

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА В ПЕРІОД ТРАНСФОРМАЦІЙ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.084.01.06 ПЗ

Розробила: студентка 2 курсу, гр. 218-ЕП-Д23
спеціальності 051 «Економіка»
(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)



Альона ВИСОЦЬКА

(підпис)

Керівник: професор, докт. екон. наук

Вікторія ОВЧИННІКОВА

Рецензент: професор, д-р екон. наук

Олена ДИКАНЬ

2025

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

 Володимир ДИКАНЬ
« _____ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ Висоцькій Альоні Юрївні

1 Тема «Забезпечення ефективності управління персоналом підприємства в період трансформацій»

керівник Овчиннікова Вікторія Олексіївна, д-р, екон. наук, професор

затверджені розпорядженням по економічному факультету

від “21” жовтня 2024 року № 24/24

2 Строк подання студентом закінченої роботи «01» січня 2025 року

3 Вихідні дані Статистичні дані по підприємству

Фінансово-економічна звітність підприємства

Корпоративна стратегія

Науково-методична література

Періодичні видання

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

1 Теоретичні положення забезпечення ефективності управління персоналом підприємства в період трансформацій

2 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства

3 Напрямки реалізації системи забезпечення ефективності управління персоналом підприємства

5 Перелік графічного матеріалу

1 Визначення поняття «управління»

2 Складові системи управління персоналом

3 Рівні еволюції функції HR

4 Модель Д. Ульріха щодо основних ролей менеджера з персоналу

5 Трансформація функцій HR менеджера з персоналу

6 Найважливіші когнітивні ефекти та інструменти, що впливають на управління персоналом

7 Когнітивний підхід до формування системи забезпечення ефективності управління персоналом підприємства транспорту

8 Динаміка основних обсягових показників ТОВ «Смарт Індастрі Груп»

9 Аналіз стану та ефективності використання трудових ресурсів

10 Показники використання робочого часу

11 Порівняння темпів росту середньомісячної заробітної плати та продуктивності праці

12 Фінансові результати підприємства

13 Принципова схема проведення організаційного проектування

14 Етапи та напрямки організаційного проектування

15 Модель розвитку людського капіталу підприємства в умовах цифровізації

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «_01_» жовтня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН





Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Теоретичні положення забезпечення ефективності управління персоналом підприємства в період трансформацій	22.10.2024	викон.
2 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства	01.11.2024	викон.
3 Напрямки реалізації системи забезпечення ефективності управління персоналом підприємства	16.11.20234	викон.
Висновки	12.12.2024	викон.
Графічна частина	25.12.2024	викон.

Студент  Альона ВИСОЦЬКА

Керівник  Вікторія ОВЧИННІКОВА

Зміст

Вступ	6
1 Теоретичні положення забезпечення ефективності управління персоналом підприємства в період трансформацій	9
1.1 Персонал як об'єкт управління	9
1.2 Трансформація функцій управління персоналом підприємства в умовах цифровізації	19
1.3 Когнітивний підхід до формування системи забезпечення ефективності управління персоналом підприємства	30
Висновки за розділом 1	38
2 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства	41
2.1 Характеристика Товариства з обмеженою відповідальністю «Смарт Індастрі Груп»	41
2.2 Аналіз обсягу виробництва, реалізації та номенклатури продукції підприємства	43
2.3 Аналіз стану та ефективності використання основних фондів підприємства	50
2.4 Аналіз обігових засобів підприємства	54
2.5 Аналіз використання трудових ресурсів	57
2.6 Аналіз собівартості продукції	60
2.7 Аналіз прибутку та фінансового стану підприємства	64
2.8 Аналіз платоспроможності підприємства	68
Висновки за розділом 2	71
3 Напрямки реалізації системи забезпечення ефективності управління персоналом підприємства	74

МРЕ.084.01.06 ПЗ									
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Забезпечення ефективності управління персоналом підприємства в період трансформацій	Літ.	Арк.	Аркушів	
Розроб.		Висоцька						4	108
Перевір.		Овчиннікова							
Рецензент									
Н.контр		Назаренко							
Затверд.		Дикань						УкрДУЗТ	

3.1 Організаційне проектування як основа формування дієвої кадрової структури підприємства	74
3.2 Формування моделі розвитку людського капіталу в умовах трансформацій	82
Висновки за розділом 3	98
Висновок	100
Список використаних джерел	102

					<i>МРЕ.084.01.06 ПЗ</i>	Арк.
<i>Змн.</i>	<i>Арк.</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Підпис</i>	<i>Дата</i>		5

АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 15 слайдів презентації, 108 аркушів пояснювальної записки формату А4, що містить 12 рисунків, 17 таблиць, 82 літературних джерела.

