

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
Д.е.н., проф. В.Г.Никифоренко

« _____ » _____ 20 ____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 6.030505 – Управління персоналом та економіка праці
за темою:
«Формування системи стратегічного управління людськими ресурсами на
ТОВ «Телекарт-Прилад»

Виконавець:

Студентка 4 курсу ФМЕ факультету
Лавасова Дар'я Олегівна
(прізвище, ім'я та по-батькові) / підпис /

Науковий керівник:

Завідувач кафедри УП і ЕП, д.е.н.
(науковий ступінь, вчене звання)

проф. В.Г.Никифоренко
(прізвище, ім'я та по-батькові) / підпис /

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ.....	5
1.1 Концепція управління людськими ресурсами.....	5
1.2 Цілі управління людськими ресурсами.....	15
1.3 Відмінність управління людськими ресурсами від управління персоналом.....	18
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ООО «Телекарт прибор».....	23
2.1 Характеристика виробничо-господарської діяльності підприємства.....	23
2.2. Аналіз ефективності діючої системи управління персоналом.....	35
2.3. Оцінка передумов формування системи стратегічного управління персоналом.....	43
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ І ЗАХОДИ ЩОДО ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	48
3.1 Підходи до формування стратегії управління персоналом ООО «Телекарт прибор».....	48
3.2. Розробка заходів щодо проектування і впровадження системи стратегічного управління персоналом.....	52
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	65

ВСТУП

Говорячи про управління людськими ресурсами, ми стикаємося з такою професією як менеджер по персоналу. Менеджер по персоналу - менеджер, який забезпечує підбір працівників на вакантні посади, в ряді випадків виконує і інші функції, пов'язані з управлінням персоналом та забезпеченням умов для підвищення його кваліфікації.

Якщо до цього кадрова робота була функцією лінійних керівників різного рівня, а також працівників (і керівників) кадрових служб, що займаються облікової, контрольної і розпорядницьких (адміністраторській) діяльністю, то виникнення управлінської (штабної) функції, пов'язаної із забезпеченням належного рівня кадрового потенціалу організації, істотно розширило діапазон задач і підвищило значення цього напрямку менеджменту.

На мою думку, будучи відносно молодого наукою, наука про управління людськими ресурсами синтезує знання різних напрямків менеджменту, ставить багато дискусійних питань, ніж та привертає увагу безлічі вчених, дослідників і менеджерів.

Виходячи з теоретичної актуальності й практичної значимості ролі стратегічного управління персоналом в підвищенні ефективності організації, метою нашого дослідження є розробка заходів щодо формування і заходів щодо реалізації обраної стратегії управління персоналом підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити наступні завдання:

1. Вивчити стан теоретичного рівня розробленості проблеми стратегічного управління персоналом.
2. Провести аналіз ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».
3. Розробити заходи щодо вибору та реалізації обраної стратегії управління персоналом даного підприємства.

Об'єктом даного дослідження визначено - систему управління персоналом організації ТОВ «Телекарт-Прилад», яке спеціалізується на розробці і виробництві електроприладів і радіоелектронної апаратури побутового і спеціального призначення.

Предметом дослідження - є методи й способи формування стратегії управління людськими ресурсами ТОВ «Телекарт-Прилад».

При написанні дипломної роботи були використані такі методи наукового дослідження як порівняння, дедукція, індукція, аналіз, логічний підхід, класифікації, угруповання. Крім того, були використані комп'ютерні програми Microsoft Office, Excel, Microsoft Word.

Матеріалами, що забезпечують досягнення мети й рішення поставлених завдань, є монографії й навчальні посібники, теоретичні знання й практичні вміння автора, отримані в ході навчання, дані статистичної звітності ТОВ «Телекарт-Прилад», а також особисті спостереження автора роботи.

ВИСНОВКИ

Дослідження, що було проведено під час написання дипломної роботи, дозволяє зробити низку теоретико-методичних та практичних висновків щодо формування системи стратегічного управління персоналом організації.

Світова практика наочно доказала, що тільки стратегічне управління здатне забезпечити життєздатність організацій. У свою чергу стратегічне управління людськими ресурсами дозволяє забезпечити організації необхідним трудовим потенціалом відповідно до її стратегії, забезпечити формування внутрішнього середовища організації таким чином, що внутрішньо-організаційна культура, ціннісні орієнтації, пріоритети в потребах створюють умови й стимулюють відтворення й реалізацію трудового потенціалу й самого стратегічного управління.

Стратегія дозволяє погодити численні аспекти управління персоналом з метою оптимізації їх впливу на співробітників, у першу чергу на їхню трудову мотивацію й кваліфікацію. Нами визначено, що основними рисами стратегії управління персоналом є її довгостроковий характер, що пояснюється націленістю на розробку й зміну психологічних установок, мотивації, структури персоналу, усієї системи управління персоналом або її окремих елементів. Такі зміни вимагають тривалого часу, та зв'язок зі стратегією організації в цілому, облік численних чинників зовнішнього й внутрішнього середовища.

Дослідження діючої на підприємстві системи управління персоналом, як і результатів господарської діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад» дозволило встановити необхідність та рівень готовності до переходу на систему стратегічного управління організацією за рахунок виокремлення чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Розбудова матриці Томпсона-Стрикленда дозволила чітко визначити ризики та загрози щодо діяльності підприємства у стратегічному вимірі і виявити сильні і слабкі позиції щодо управління персоналом в даній організації.

