



# Магістерська кваліфікаційна робота на тему:

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

(НА ПРИКЛАДІ ПУБЛІЧНОГО АКЦІОНЕРНОГО  
ТОВАРИСТВА «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА  
ФАБРИКА»)

Виконала: ст.гр. Моз-16м Глухівчук Л.О.

Керівник: к.е.н., доцент кафедри ММЕ Благодир Л.М.

**МЕТОЮ**

дослідження є розгляд теоретико-методичних засад та визначення шляхів вдосконалення управління персоналом в системі менеджменту підприємств, а також розробка необхідних заходів для їх досягнення.

**ОБЄКТОМ**

дослідження є процес управління персоналом в системі менеджменту підприємств кондитерської галузі

**ПРЕДМЕТОМ**

дослідження виступають теоретико-методичні та прикладні аспекти управління персоналом підприємства на прикладі ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика»



# Персонал підприємства

Виробничий персонал

Основні працівники

Допоміжні працівники

Управлінський персонал

Керівники

Спеціалісти

Службовці

Лінійні керівники

Керівники функціональні

Спеціалісти виконуючі економічні функції

Спеціалісти виконуючі інженерно-технічні функції

# Методи управління персоналом



Методи управління персоналом

Економічні



Адміністративні



Соціально-психологічні





# Завдання управління персоналом підприємства

Формування  
структур і  
штатів

Підбір  
кадрів

Раціональне  
використання  
персоналу

Розвиток  
персоналу



# Методи оцінювання персоналу підприємства



## Традиційні методи:

- біографічний метод;
- метод заданої бальної оцінки;
- ранжування;
- метод попарних порівнянь;
- метод еталону;
- метод графічного профілю;
- оцінка за результатами.



## Сучасні методи:

- атестація;
- метод «360° атестація»;
- метод ассесмент-центру;
- аналіз людських ресурсів (HRA);
- метод управління за цілями;
- метод оцінки за ключовими показниками ефективності діяльності (KPI).

# Проблеми та перспективи розвитку кондитерської галузі

## Проблеми

1

**Сировина** (процес виробництва кондитерської продукції є досить матеріаломістким, що зумовлює значну чутливість виробників до стану ринків цукру та какао-бобів, які є імпортною сировиною)  
**Споживачі** (рівень споживання виробів в Україні є значно нижчими ніж у країнах ЄС, що зумовлюється низьким порівняно європейським рівнем доходу.

