

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування

ГАПОНОВ АРТЕМ ІГОРОВИЧ

УДК 339.378

На тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА, НА ПРИКЛАДІ «ТЕРНОПІЛЬСЬКА МЕБЛЕВА ФАБРИКА»

Спеціальність 073 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
наукової роботи на здобуття кваліфікації магістра

Тернопіль – 2019

Робота виконана на кафедрі менеджменту у виробничій сфері факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник:

кандидат технічних наук, доцент
Галушак Михайло Петрович,
кафедра менеджменту та адміністрування
факультету економіки та менеджменту
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя

Рецензент:

доктор економічних наук, доцент
Мельник Лілія Миколаївна,
кафедра управління інноваційної діяльністю та
сферою послуг факультету економіки та
менеджменту Тернопільського національного
технічного університету імені Івана Пулюя

Захист відбудеться «24» грудня 2019 р. о 9⁰⁰ год. на засіданні екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя

Науковий керівник

М.П. Галушак

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми зумовлена тим, що розвиток ринкових відносин зумовив зростання ролі людського фактора у виробництві. Теорію управління персоналом як суб'єктом, що працює за наймом, і вплив якого у системі управління необхідно мінімізувати, змінила концепція менеджменту персоналу, яка розглядає персонал як найважливіший ресурс для забезпечення ефективності в сучасних конкурентних умовах. Адже цінність інтелектуального і фізичного у людині впливає на економічний розвиток більше, ніж всі інші чинники виробництва загалом. Відсутність надійної творчої команди кваліфікованих кадрів нівелює дію інших факторів.

Успіх роботи підприємства залежить від конкретних людей, їх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності вирішувати проблеми, сприйнятливості до навчання. Тому, для того щоб підприємство функціонувало ефективно, необхідно правильно організувати працю працівників, при цьому постійно контролюючи діяльність працівників, використовуючи різні ефективні методи управління персоналом, засновані на наукових законах. Служби управління персоналом повинні бути укомплектовані фахівцями, здатними успішно вирішувати широкий спектр питань діяльності підприємства і разом з іншими службами активно впливати на ефективність роботи підприємства. Головна мета управління персоналом полягає у формуванні чисельності та складу працівників, що відповідають специфіці діяльності підприємства і здатних забезпечити основні завдання його розвитку.

Отже, вищенаведене розкриває актуальність обраної теми магістерської роботи, яка має назву «Удосконалення процесу управління персоналом на прикладі ТОВ «Тернопільська меблева фабрика»».

Метою дипломної магістерської роботи є дослідження, розробка методичних підходів та практичних рекомендацій щодо удосконалення організації процесу управління на ТОВ «Тернопільська меблева фабрика».

Для досягнення поставленої мети в дипломній магістерській роботі визначено ряд взаємопов'язаних **завдань**, основними з яких є:

- дослідити теоретичні основи організації управління персоналом підприємства;
- провести аналіз системи управління персоналом ТОВ «Тернопільська меблева фабрика»;
- провести дослідження механізму мотивації, розвитку і системи оцінювання праці персоналу ТОВ «Тернопільська меблева фабрика»;
- розробити проектні пропозиції щодо підвищення ефективності функціонування системи управління персоналом ТОВ «Тернопільська меблева фабрика»;

– обґрунтувати доцільність проведених пропозицій та рекомендацій що до удосконалення системи управління персоналом на ТОВ «Тернопільська меблева фабрика».

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом підприємства в галузі деревообробки.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади менеджменту персоналу підприємства.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну основу дослідження становлять загальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань фінансового менеджменту, управління проектами, стратегічного менеджменту, економіки підприємства. У магістерській роботі використано загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: теорії систем і системного оцінювання та впорядкування підходів щодо структуризації кадрових ресурсів підприємства, аналізу діяльності деревообробної сфери України; економіко-статистичного й порівняльного аналізу – для виявлення тенденцій розвитку і структурних змін у діяльності підприємств у цілому та досліджуваної компанії зокрема; логічних – для здійснення теоретичних узагальнень і формування висновків за результатами дослідження.

