

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці

**РЕФЕРАТ  
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
на здобуття освітнього ступеня бакалавра  
зі спеціальності 6.030505 «Управління персоналом і економіки праці»  
на тему: «ПРОЕКТУВАННЯ СИСТЕМИ НАБОРУ І ВІДБОРУ  
ПЕРСОНАЛУ»**

**Виконавець**

Студентка 4 курсу, 2 групи  
ФМЕ

Секретарюк Альона Олегівна

**Науковий керівник**

к.е.н., доцент

Іванова Людмила Валентинівна

**Одеса 2019**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** У сучасному світі відбір кандидатів на вакантні посади займає в процесі управління персоналом особливе місце, оскільки, по-перше, весь колектив підприємства є результатом відбору. По-друге, прийняття рішень з цього питання забезпечує залучення на підприємстві найкращих кадрів. По-третє, помилки, які допущені при відборі досить складно виправляти. Пошук і відбір персоналу є продовженням кадрової політики підприємства, відображенням його статусу на ринку, рівня розвитку та обличчям підприємства.

Хороший, дієздатний, кваліфікований персонал – основа тривалого успіху, високоефективний напрям вкладання капіталу та збільшення прибутку підприємства. Сьогодні людина – це головний стратегічний ресурс будь-якої компанії та боротьби з конкурентами. Кадри є головним ресурсом кожного підприємства, від якості та ефективності використання якого великою мірою залежать всі економічні результати його діяльності. За сучасних умов важливо відбирати співробітників, які зможуть бути ефективними завтра, а не тих, які є прекрасними професіоналами сьогодні, але не зможуть зберегти і розвинути свій професіоналізм в майбутньому.

Аналіз останніх досліджень показує, що одним з найважливіших елементів кадрового менеджменту є відбір і розвиток персоналу. Окремі аспекти відбору персоналу розглянуті у роботах Кравчук Н., Балабанової Л., Шипуліної В., Гунькало А., Денисової А., Зеленкова А., Назарук О., Єрмакова А., Устинової Г.. Дані автори розглядають поняття «відбір кадрів» як професійний відбір кандидатів. Для професійного відбору мають значення всі спектри потенційних можливостей і характеристик людини, тому необхідно застосовувати всі можливі методики, щоб визначити ці можливості. Проте, незважаючи на те, що написана велика кількість наукових робіт, і напрацьовано чималий практичний досвід, у даній сфері вітчизняної науки поки що не проведені дослідження, які б комплексно характеризували або відображали оптимальну систему відбору персоналу, котра досконало підходила б українським підприємствам.

Актуальність даної роботи полягає в аналізі та виявленні недоліків відбору кадрів на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу та розробці шляхів його удосконалення, оскільки він є одним з найважливіших складових соціально-економічного розвитку підприємства. Для того щоб побудувати ефективну систему набору та відбору персоналу, перш за все, важливо зрозуміти її місце в загальній системі управління людськими ресурсами організації. Ефективний відбір починається з точної характеристики діяльності, тобто з аналізу функціональних обов'язків конкретної посади.

**Метою дослідження** є обґрунтування шляхів удосконалення набору та відбору кадрів підприємства на підставі його системного аналізу.

**Об'єктом дослідження** є система набору та відбору кадрів у контексті ефективної діяльності підприємства.

**Предметом дослідження** виступають методи та технології набору та відбору кадрів в готелі «Wall Street» та шляхи їх удосконалення.

**Основні завдання:**

- дослідження теоретичних засад набору та відбору кадрів з визначенням етапів, критеріїв та методів;
- аналіз економічної діяльності та організаційної структури підприємства;
- аналіз діючої системи відбору кадрів на підприємстві у контексті його економічної діяльності;
- обґрунтування шляхів удосконалення системи відбору кадрів, включаючи методи та заходи щодо скорочення плінності.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження стали наукові напрацювання вітчизняних і зарубіжних спеціалістів у сфері теорії та практики мотивації, управління персоналом, загального менеджменту, організаційного розвитку. Для вирішення поставлених завдань були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: історико-логічний метод, класифікаційно-аналітичний метод, економіко-математичні методи, графічно-аналітичний метод, методи спостереження, інтерв'ю, анкетування, аналізу. Крім того, були використані комп'ютерні програми Microsoft Office, Excel, Microsoft Word.

