

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

Кафедра Управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н., професор Никифоренко В.Г. _____
(підпис)

«__» _____ 2020__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності **051 «Економіка»** спеціалізація **8.03050501**

за магістерською програмою професійного спрямування

Управління персоналом сучасної організації

(назва магістерської програми)

на тему: **«Професійний підбір кадрів та шляхи його удосконалення
на прикладі ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал»**

Виконавець:

студент 6 курсу 1 групи ФМЕ

Рибак В'ячеслав Аркадійович _____

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

к.політ.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Петровська О. М. _____

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса - 2020

АНОТАЦІЯ

Рибак В'ячеслав Аркадійович «Професійний підбір кадрів та шляхи його удосконалення (на прикладі ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал»)»,

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
 за магістерською програмою «Управління персоналом сучасної організації»,
 Одеський національний економічний університет
 м. Одеса, 2020 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – існуючий процес підбору персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».

У роботі розглядаються теоретичні засади підбору та відбору персоналу на підприємстві ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».

Проаналізовано сучасний стан господарської діяльності та систему підбору персоналу ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».

Запропоновано заходи щодо удосконалення діючої системи підбору персоналу на підприємстві ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал», наведено змістовні пропозиції.

Ключові слова: підбір персоналу, система управління персоналом, співбесіда, автобіографія, управління, персонал, рекрутер, HR.

ANNOTATION

«Professional selection of shots and ways of his improvement the example of LLC «Illichivsk Oil Terminal »,

thesis for Master
degree in specialty 051 «Economy»
 under the program «Management of modern organization of the personnel»,
 Odessa National Economic University
 Odessa, 2020

The Master's qualification work consists of three sections. The object of study is the existing recruitment process of LLC « Illichivsk Oil Terminal ».

The theoretical aspects of the personnel recruitment system and the features of the recruitment system of LLC « Illichivsk Oil Terminal » are considered in the paper.

The current state of economic activity and personnel recruitment system of LLC «Illichivsk Oil Terminal» are analyzed.

Measures are offered to increase the efficiency of the current system of personnel recruitment at the enterprise of LLC «Illichivsk Oil Terminal», and substantive proposals are given.

Keywords: recruitment, personnel management system, interview, management, biography, personnel, recruiter, HR.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1 Сутність, цілі й задачі професійного підбору кадрів.....	6
1.2 Загальні та інноваційні методи підбору та відбору персоналу.....	16
1.3 Застосування зарубіжного досвіду підбору та відбору персоналу в сучасних українських підприємствах	25
Висновки до першого розділу.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «ІЛЛІЧІВСЬКИЙ ОЛІЙНИЙ ТЕРМІНАЛ»	32
2.1. Структура управління та загальна характеристика діяльності ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».....	32
2.2. Специфіка діяльності персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».....	40
2.3. Дослідження системи професійного підбору персоналу ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».....	49
Висновки до другого розділу.....	61
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «ІЛЛІЧІВСЬКИЙ ОЛІЙНИЙ ТЕРМІНАЛ»	63
3.1. Напрями удосконалення системи професійного підбору персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».....	63
3.2. Оцінка економічного ефекту щодо запропонованих заходів удосконалення системи професійного підбору персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».....	74
Висновки до третього розділу.....	78
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	85
ДОДАТКИ	88

ВСТУП

Актуальність дослідження. Підбір персоналу – один із найважливіших етапів системи управління персоналом сучасної організації. Цей процес викликає значний інтерес через зростаючу важливість людського потенціалу, інтелектуального капіталу у підтримці конкурентоспроможності сучасної організації не тільки в Україні, а й в цілому світі

Якщо в минулому конкурентна перевага однієї компанії перед іншою розглядалася переважно з технічного погляду, то зараз найважливішою конкурентною перевагою стає персонал компанії, який вирізняється високим рівнем професійних компетенцій. Значущість процесів підбору та відбору персоналу важко переоцінити, оскільки від них багато в чому залежить подальша діяльність компанії.

Пріоритетним завданням багатьох керівників компаній у теперішній час постає підбір та найм персоналу, який відповідає сучасним вимогам конкурентоспроможних підприємств. Сьогодні розроблено багато надійних і ефективних систем підбору кадрів. Однак, як показує практика, ще далеко не всі організації переглянули своє ставлення до процедури відбору кандидатів із числа всіх претендентів. Можна з упевненістю стверджувати, що саме з процедури підбору і починається процес управління людськими ресурсами у будь-якій компанії. Вміння ретельно та вірно підбирати співробітників, прогнозувати їх здібності до розвитку своїх навичок – це основний фундамент сталого розвитку та безпеки для сучасної організації.