Джерела дослідження. Інформаційною базою дослідження слугували матеріали праць українських і зарубіжних науковців, інформація державних органів статистики, законодавчі та нормативні документи з питань регулювання економіки й видавничого підприємництва, звітно-статистичні дані досліджуваного підприємства, аналітичні публікації в науковій і спеціалізованій літературі, а також матеріали спостережень.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна дипломної магістерської роботи полягає у дослідженні теоретично-методичних засад, розробленні практичних рекомендацій та обґрунтуванні економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективного функціонування системи управління персоналу підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає в удосконаленні системи управління кадровими ресурсами ТОВ «Тернопільська меблева фабрика», обґрунтуванні доцільності найму менеджера по персоналу, а також у навчанні персоналу та введення щорічних винагород працівників ТОВ «Тернопільська меблева фабрика». Розроблені проектні рішення впроваджено у систему управління людськими ресурсами досліджуваного підприємства.

Структура й обсяг дипломної магістерської роботи. Дипломна магістерська робота складається зі вступу, семи розділів, висновків, перелік використаних джерел,

додатків. Загальний обсяг роботи – 124 сторінки комп'ютерного тексту, вона містить 10 таблиць і 11 рисунки, 4 додатків, список використаних джерел із 50 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі розкрита актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об'єкт, методи та інформаційну базу дослідження, а також подано структуру роботи.

У першому розділі «Теоретичні основи організації процесу управління персоналу на підприємстві» досліджено тенденції розвитку управління персоналу підприємства в умовах ринкової економіки, розглянуто особливості організації та функціонування системи менеджменту персоналу підприємств та проведено аналіз сучасних моделей та механізмів мотивації персоналу підприємств деревообробки.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що формування ринкових економічних відносин в Україні і загострення конкуренції змушують керівників змінювати систему поглядів на управління персоналом підприємства у нестабільному та важкопрогнозованому зовнішньому середовищі. Головним завданням сучасного підприємства є адаптація не до самих змін ринкових умов функціонування, а до швидкості цих змін. Тому актуальним є побудова такої системи управління персоналом, яка здатна адекватно і своєчасно реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ.

Менеджмент персоналу на сучасних підприємствах засновано на тому, що люди в процесі трудової діяльності розглядаються одночасно, в якості працівників, що забезпечують реалізацію цілей підприємства, і як розвинуті особистості та співробітники, що належать до єдиної організаційної системи. Успіх роботи підприємства залежить від конкретних людей, їх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивацій, здатності вирішувати проблеми, сприйнятливості до навчання. Тому, для того щоб підприємство функціонувало ефективно, необхідно правильно організувати працю працівників, при цьому постійно контролюючи діяльність працівників, використовуючи різні ефективні методи управління персоналом, засновані на наукових законах.

У другому розділі «Характеристика управління персоналом на ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» проведено загальну характеристику організації, здійснено аналіз системи менеджменту персоналу досліджуваного підприємства, а також досліджено механізм мотивації розвитку та оцінювання персоналу підприємства.

Діяльність ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» почалась ще в 1950 році, в 2007 році була проведена реорганізація і підприємство набуло того вигляду який має зараз. На сьогодні фабрика виготовляє велику кількість меблів із натуральної деревини.

Аналізуючи основні економічні показники діяльності фабрики можемо зробити висновок про переважаючі позитивні тенденції розвитку у динаміці 2016-2018 років та окремі моменти, пов'язані із зниженнями кількості працівників та збільшенням обсягів виробництва. Основним фактором, який впливає на діяльність ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» є економічний фактор, вплив якого є досить значний і проявляється в достатній кількості оборотних коштів. Плюсом власних оборотних коштів є те що підприємство не бере позики, кредити під власне майно, і не ризикує їх втратити при зміні навколишнього економічного середовища. І також за власні кошти має можливість збільшувати обсяг виробництва, використовувати найновітніше обладнання та інноваційні технології.