Ключові слова: ПЕРСОНАЛ, УПРАВЛІННЯ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, РОЗВИТОК, КОГНІТИВНИЙ ПІДХІД, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом підприємства.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності управління персоналом підприємства в період трансформацій.

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз теоретичних підходів до визначення змісту категорії «персонал» підприємства, досліджено особливості трансформації функцій управління персоналом підприємства в умовах цифровізації, обґрунтовано доцільність удосконалення системи кадрового менеджменту. Запропоновано когнітивний підхід до формування системи забезпечення ефективності управління персоналом підприємства, що передбачає врахування положень когнітивності, виділення двох підсистем управління, формування відповідних функціональних завдань, а також технологій та їх методів реалізації. Це дозволить підвищити ефективність використання кадрового потенціалу в умовах цифрових трансформацій.

Проведено фінансового-економічний аналіз діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Смарт Індастрі Груп» за період 2021-2024 роки. Ідентифіковано ключові проблеми забезпечення розвитку підприємства.

Розроблено напрямки реалізації удосконаленої системи забезпечення ефективності управління персоналом підприємства. Розкрито положення організаційного проектування як основи формування дієвої кадрової структури підприємства. Сформовано модель розвитку людського капіталу в умовах трансформацій.

ABSTRACT

This qualification work includes 15 slides of the presentation, 108 sheets of an explanatory note in A4 format, including 12 figures, 17 tables, 82 literary sources.

Keywords: PERSONNEL, MANAGEMENT, MANAGEMENT SYSTEM, ENTERPRISE, DEVELOPMENT, COGNITIVE APPROACH, EFFICIENCY.

The object of research is the process of Personnel Management of the enterprise.

The purpose of the study is to generalize theoretical provisions and develop practical recommendations for ensuring the effectiveness of Personnel Management of the enterprise during the period of transformation.

In the qualification work, the analysis of theoretical approaches to determining the content of the category "personnel" of the enterprise is carried out, the features of transformation of the functions of Personnel Management of the enterprise in the conditions of digitalization are studied, the expediency of improving the Personnel Management System is justified. A cognitive approach to the formation of a system for ensuring the effectiveness of Personnel Management of an enterprise is proposed, which involves taking into account the provisions of cognitiveness, identifying two management subsystems, forming appropriate functional tasks, as well as technologies and their implementation methods. This will increase the efficiency of using human resources in the context of digital transformation.

A financial and economic analysis of the activities of Smart Industry Group Limited Liability Company for the period 2021-2024 was carried out. Key problems of ensuring the development of the enterprise are identified.

Directions for implementing an improved system for ensuring the effectiveness of Personnel Management of the enterprise are developed. The article reveals the provisions of organizational design as the basis for the formation of an effective personnel structure of an enterprise. A model of human capital development in the context of transformations is formed.

Список використаних джерел

- 1 Дикань В. Л., Маслова В. О. Організація виробництва: підручник для студ. вищ. навч. закладів. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 421 с.
- 2 Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В., Серeda О. В. Управління персоналом : підручник. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
- 3 Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : "Центр учбової літератури", 2013. 272 с.
- 4 Шевченко Л.С., Гриценко О.А., Макуха С.М. Менеджмент: навч. посіб. Х.: Право, 2013. 216 с.
- 5 Домінік Р., Даніель С. Управління; пер. з фр. К.: Основи, 1995. 442 с.
- 6 Шатун В.Т. Основи менеджменту: навч. посіб. Миколаїв: МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с.
- 7 Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.
- 8 Кравченко В.О. Основи менеджменту: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2012. 211 с.
- 9 Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. К.: Академвидав, 2007. 464 с.
- 10 Кучеренко Д.Г. Менеджмент: курс лекцій. М-во праці та соц. політики України, Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. К.: ІПК ДСЗУ, 2009. 212 с.
- 11 Мазаракі А.А., Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. та ін. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
- 12 Мартиненко М.М. Основи менеджменту: Підручник. К.: Каравела, 2005. 496с.