Аналіз досліджень. Проблеми управління підбору та найму персоналу на різних підприємствах і організаціях досить широко досліджені та розглянуті в працях вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Батук Т.О., Беннет Р., Веснін В.Р., Гетьман О.О., Грехем Х.Т., Давиденко В.В., Дорохова Д.А., Єгоршина О.П., Іванова С.А., Кібанов А.Я., Касирчук О.В., Крушельницька О.В., Леватова Л.В., Лобзи А.В., Назарова Г.В., Смірнова Я.І. та інших [1, с.536].

Предметом дослідження є теоретичні засади, методи та сучасні аспекти професіонального підбору персоналу на підприємство.

Об'єкт дослідження є існуючий процес підбору персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».

Метою даної роботи є дослідження процесу підбору та відбору персоналу на підприємстві, визначення його недоліків та обґрунтування пропозицій щодо найбільш економічно доцільних методів удосконалення професійного підбору кадрів на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».

Основні завдання дипломної роботи:

1. Дослідження теоретичних основ підбору та відбору персоналу на сучасних підприємствах.
2. Аналіз діючої системи професійного підбору кадрів на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».
3. Розробка пропозицій найбільш економічно доцільних методів удосконалення професійного підбору кадрів на досліджуваному підприємстві.
4. Визначення економічної та соціальної ефективності запропонованих пропозицій щодо покращення існуючої системи підбору персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» .

Методи дослідження. Засадою методологічного дослідження слугували методи економічного аналізу, а саме: економіко-статистичний аналіз, порівняльний аналіз, експертні оцінки, а саме ранжування та групування; графічні методи ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» – для наочної ілюстрації та побудови схем, діаграм та графіків у процесі дослідження.

Інформаційною базою дослідження виступили законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, дані фінансової та статистичної звітності ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал», дані офіційного сайту підприємства, результати анкетних опитувань, власні розробки автора, матеріали наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених.

ВИСНОВКИ

Пошук і набір кадрів – це перший і один з найбільш важливих етапів у загальному циклі руху персоналу на підприємстві. Відбір персоналу розглядається як процес вивчення професійних і психологічних якостей працівника з метою встановлення його здатності виконувати посадові обов'язки на певному робочому місці або посаді, та в результаті вибір з сукупності претендентів найбільш прийнятого з урахуванням його кваліфікації, спеціальності, здібностей та інтересів, що задовольняють цілям організації.

Забезпечення необхідного рівня якості підбору персоналу стає пріоритетним завданням економіки підприємства, комплексне вирішення якого потребує одночасного застосування системного та процесного підходів, застосування яких дозволяє комплексно вирішити завдання формування необхідного за якісними властивостями та структурою персоналу виходячи зі специфіки сфери діяльності підприємства та стратегії його розвитку.

Варто пам'ятати, що основним завданням відбору кадрів являється процес, за допомогою якого проводиться аналіз потреби в кадрах, точне визначення спеціалістів, які необхідні для підприємства, визначення джерел звідки надходитимуть кандидати на посаду та вибір методів відбору персоналу. Відбір персоналу на вакантну посаду – важливий етап, на якому немає права на помилку, тому необхідно бути уважним до всіх претендентів на посаду та мати ефективну методіку відбору персоналу.

ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» – підприємство, що займається транспортною обробкою вантажів. За останні три роки об'єм виробництва продукції на досліджуваному підприємстві збільшився на 20,2%, що є досить гарним показником у тих економічних умовах у яких на теперішній час знаходиться Україна.

За період з 2017 по 2019 роки збільшився на підприємстві і показник чистого прибутку, а саме на 56,9%. Середньооблікова чисельність персоналу

підприємства збільшилась лише на 1 особу в порівнянні з 2017 роком, проте вже у 2019 році підвищилась на 23,9% у порівнянні з 2017 роком і становила 57 осіб.

Підвищення середньооблікової чисельності персоналу за останні три роки не стало перешкодою для ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» для підвищення загального фонду оплати праці працівників – у 2018 році він підвищився на 28,1% у порівнянні з 2017 роком, а вже у 2019 році він становив 4801,8 тис. грн, що на 46,% більше, ніж у 2018 році.