Отже, в цілому, діяльність ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» є задовільна, оскільки підприємство багато років працює без збитково. Для ще більшого покращення фінансового стану підприємства автором даної роботи були розроблені наступні рекомендації:

- 1) продовжити до далі вивчати ринок збуту та виявляти існуючих конкурентів;
- 2) намагатися збільшити частку в сегменті ринку за рахунок оптимальної цінової політики та політики якості продукції;
- 3) намагатися збільшити питому вагу експортної продукції в загальному обсязі продукції;
- 4) переглянути собівартість продукції, що виготовляє ТОВ «Тернопільська меблева фабрика». Особливу увагу необхідно звернути на постачальників, які поставляють продукцію по доволі високій ціні.

Результати аналізу облікового складу працівників фабрики засвідчили, що найбільшу питому вагу має виробничий персонал. У динаміці 2016-2018 років спостерігаємо зниження чисельності виробничого персоналу на 19 осіб та зменшення його питомої ваги на 2,2%.

Аналізуючи рух кадрового складу, доцільно зазначити, що серйозною проблемою для підприємства є значна плинність кадрів 2016-2018 років. На підприємстві ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» у зв'язку з низьким рівнем заробітної плати, відсутності мотивації та можливості самореалізації більшість співробітників звільняються за власним бажанням, це напряму впливає на плинність кадрів і роботу підприємства в цілому.

Для пошуку кандидатів ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» може використовувати багато методів, які мають свої переваги та недоліки. В першу чергу, фабрика спочатку шукає кандидатів для зміщення вакантних робочих місць у власній організації, а вже потім виходять на ринок праці. Найбільш розповсюдженим методом пошуку майбутніх працівників є оголошення про вакантні робочі місця які розміщуються в Центрі зайнятості. Розміщені оголошення в Центрі зайнятості є стислими та обмеженими, вони несуть в собі тільки інформацію про наявність вакантних місць на підприємстві та заробітною платою.

Пошук людей всередині організації, не потребує майже фінансових затрат. В той же час, внутрішній пошук часто зустрічається з опором начальників відділів або цехів віддавати своїх найкращих працівників в інші підрозділи чи цехи. Крім того, всередині підприємства є обмежений вибір працівників, але час адаптації буде мінімальним тому, що працівник вже знайомий з виробництвом і культурою підприємства в цілому.

Також в ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» використовуються і зовнішні джерела залучення кандидатів, а саме – розміщення оголошень в засобах масової інформації, зокрема на радіо та в місцевих газетах. Основна перевага такого підходу до пошуку працівників є широке охоплення населення. Проте розміщення оголошення на ЗМІ є доволі дорогим.

Також відділ кадрів ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» для залучення працівників використовує інтернет ресурси, безкоштовні сайти для розміщення вакансій на підприємстві. Цей метод є більш інформативним, так як на сайті можна зробити детальній опис вакантного місця, і якими навичками повинен володіти кандидат для заняття цього місця. Недолік цього методу є тільки один, як не прикро але в сучасному світі є же люди які не можуть користуватися комп'ютером, і для них цей спосіб пошуку роботи закритий.

Можна сказати одне, що не існує оптимального методу пошуків працівників на вакантні місця. Але підприємство повинно володіти всіма способами пошуку персоналу для задоволення потреб виробництва.

У третьому розділі «Удосконалення системи управління персоналом на ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» було запропоновано ряд заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування системи управління персоналом досліджуваної організації.