Серед конкурентних переваг підприємства необхідно указати: високий рівень компетентності керівників, високий рівень кваліфікації фахівців, наявність інноваційного потенціалу в персоналу, наявність системи соціального захисту, гарні умови праці, переваги в рівні оплати праці в порівнянні з конкурентами.

До слабких сторін системи управління персоналом згідно проведеного аналізу було віднесено: відсутність стратегічних установок у сфері персоналу, недолік управлінського таланту й глибини володіння проблемами управління персоналом, слабе фінансування заходів з управління персоналом, застарілі посадові інструкції й вимоги до співробітників, відставання від конкурентів у галузі соціального забезпечення, застаріла система оцінювання результатів праці персоналу, відсутність системи службового просування.

Таким чином, очевидним стає необхідність формування системи стратегічного управління персоналом з подальшою розробкою відповідних заходів.

Після визначення головної мети впровадження системи стратегічного управління персоналом, яку я формулюю як своєчасне й достатнє забезпечення підприємства трудовим потенціалом високої якості, був виокремлений перелік цілей управління персоналом ТОВ «Телекарт-Прилад» в умовах стратегічного, тактичного й оперативного управління, які має досягти дана система управління персоналом (табл. 3.3).

Для досягнення указаних цілей було запропоновано наступні основні рекомендації:

- 1) спроектувати організаційну й кадрову структури прийняття та виконання рішень, здійснення бізнес-процесів;
- 2) розробити систему корпоративних стандартів, що описує правила, процедури дій і взаємодії персоналу в рамках бізнес-процесів;
- 3) змодельовати зміст праці по посадових позиціях, потреби в необхідних компетенціях, уміннях, навичках, досвіді для одержання очікуваних результатів;

- 4) спроектувати раціональну інфраструктуру й робочі місця під бізнес-процеси;
- 5) організувати забезпечення робочих місць необхідними ресурсами для вирішення поставлених завдань;
- 6) забезпечити необхідні й сприятливі умови для продуктивної праці;
- 7) організувати добір і адаптацію персоналу, формування команди, корпоративної культури для реалізації місії й цілей;
- 8) організувати систему розвитку персоналу, оволодіння передовими методами й прийомами праці, сертифікувати працівників під виконувані процеси;
- 9) забезпечити продуктивність праці вище галузевого рівня;
- 10) використовувати психологічні методи впливу на працівників для встановлення продуктивних відносин;
- 11) організувати систему збору, обробки, впровадження інновацій;
- 12) розробити систему оцінювання результатів праці (продуктивність, ефективність праці);
- 13) сформувати імідж, збільшити вартість компанії;
- 14) впровадити систему мотивації персоналу за результатами праці.

Діагностика передумов формування і реалізації системи стратегічного управління персоналом дозволила запропонувати: створення відділу стратегічного управління персоналом; комплекс заходів на довго-, середньо- та короткострокову перспективу визначення конкретних способів з організації, позиціонування, залучення, розвитку та управління персоналом.

Одним з визначальних заходів має стати оновлення організаційної структури управління за рахунок створення відділу стратегічного управління персоналом з трьох осіб – начальника відділу і 2 менеджерів з персоналу, які мають забезпечити увесь комплекс виконання завдань, указаних вище. Витрати у 471,45 тис.грн. мають окупитися за 1,5 – 2 роки, ураховуючи щорічні обсяги прибутку, який одержує ТОВ «Телекарт-Прилад».

Детальна розробка конкретних заходів щодо реалізації запропонованих мною рекомендацій дозволить забезпечити перехід до становлення і розвитку сучасної системи стратегічного управління персоналом ТОВ «Телекарт-Прилад».

Таким чином, можна зробити узагальнений висновок про досягнення мети, що була визначення для написання дипломної роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Проблеми управління персоналом на сучасних підприємствах О Гривнак А.В., Бала О.І., 2013 УДК 331.101 А.В. Гривнак, О.І. Бала Національний університет “Львівська політехніка”
2. Никифорова В.Г. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. Посібник. – Одеса: Атлант, 2014. – 178 с.
3. І.Л.Петрова. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. Посіб. / І.Л.Петрова. – К.: КНЕУ, 2013. – 466 с.
4. Иванова С. Искусство подбора персонала. — М., 2005. — 160 с.
5. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник. — М.: "Финпресс", 2004. — 288 с.
6. Шнайдер Б., Шмидт Н. Персонал для организации. — СПб., 2014. — 560 с.
7. Фитценц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала. — М., 2016. — 320 с.
8. Ягер Д. Творческое управление временем в новом веке. — М., 2013. — 208 с.
9. Статистична звітність ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2016 – 2018 роки.
10. За ред. Никифорова В.Г. Управління розвитком людських ресурсів в Україні: Монографія / МОН України. Одеський держ. економічний університет. – Одеса, ПАЛЬМІРА, 2009. – 200 с.
11. <http://memosales.ru/management/formirovanie-strategii-upravleniya-personalom> - Формування стратегії управління персоналом
12. Матвіїшин Є.Г., Стратегічне управління людськими ресурсами : навчальний посібник / . — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. — 200 с.
13. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. — К. : КНЕУ, 2013. — 466 с.
14. Колпаков В.М., Дмитренко Г.А. Стратегический кадровый менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2005. – 752 с.

15. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. — М., 2006. — 375 с.
16. Пирсон Б., Томас Н. Магистр делового администрирования. — М., 2010. — 218 с.
17. Рамперсад Х.К. Универсальная система показателей деятельности. — М., 2005.— 352 с.