**Інформаційною базою дослідження** стали законодавчі та нормативні акти України з праці, матеріали державної статистичної звітності, звітність готелю «Wall Street», колективний договір, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, ресурси мережі Internet, матеріали отримані в процесі дослідницької праці на підприємстві.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел (47 найменувань). Загальний обсяг роботи 80 сторінок.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі **«Теоретико – методологічні аспекти системи набору та відбору персоналу»** виявлено, що сучасні технології добору персоналу - це сукупність методів оцінки знань і навичок кандидатів на певну посаду. У розділі проаналізовано такі технології добору персоналу як: рекрутинг, аутсорсинг, хедхантинг та краудсорсинг. Доведено, що підприємствам готельного бізнесу України необхідно поступово впроваджувати в процес підбору персоналу нові вискооефективні технології, що включають, в першу чергу, удосконалення оцінки кандидатів.

У другому розділі **«Дослідження системи набору та відбору персоналу в готелі «Wall Street»** проаналізовано основні показники діяльності готелю. У розділі проаналізовано організаційну структуру, фонд заробітної плати та якісний склад персоналу. Здійснено аналіз системи

підбору та відбору персоналу, використовуючи методи анкетування, спостереження, інтерв'ювання та аналіз документації.

У 3 розділі **«Пропозиції щодо проектування системи набору та відбору персоналу»** надано рекомендації щодо покращення системи підбору персоналу у готелі. Для оптимізації процесу відбору і набору персоналу запропоновано ввести посаду HR-менеджера та надано перелік посадових обов'язків для цієї посади. Розроблено схему відбору персоналу. Для зручності співробітників, відповідальних за проведення процедури відбору, побудовано загальну схему відбору персоналу, в якій вказуються етапи відбору, їх зміст, документи, відповідальні виконавці та терміни виконання. Запропоновано розробити карту компетенцій, яка представляє собою перелік основних обов'язків, необхідних знань і навичок. Вона розробляється для всіх посад. Рекомендовано розробити систему тестування, щоб визначати професійні та особистісні якості працівника до етапу співбесіди. Розраховано економічну ефективність від запропонованих заходів.

## ВИСНОВКИ

Виявлено наступні побажання щодо вдосконалення діяльності готелю: підвищення професіоналізму персоналу; запровадження текстового сервісу або спеціального додатку, що дозволяє повідомити персоналу про проблеми в номері і отримати відповідь від реальної людини про вирішення проблеми; запровадження системи накопичувальних карток, бонусних програм; розробка індивідуальної стратегії обслуговування постійних клієнтів в залежності від їх вподобань; покращення системи звукоізоляції.

У готелі відсутня посада HR-менеджера, що приводить до певних недоліків у процесі підбору персоналу. У системі підбору персоналу готелю відсутні такі документи, як карта компетенцій або професійна карта, через що немає чіткого розуміння якими компетенціями має володіти потенційний кандидат. Виявлено, що ще одним недоліком є відсутність тестування кандидатів для виявлення певних особистостей, притаманних посаді, на яку відбувається пошук працівника.

Для оптимізації процесу відбору і набору персоналу запропоновано ввести посаду HR-менеджера та надано перелік посадових обов'язків для цієї посади. Розроблено схему відбору персоналу. Для зручності співробітників, відповідальних за проведення процедури відбору, побудовано загальну схему відбору персоналу, в якій вказуються етапи відбору, їх зміст, документи, відповідальні виконавці та терміни виконання.

Для відбору персоналу в готелі «Wall Street» використовується багатоступінчастий підхід. Для вдосконалення системи підбору персоналу в готелі «Wall Street» запропоновано наступні заходи:

1. Вироблення єдиного стандарту підбору. Тут мається на увазі виокремлення ключових ознак «потрібних» кандидатів для роботи в готелі «Wall Street». Це - не портрет «ідеального кандидата взагалі», а саме - підходящого для даної конкретної компанії.

2. Доведення стандарту підбору до керівників. Даний захід включає в себе виховання у начальників підрозділів відповідальності за прийняті ними рішення про прийом до підрозділу того чи іншого працівника.

3. Якісне інформування прийнятих в організацію кандидатів.

Запропоновано розробити карту компетенцій, яка представляє собою перелік основних обов'язків, необхідних знань і навичок. Вона розробляється для всіх посад. Запропоновано певний варіант розробки карти компетенцій на прикладі посади адміністратора. Рекомендовано після залучення HR-менеджеру у штат працівників, розробити подібні карти компетенцій для кожної посади.

Рекомендовано розробити систему тестування, щоб визначати професійні та особистісні якості працівника до етапу співбесіди. При прийомі на роботу в готелі «Wall Street» тести можуть бути спрямовані на визначення: професійних знань і навичок (для всіх посад готелю); рівня розвитку інтелекту та інших здібностей (для адміністраторів та начальників підрозділів), наявності і ступеня прояву певних особисті.