Покращення системи кадрового забезпечення діяльності досліджуваного підприємства пропоную здійснити за допомогою залучення фахівця з прийому та адаптації персоналу. Це дозволить знизити навантаження на голову правління та

секретаря які зараз виконують обов'язки з прийому та адаптації персоналу, а також дасть змогу проводити ефективний підбір кадрових ресурсів підприємства шляхом залучення кваліфікованих працівників та зменшить їх час адаптації. Розроблена система була апробована на досліджуваному підприємстві та дозволила покращити систему залучення та адаптацію кадрових ресурсів.

Задля поліпшення організації процесу набору працівників підприємству ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» також необхідно приймати участь у заході «Ярмарка вакансій», яка проходить на Тернопільщині щорічно. Для цього працівникам відділу кадрів потрібно підготуватися до заходу, щоб дати змогу всім бажаючим ознайомитись зі специфікою роботи на підприємстві. Проте цей захід ігнорується відділом кадрів.

Другою проектною пропозицією є проведення навчання працівників в НЛТУ, яке дозволить підвищити кваліфікацію керівникам середньої ланки а також після закінчення навчання, навчати своїх співробітників, що збільшить продуктивність праці усієї фабрики. Термін навчання складає 2 роки, очікуваний приріст продуктивності працівників приблизно складе 2%, що в дозволить отримати прибуток від основного виду діяльності в розмірі (174930грн./рік). Результатом проведення навчання є зниження трудомісткості внаслідок застосування вивчених інноваційних методів та нових технологій.

Одним з основних способів підвищення ефективності навчання робітничого персоналу є каскадне навчання. Вона має на увазі під собою принцип поступової передачі знань, умінь, навичок від керівників, які пройшли зовнішнє навчання, своїм підлеглим. Цілями впровадження принципу каскадності навчання на підприємстві ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» є:

- передача придбаних в процесі навчання знань;
- розвиток роботи з аудиторією;
- розвиток творчого мислення;
- підвищення загального рівня знань всіх працівників.

З метою реалізації каскадного навчання рекомендовано встановити такий порядок його застосування. Після проходження навчання в НЛТУ, керівник, який його пройшов зобов'язаний:

- підготувати короткий семінар для підлеглих по темам, які були вивчені;
- узгодити з відділом кадрів список працівників, яким тематика навчання необхідна в роботі і дозволила б підвищити кваліфікацію;
- узгодити дату і час проведення семінару.

Досліджено, що фабрика у своїй роботі не приділяє увагу стимулюванню персоналу підприємства. Тому у представленій магістерській роботі було рекомендовано

ввести щорічну премію від стажу роботи на підприємстві. Також рекомендовано ще внести в систему мотивації трудової активності такий вид мотивування, як окремі премії для працівників, які досягли значних результатів в процесі своєї трудової діяльності на підприємстві, це буде грамота з підписом голови правління, та невелика грошова винагорода. Їх також виплачувати в кінці року, рекомендується с кожного цеху вибрати по одній людині для вручення їм премії. Це буде 7 працівників основного виробництва, витрати на такий захід будуть вартувати підприємству 7 000 грн.

Також рекомендовано, працівників цехів або ділянок які виконують річний план, або взагалі перевиконують його, також преміювати сумою в 10 000 грн. на цех або ділянку, в 2018р. цех обробки готової продукції виконав річний план.

В загальному витрати на мотивацію персоналу ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» будуть складати: 92 478 грн.

Про доцільність реалізації запропонованого проекту свідчать досить високі значення очікуваного доходу від приросту продуктивності працівників та прогнозованого абсолютного приросту чистого прибутку. Очікуваний приріст від основного виду діяльності за 2019 рік складатиме 184 080 грн. Показники результативності проекту зростатимуть впродовж усього періоду його реалізації. Проведені розрахунки ефективності проекту.

У четвертому розділі «Спеціальна частина» досліджено основні проблеми розвитку деревообробної галузі в Україні та юридичні аспекти функціонування товариств з обмеженою відповідальністю.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що сьогодні спостерігається тенденція зростання обсягів виробництва, експорту та імпорту, можна говорити про те, що темпи зростання обсягу внутрішнього ринку в період 2013-2017 рр. збільшувалися в середньому на 15% щорічно.

