инновационное управление персоналом как фактор повышения эффективности деятельности предприятий. Предложена и

интеграция методов управления персоналом как инструмент повышения их эффективности. Выполнено экономическое обоснование предложенных мероприятий по повышению эффективности управления персоналом машиностроительного предприятия. Приведена оценка условий труда на рабочем месте, предложены направления обеспечения безопасных и комфортных условий труда при использовании ПЭВМ.

**Ключевые слова:** управление персоналом, персонал, принцип, принципы управления персоналом, эффективность управления, инновационные методы управления персоналом

## SUMMARY

*Zalyatova A.E.* Improvement of the organizational and economic mechanism of personnel management in the conditions of shop No. 16 of PJSC "NKMZ". Qualification work as a manuscript.

The thesis for obtaining the Educational Master's Degree, special field 051 Economics. - Donbass State Engineering Academy of Ministry of Education and Science of Ukraine, Kramatorsk, 2019.

The paper discusses the theoretical foundations of personnel management. The evolution of views in the personnel management system is traced, the principles of formation of the personnel management system at machine-building enterprises are considered, the characteristics of the evaluation of the effectiveness of the personnel management system are given. The analysis of the effectiveness of the use of the personnel of the shop No. 16 of PJSC NKMZ. Conducted improvement of modern approaches to personnel management. Considered innovative personnel management as a factor in improving the efficiency of enterprises. The proposed and integration of personnel management methods as a tool to improve their effectiveness. The economic substantiation of the proposed measures to improve the efficiency of personnel management of the machine-building enterprise. The estimation of working conditions at the workplace is given, directions of ensuring safe and comfortable working conditions are being offered when using a PC.

**Key words:** personnel management, personnel, principle, principles of personnel management, management efficiency, innovative methods of personnel management