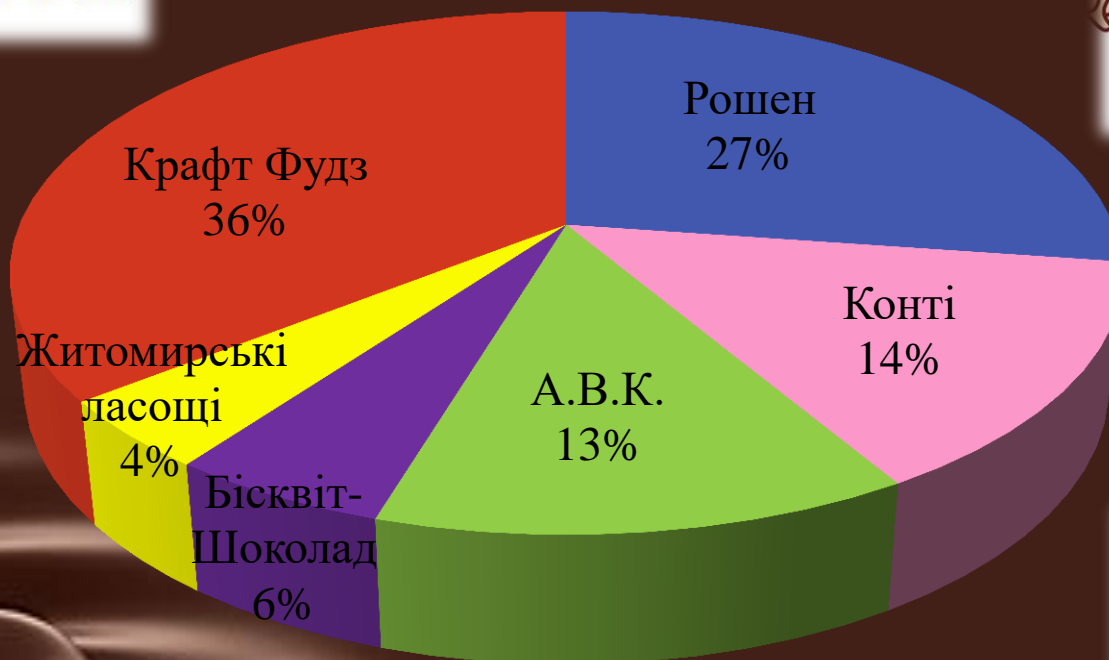
## Перспективи

2

Покращення економічної та політичної ситуації в Україні опосередковано дасть поштовх для розвитку, в першу чергу, шоколадного сегменту і призведе до збільшення попиту та пропозиції на товар



# Частки кондитерського ринку великих вітчизняних виробників





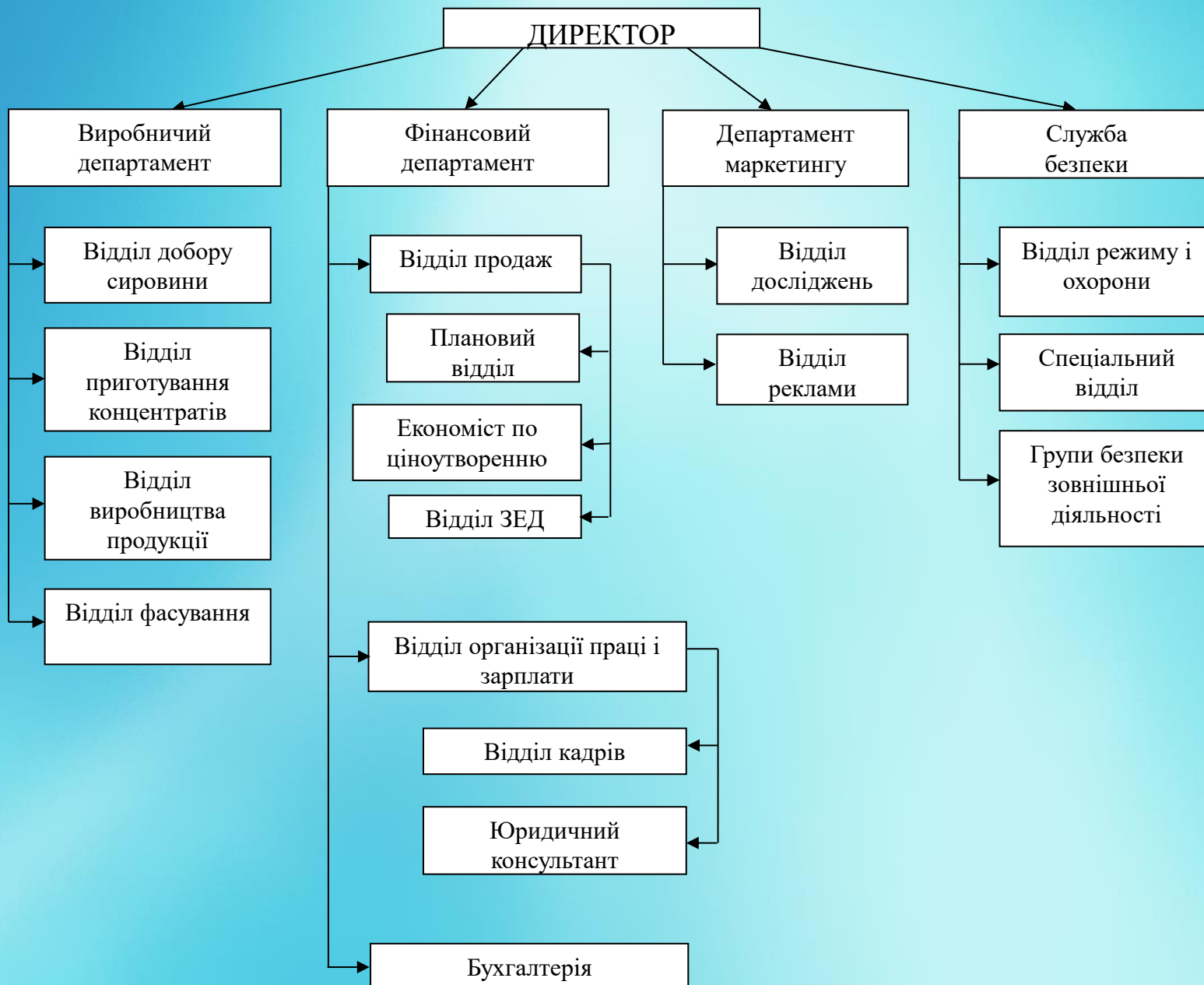
# Публічне акціонерне товариство «Вінницька кондитерська фабрика»