Все більшим попитом користується меблі з натуральних матеріалів, в тому числі, з деревного масиву.

У процесі дослідження юридичних аспектів функціонування торгівельної організації визначено, що товариством з обмеженою відповідальністю є господарське товариство, яке має статутний фонд, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном. Учасники товариства, які повністю сплатили свої внески, несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх внесків. Основним юридичним підґрунтям для створення та діяльності товариства з обмеженою відповідальністю є Закон

«Про господарські товариства», а також окремі статті Господарського та Цивільного кодексів.

У п'ятому розділі «Обґрунтування економічної ефективності» здійснено розрахунок ефективності удосконалення системи управління кадровими ресурсами ТОВ «Тернопільська меблева фабрика», проведено дослідження економічної доцільності залучення фахівця за прийому та адаптації, ведення щорічної премії та доцільність підвищення кваліфікації працівників підприємства з використанням Microsoft Excel.

У шостому розділі «Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях» досліджено основні завдання в галузі охорони праці досліджуваного підприємства, здійснено загальний аналіз стану охорони праці, проведено виявлення можливих небезпечних і шкідливих виробничих факторів у діяльності фабрики, розглянуто особливості формування та функціонування системи управління охороною праці ТОВ «Тернопільська меблева фабрика», проведено аналіз пожежної безпеки та розроблено рекомендації з поліпшення умов охорони праці та пожежної безпеки досліджуваного підприємства. У цьому розділі також розглянуто основні аспекти забезпечення заходів щодо захисту персоналу суб'єктів господарювання від впливу іонізуючих випромінювань, висвітлено питання організації та проведення підготовки суб'єктами господарювання матеріалів, на підставі яких надається експертний висновок щодо рівня надзвичайної ситуації.

У сьомому розділі «Екологія» досліджено основні аспекти екологічної політики підприємства, а також функціонування системи екоменеджменту.

ВИСНОВКИ

Отже, у представленій дипломній магістерській роботі досліджено теоретичні засади та практичні аспекти процесу управління персоналом, а також розроблено проектні пропозиції щодо удосконалення системи управління персоналу підприємства.

У роботі досліджено теоретичні особливості формування та функціонування системи управління персоналу підприємства. Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що для підприємства характерне зменшення чисельності працівників, що пов'язане в основному з низькою заробітною платою та слабою мотивацією. Підприємство віддають перевагу дешевим джерелам набору працівників (знайомі працівників, кандидати за оголошенням в засобах масової інформації, тощо), мало звертаються до послуг спеціальних кадрових агенцій. При цьому рівень навчання, підвищення кваліфікації набраних працівників недостатній для їх ефективної адаптації та зростання професійних навичок відповідно до потреб підприємств.

У представленій дипломній магістерській роботі здійснено аналіз системи управління персоналу ТОВ «Тернопільська меблева фабрика».

Результати проведеного аналізу свідчать про рівномірність розвитку досліджуваного підприємства за 2016-2018 років, Так, підприємство ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» в 2017 році отримала дохід від реалізації продукції у розмірі 22 426 000 грн., що на 9 971 000 грн. більше ніж у 2016 році (12 455 000). У 2018 році дохід від реалізації продукції склав 26 859 000 грн., що на 4 433 000 більше ніж у 2017 році. Отже, в загальному можемо зробити висновок про переважаючі позитивні тенденції розвитку та окремі проблемні моменти, пов'язані із скороченням штату та велика плінність кадрів за 2016-2018 років.

Висока плінність кадрів свідчить про недосконалість та потребу у змінах мотиваційного механізму досліджуваного підприємства.

У проектному розділі представленої дипломної магістерської роботи розроблено та обґрунтовано проектні пропозиції щодо удосконалення системи управління персоналом ТОВ «Тернопільська меблева фабрика».