- 13 Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 560 с.
- 14 Кожушко Л.Ф., Кузнецова Т.О., Судук О.Ю. Основи менеджменту і маркетингу : навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2016. 291с.
- 15 Мошека Г. Є. Основи менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2017. 528 с.
- 16 Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент : підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
- 17 Сидорчук О.Г., Артим І. І. Основи менеджменту: навч. посіб.д. держ. упр. при Президентові України. Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 215 с.
- 18 Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник. Алерта. 2015. 492 с.
- 19 Кисіль З. Р. Основи управління : посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 232 с.
- 20 Жигалов В.Т., Шимановська Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності. К.: Вища школа, 1994. 220 с.
- 21 Гринько Т.В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках: монографія. Кривий Ріг : Вид. дім, 2005. 324 с.
- 22 Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: КНЕК, 2001. 580 с.
- 23 Бєседін М. О., Нагаєв В. М. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід: Підручник. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 496 с.
- 24 Богатирьов І.О. Управління розвитком підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. К., 2004. 22 с.
- 25 Бичков О.О. Соціально-економічні регулятори розвитку підприємства. Економіка та держава. 2011. № 9. С. 73-77.
- 26 Яркіна Н. М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2014. № 1. С. 130–136.

27 Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник. Львів: БаК, 2001. 624 с.

28 Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Кондор, 2005. 434 с.

29 Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: навч. посіб. Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 471 с.

30 Шаповал О. А. Концепція управління персоналом підприємства в системі кадрового менеджменту. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Вип. 31. С. 146-149.

31 Маркова С. В., Олійник О. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр». Запоріжжя: ЗНУ, 2013. 80 с.

32 Ковальчук І.В. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2016. 679 с.

33 Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

34 Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ:ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.

35 Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

36 Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.

37 Дикань В.Л., Єлагін Ю.В., Сухорукова Т.Г. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 275 с.

38 Калініченко Л.Л. Методологічний підхід до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі: монографія. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 420 с.

39 Романюк Л.М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом. Наукові праці КНТУ : Економічні науки. 2010. Вип.17. С. 210-218.

40 Наумова О.О. Стратегії управління персоналом підприємства. Вчені записки університету «Крок» 2021. 1 (61). С. 137 – 141.

41 Дикань О. В., Бобітко В. І., Войтюк О. О. Удосконалення управління персоналом підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 5 (16). С. 144-147.

42 Найдьонова М. В., Кибенко А. Ю. Організаційні засади управління персоналом на залізничному транспорті України. Збірник наукових праць Української державної академії залізничного транспорту. 2013. Вип. 135. С. 136–139.

43 Токмакова І. В., Кузуб А. В. Стратегічне управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. Вип. 53. С. 110–114.

44 Овчиннікова В.О., Юсупова Т.М., Колеснік А.Ю. Концептуальні положення стратегічного управління знаннями на залізничному транспорті. Вісник економіки транспорту і промисловості 2018. № 62. С. 110–111.

45 Корінь М.В., Шевченко О.О., Шовкопляс О.О. Управління розвитком кадрового потенціалу підприємств в сучасних умовах. Вісник економіки транспорту і промисловості № 60, 2017. С. 238 – 245.

46 Обруч Г. В. Збалансований розвиток підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки: монографія. Харків: УкрДУЗТ, 2020. 402 с.

47 Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: навч. посіб. К.: КОНДОР, 2012. 324 с.

48 Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Кондор, 2003. 296 с.

49 Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 215 с.

50 Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 488 с.

51 Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основи управління персоналом: навч.-метод. посіб. К.: МАУП, 2001. 112 с.

52 Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу: підручник. Х.: НУА, 2013. 376 с.

53 Грузіна І.А., Дериховська В.І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.

54 Noe R., Hollenbeck J., Gerhart B., Wright P. Human Resource Management. 11th Edition NY, McGraw-Hill, 2018. 350 p.

55 Дейв Ульріх: "Настав час заново винайти HR..." URL: <https://academyocean.com/ua/blog/post/deiv-ulrix-nastav-cas-zanovo-vinaiti-hr>

56 Торопова В. І. Кадрова політика підприємства в умовах цифрової економіки. Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання : тези доп. XI Наук.-практ. конф. (25 листопада 2021 р., м. Харків). Харків : Академія внутрішніх військ МВС України, 2021. С. 174 – 175.