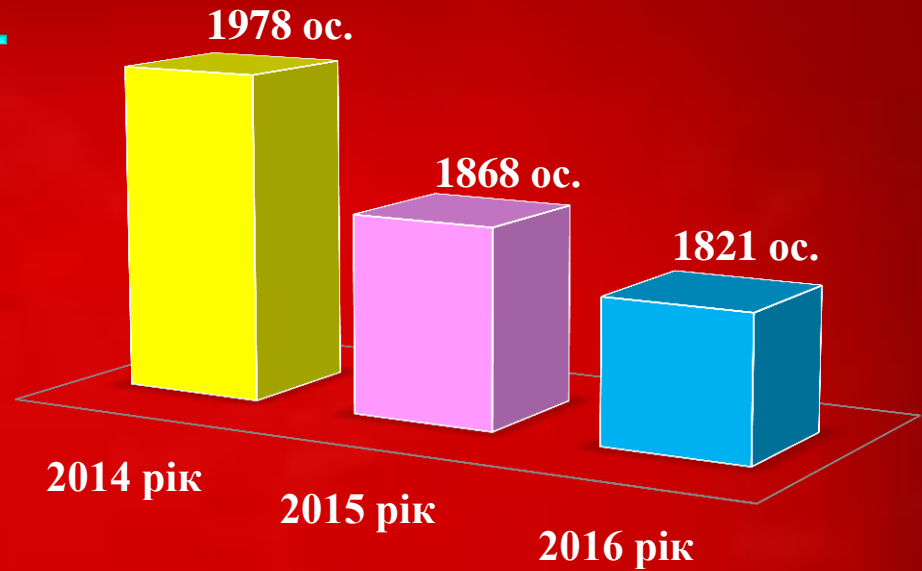
# Динаміка основних економічних показників діяльності підприємства ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

| Показники   | Роки    |         |         | Відхилення          |         |                     |         |
|---|---------|---------|---------|---------------------|---------|---------------------|---------|
|   |         |         |         | 2015 р. від 2014 р. |         | 2016 р. від 2015 р. |         |
|   | 2014    | 2015    | 2016    | абс. знач.          | в %     | абс. знач.          | в %     |
| 1   | 2       | 3       | 4       | 5                   | 6       | 7                   | 8       |
| 1. Загальна вартість майна підприємства, тис. грн                         | 3428640 | 3846006 | 4240601 | 417366              | 12,17   | 394595              | 10,26   |
| 2. Необоротні активи, тис. грн.   | 2953926 | 3300630 | 3929377 | 346704              | 11,74   | 628748              | 19,05   |
| 3. Оборотні активи, тис. грн  | 472671  | 524607  | 273708  | 519356              | 10,99   | -250899             | -47,83  |
| 4. Власний капітал, тис. грн  | 1789624 | 2969263 | 4006060 | 1179639             | 65,92   | 1036797             | 34,92   |
| 5. Залучений капітал, тис. грн.   | 1639016 | 876744  | 234542  | -762273             | -46,51  | -642202             | -73,25  |
| 6. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн                        | 674533  | 703359  | 750998  | 28826               | 4,27    | 47639               | 6,77    |
| 7. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 481103  | 638549  | 690713  | 157446              | 32,73   | 52164               | 8,17    |
| 8. Валовий прибуток, тис. грн.  | 193430  | 64810   | 60285   | - 128620            | - 66,49 | -4525               | - 6,98  |
| 9. Чистий прибуток, тис.грн.  | 47486   | 51783   | 2971    | 4297                | 9,05    | - 48812             | - 94,26 |
| 10. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн                       |         |         |         |                     |         |                     |         |