Рекомендовано у напрямку поліпшення структури підприємства залучити окрему шатну одиницю: фахівця з прийому та адаптації персоналу.

Це дозволить знизити навантаження на голову правління та секретаря які зараз виконують обов'язки з прийому та адаптації, а також призведе до більш ретельного відбору кандидатів на заміщення вакантних посад.

Результати аналізу витрат залучення фахівця та аналіз прибутку від його діяльності дозволяють стверджувати, що економічний ефект внаслідок залучення фахівця з прийому та адаптації буде $E=643\ 600$ грн.,рік.

Наступною пропозицією буде необхідність систематизувати процес навчання і розвитку працівників підприємства.

Пропонується відправити на навчання двох людей: керівника цеху виготовлення дверних блоків та заступника керівника цеху по виготовленню меблів в Національний Лісотехнічний Університет України (НЛТУ) для підвищення їх кваліфікації на факультет «деревобробні та меблеві технології».

Загальна вартість навчання складе 93 000 грн. за 2 роки навчання. Результатом проведення навчання є зниження трудомісткості внаслідок застосування вивчених інноваційних методів, очікуваний приріст продуктивності працівників приблизно складе 2%, що дасть дохід від основного виду діяльності(174 930 грн.,рік).

Передбачуваний період повернення інвестицій після закінчення навчання складає пів року. Але ефект від навчання можна буде вже відчутти після першого року навчання керівників, внаслідок застосування вивчених методів.

Останньою пропозицією буде матеріальне стимулювання постійних працівників підприємства, які внесли чималий внесок в розвиток підприємства, рекомендовано застосовувати систему надбавок: за стаж роботи, окремі премії для працівників та премію за виконання річного плану. Також була розроблена шкала преміювання по роках.

Дотримуючись визначених рекомендацій мотивації, керівництво ТОВ «Тернопільська меблева фабрика» може налагодити та покращити механізм стимулювання співробітників товариства.

Анотація

Тема: " Удосконалення організації процесу управління персоналом підприємства, на прикладі ТОВ Тернопільська меблева фабрика "

Магістерська робота: 126 с., 11 рис., 10 табл., 4 додатків, 50 літературних джерел.

Об'єкт дослідження - системи управління персоналом на ТОВ «Тернопільська меблева фабрика».

Метою роботи є розробка методичних підходів та практичних рекомендацій щодо удосконалення організації процесу управління.

Методи дослідження – економіко-статистичні, математичні, експертні, анкетування.

Розглянуті теоретичні основи управління персоналом на підприємстві; сформована проблема в управлінні людським капіталом на підприємстві; розроблено проект для удосконалення управління персоналом; проаналізовані основні показники розвитку галузі; обґрунтована економічна ефективність рекомендацій; розглянуті проблеми: екології, охорони праці та безпеки життєдіяльності на підприємстві.

Результати впроваджено в діяльність відділу кадрів ТОВ «Тернопільська меблева фабрика».

Ключові слова: система управління, процес управління, удосконалення системи управління, основні показники, економічна ефективність.

Summary

Topic: "Improvement of the organization of personnel management process, on the example of Ternopil Furniture Factory LLC"

Master's work: 126 pp., 11 figs., 10 tables., 4 applications, 50 literary sources.

The object of study - personnel management systems at LLC "Ternopil Furniture Factory".

The purpose of the work is to develop methodological approaches and practical recommendations for improving the organization of the management process.

Research methods - economic, statistical, mathematical, expert, questionnaire.

The theoretical bases of personnel management at the enterprise are considered; formed problem in human capital management at the enterprise; developed a project to improve personnel management; industry development indicators analyzed; sound economic effectiveness of the recommendations; problems are considered: ecology, occupational safety and life safety at the enterprise.

The results were implemented in the staff department of Ternopil Furniture Factory LLC.

Keywords: management system, management process, improvement of management system, main indicators, economic efficiency.