57 Овчиннікова В.О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України: монографія. Х. : УкрДУЗТ, 2017. 427 с.

58 Корінь М. В. Розвиток інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонного співробітництва : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2019. 401 с.

59 Гуденко О.М., Газізов М.М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління : навч.-метод. матеріали. К. : НАДУ, 2013. 100 с.

60 Єлейко І. В. Порівняльний аналіз ефективності використання моделей управління трудовими ресурсами. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2018. Вип. 17. Ч. 1. URL: <https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/09/25.pdf>

61 Эрик ван Вулпен. Семь цифровых HR-трендов 2020 года. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1208.html>.

62 21 HR jobs of the future URL: <https://www.cognizant.com/whitepapers/21-hr-jobs-of-the-futurecodex5450.pdf>.

63 Максименко С. Д., Ірхін Ю. Б., Деркач Л. М., Марусинець М. М., Касинець М.М. Психологічна організація модульного формування когнітивних здібностей: генетико-креативний підхід: навчальний посібник. Т. 2. Київ: «Видавництво Людмила», 2023. 356 с.

64 Максименко С., Деркач Л., Кіричевська Е., Касинець М. Психологія когнітивних процесів: науковий посібник. Національна академія педагогічних наук України, Інститут психології імені Г.С. Костюка. Київ: «Видавництво Людмила» 2022. 420 с.

65 Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К. : Міленіум, 2022. 424 с.

66 Черчик Л.М. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2022. 269 с.

67 Ратушняк О. Г., Лялюк О.Г. Самоменеджмент : навч. пос. Вінниця : ВНТУ, 2021. 170 с.

68 Прищак М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник. Вінниця, 2016. 150 с.

69 Романовський О. Г., Шаполова В. В., Квасник О. В., Гура Т. В. Психологія тимблдингу : навч. посіб. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.

70 Леськів Г. З., Левків Г. Я., Бліхар М. М., Гобела В. В., Подра О. П., Коваль Г. В. Самоменеджмент : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внут рішніх справ, 2021. 280 с.

71 Буняк Н.М., Черчик Л.М., Милько І.П. Самоменеджмент: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2023. 221 с.

72 Дикань В. Л., Обруч Г. В. Розроблення підходу до формування системи нематеріальної мотивації працівників підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2020. № 1 (69). С. 96-107.

73 Токмакова І. В., Харченко О. В. Організаційно-кадрове забезпечення ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2022. № 80. С. 76-85.

74 Овчиннікова В. О., Токмакова І. В., Корінь М. В., Остапюк Б. Б. Управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 74. С. 139 - 149.

75 Armstrong M. Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance through Strategic People Management. London: Kogan Page. 2021. 307 p.

76 Сагайдак М. П. Економіко-математична модель управління підсистемою "персонал" у системі внутрішнього маркетингу підприємства. Бізнес Інформ. 2019. № 1. С. 154-159.

77 Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносин : підручник. К. : Знання, 2004. 535 с.

78 Лич В. М. Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення : монографія / Київський національний ун-т будівництва і архітектури. К. : КНУБА, 2009. 224 с.

79 Овчиннікова В.О., Висоцька О. Ю., Дьяков М. І. Формування системи розвитку людського капіталу в умовах трансформацій. Вісник економіки

транспорту і промисловості : зб. наук.-практ. ст. Харків : УкрДУЗТ, 2024. № 87. С. 66-71.

80 Висоцька О. Ю. Принципи та положення розвитку людського капіталу в умовах трансформацій. Матеріали 84-ї студентської науково-технічної конференції. Х. : УкрДУЗТ, 2024. 98 с. URL : https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2024/12/programa_sntk-84-.pdf

81 Дикань В. Л., Токмакова І. В., Назаренко І. Л. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 051 «Економіка». Харків : УкрДУЗТ, 2023. 63 с.

82 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності. За заг. ред. Л. М. Козара. Х.: УкрДАЗТ, 2014. 54 с.