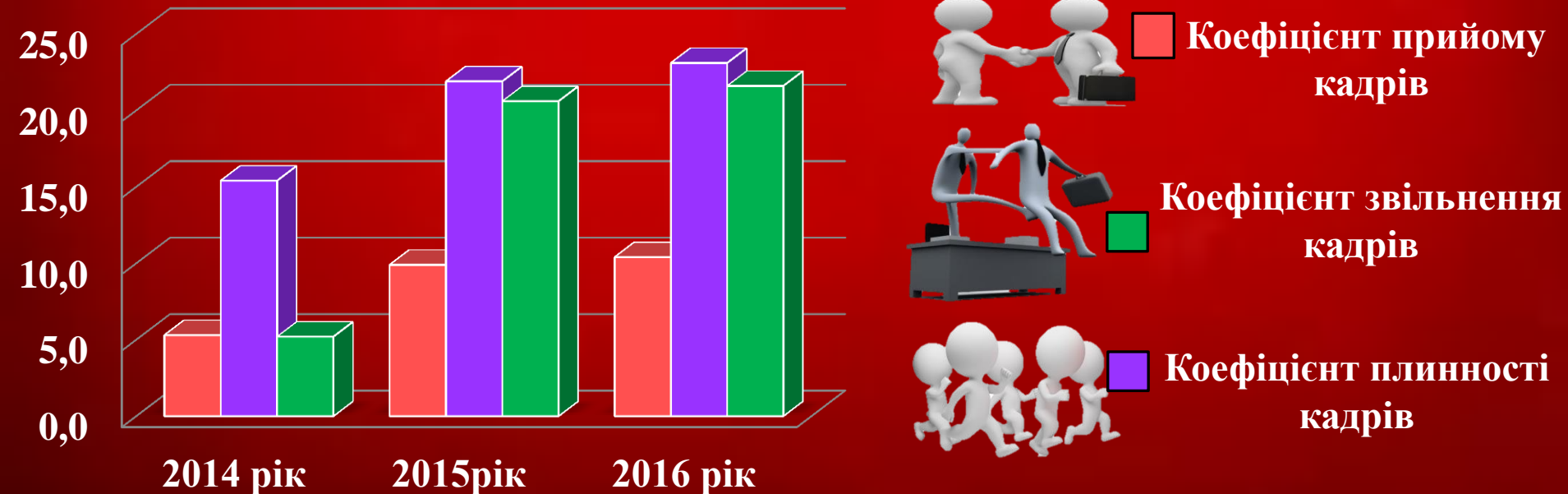
# Організаційна структура ПАТ «ВКФ»



# Чисельність працівників ПАТ «ВКФ» станом на 2013-2015рр.

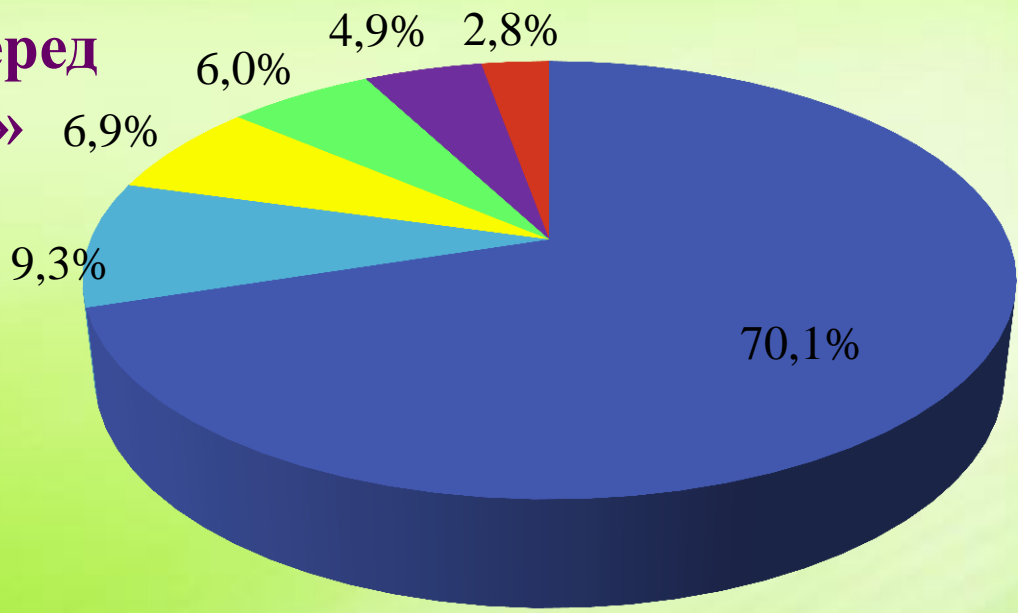


## Тенденція зміни показників, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика»





# Результати анкетування серед працівників ПАТ «ВКФ»



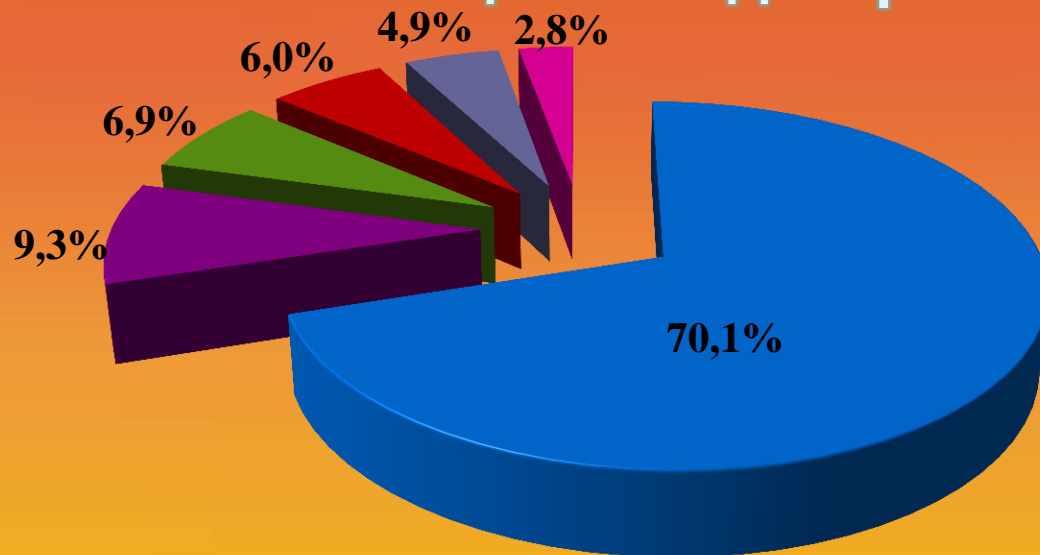
- Грошові заохочення
- Безкоштовне навчання, тренінги
- Винагорода від керівництва
- Корпоративні свята
- Штрафи покарання
- Додаткові вихідні



## Фактори незадоволеності роботою працівників ПАТ «ВКФ»


0 10 20 30 40 50

# Опитування щодо визначення найкращого методу мотивації на ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика»



 **Грошові заохочення**



 **Безкоштовне навчання,  
тренінги**



 **Винагорода від керівництва**



 **Корпоративні свята**



 **Штрафи, покарання**



 **Додаткові вихідні**

## Прогнозні показники чистого доходу від реалізації продукції ПАТ «ВКФ»

$$\Delta Y = \frac{750998 - 674533}{3 - 1} = 38233 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2017p.} = 38233 + 750998 = 789231 \text{ тис. грн.};$$

$$Y_{2018p.} = 789231 + 38233 = 827464 \text{ тис. грн.};$$

$$Y_{2019p.} = 827464 + 38233 = 865697 \text{ тис. грн.}$$

## Прогнозний приріст фонду оплати праці ПАТ «ВКФ»:

$$\Delta Y = \frac{242925 - 156379}{3 - 1} = 86546 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2017p.} = 86546 + 242925 = 329471 \text{ тис. грн.};$$

$$Y_{2018p.} = 329471 + 86546 = 416017 \text{ тис. грн.};$$

$$Y_{2019p.} = 416017 + 86546 = 502563 \text{ тис. грн.}$$

## Прогнозний приріст середньої зарплати на одного працівника ПАТ «ВКФ»:

$$\Delta Y = \frac{5153 - 3244}{3 - 1} = 955 \text{ грн.}$$

$$Y_{2017p.} = 955 + 5153 = 6108 \text{ грн.};$$

$$Y_{2018p.} = 6108 + 955 = 7063 \text{ грн.};$$

$$Y_{2019p.} = 7063 + 955 = 8018 \text{ грн.}$$

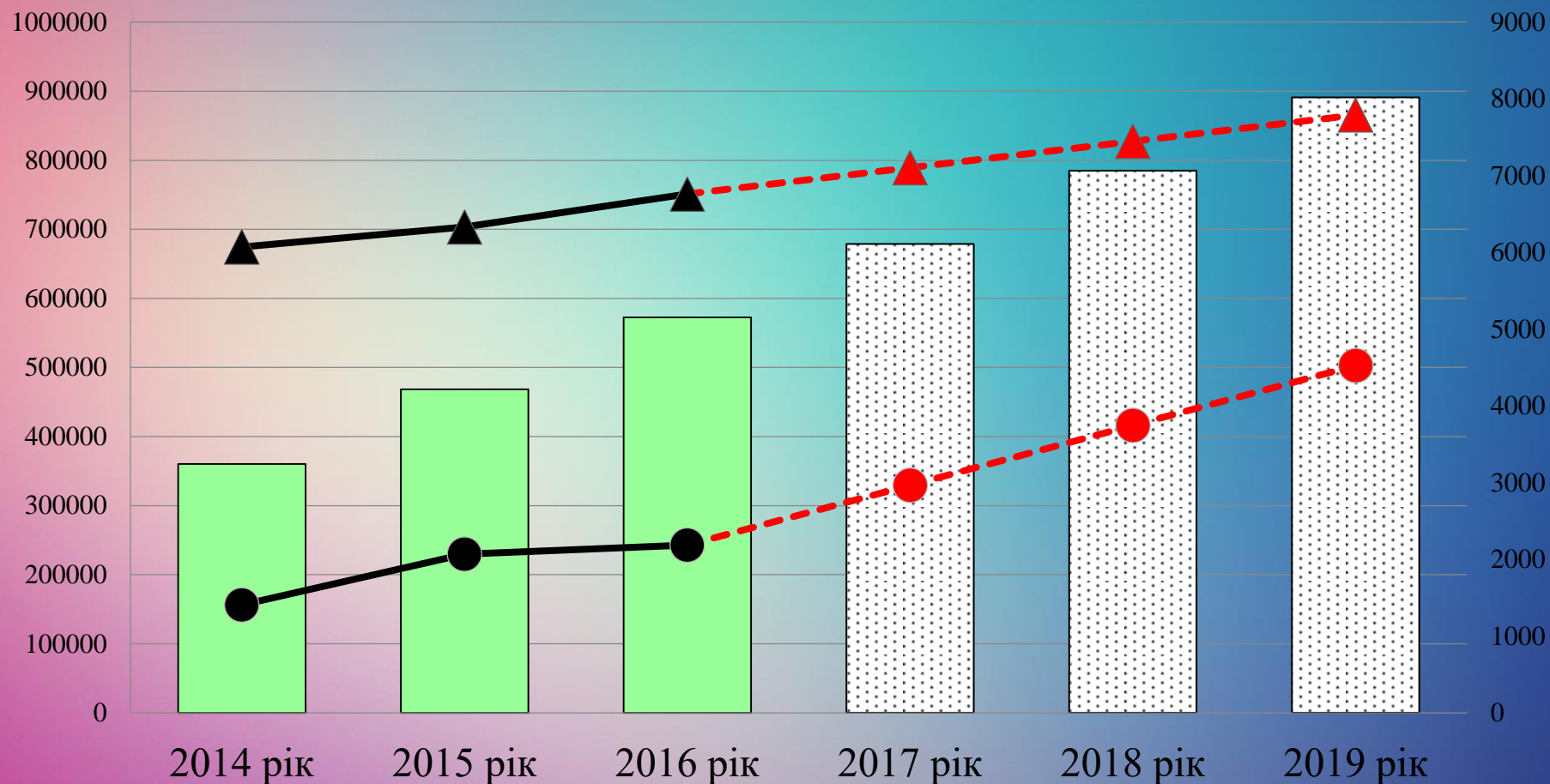


# АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПАТ «ВКФ»





# Динаміка прогностичних економічних показників ПАТ «ВКФ»



- ▨ Зарплата на одного працівника (грн.)
- ▲ Чистий дохід від реалізації продукції (грн.)
- Фонд оплати праці (грн.)

# План рекомендацій для ПАТ «ВКФ» за для підвищення ефективності управління персоналом підприємства та покращення його результатів

| Назва   | Характеристика  |
|---|---|
| Найменування та зміст заходу, що пропонується | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Систематично вивчати мотиви трудового походження для розробки напрямів стимулювання високоефективної праці.</li><li>2. Розробити прозору систему мотивації в якій можуть приймати участь і самі працівники.</li><li>3. Надання працівникам соціальних відпусток, пов'язаних із санаторно-курортним відпочинком.</li><li>4. «Застосування мотиваційного механізму стимулювання праці трудових ресурсів ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика», що враховуватиме актуальні цілі підприємства та його трудових ресурсів, а також включатиме такі основні складові як:<ul style="list-style-type: none"><li>– вдосконалення системи заробітної плати, надання можливостей працівникам брати участь у прибутках кондитерської фабрики;</li><li>– вдосконалення організації праці, що включає постановку цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці на підприємстві.</li></ul></li></ol> |
| Відповідальні за реалізацію заходу            | Працівник відділу організації праці і зарплати який відповідатиме за забезпечення об'єктивної оцінки результатів діяльності кожного працівника для створення ефективної системи мотивації та стимулювання його праці на фабриці, що займає посаду «менеджер по підборі кадрів» та зобов'язуватиметься не тільки відслідковувати потреби і інтереси працівників шляхом проведення опитувань та їх аналізу, а й створювати мотиви і стимули, узгоджуючи їх з генеральним директором управління трудовими ресурсами відділу.   |
| Терміни виконання                             | 2 роки 1 місяців  |
| Витрати, грн                                  | 25 000 грн.   |
| Економічний та інші види ефектів, грн         | Економічна ефективність застосування мотиваційного механізму складатиме 9085грн. За рахунок цього зросте чистий дохід від реалізації продукції на 38233грн., а це в свою чергу дасть поштовх збільшенню фонду оплати праці на 86546грн., та середньої заробітної плати одного працівника на 955грн.   |



**ДЯКУЮ ЗА УВАГУ !**