Кадровий потенціал підприємства також зазнав позитивних змін, адже за останні три роки відбулося омолодження персоналу підприємства, а саме підвищення працівників віком від 15-30 років на 50% у 2019 році в порівнянні із 2017 роком та покращення його освітньо-кваліфікаційної структури, адже кількість працівників із середньою професійною освітою досягла 26 осіб, що на 18,2% більше, ніж у 2017 році, позитивна тенденція спостерігається серед працівників із повною вищою освітою.

Усе це свідчить про те, що на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» турбуються про свій персонал та намагаються створювати найкращі умови для своїх працівників. Це стосується і діючої системи відбору персоналу на підприємстві. На досліджуваному підприємстві питаннями підбору персоналу займається заступник керівника підприємства на основі потреб, заявлених керівниками структурних підрозділів та відповідно до штатного розкладу та затвердженого бюджету, які надає відділ бухгалтерії. Підбір персоналу проходить у декілька етапів, а саме:

6. Виявлення потреби підприємства у персоналі та її обґрунтування.
7. Набір кандидатів на заміщення вакантної посади, використовуючи різні джерела пошуку кандидатів (зовнішні та внутрішні).
8. Відбір кандидатів на заміщення вакантної посади шляхом традиційного методу підбору персоналу – співбесіда.
9. Перевірка кандидата на відповідність вимогам вакантної посади.
10. Оформлення на роботу із подальшим випробувальним терміном у два місяці.

До переваг діючої системи можна віднести: активна та плідна співпраця з різними відділами та керівництвом підприємства; відбувається перевірка доцільності вакантних місць, що у результаті позитивно впливає на фінансові результати підприємства; чітко сформований та формалізований процес підбору кандидатів на вакансії – це дає можливість об'єктивно оцінювати кандидатів, системно підходити до відбору персоналу.

Проте, діюча система відбору персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» має і ряд недоліків. Основним недоліком системи підбору персоналу на досліджуваному підприємстві є той факт, що його здійснює не кваліфікований працівник служби персоналу, а заступник керівника підприємства. Саме тому, першою рекомендацією стосовно удосконалення системи професійного підбору персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» є запровадження у штатний розклад позиції «менеджера з персоналу». Компетентний менеджер з персоналу може оцінити наскільки важко буде знайти спеціаліста на посаду, які терміни закриття вакансій і які ресурси залучення персоналу краще використовувати.

Наступний недолік діючої системи підбору персоналу – використання лише співбесіди, як метода оцінки кандидатів, що не дозволяє поглянути на кандидата з багатьох сторін. Для вирішення даного питання, ми пропонуємо розширити сам процес відбору кандидатів на посаду, а саме:

- додати етап проходження претендентом на посаду телефонного інтерв'ю для економії часу менеджера з персоналу та «відсіянню» кандидатів, які не відповідають визначеному профілю посади;
- по результатах індивідуальної співбесіди, приймається рішення, що претендент на вакантну посаду відповідає заявленим вимогам – йому необхідно пройти online-тестування IntegriTEST, як фінальний етап відбору на посаду;
- по результатам індивідуальної перевірки он-лайн тестування Midot-Sistem – приймати остаточне рішення, щодо благонадійності та порядності кандидату на вакансію, а тим більше на посаду із фінансовою відповідальністю.

Таким чином, введення на підприємстві посади менеджера з персоналу та розширення процесу відбору кадрів на підприємстві дозволяє нам також вирішити зазначений працівниками ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» недолік діючої системи, а саме вирішити питання того, що під час проходження співбесіди кандидати не отримують повну інформацію стосовно майбутньої посади.

Наступна рекомендація щодо удосконалення діючої системи відбору персоналу на досліджуваному підприємстві є налагодження співпраці ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» із профільними вищими навчальними закладами, а саме Одеської національною академією харчових технологій та Одеським державним аграрним університетом. Це допоможе підприємству залучати більше кваліфікованих претендентів на посаду із зовнішніх джерел, а також знизить рівень незадовільності працівників підприємства стосовно відсутності достатньої кількості молодих фахівців на робочих місцях.

Запропоновані заходи щодо удосконалення діючої системи підбору персоналу на ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал» мають позитивний економічний вплив на діяльність досліджуваного підприємства. Річний економічний ефект у перший рік впровадження складає 658,9 тис. грн.; коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень складає 4,2, що перевищує розмір нормативного коефіцієнта капітальних вкладень, а термін окупності запропонованих заходів – 2,8 місяці.

Економічну ефективність не можна розглядати відокремлено від соціальної, саме тому були виявлені також і соціальні результати впроваджених заходів, а саме: зниження емоційної і психологічної напруженості в колективі; підвищення командного духу і, як результат, зниження плинності кадрів і підвищення продуктивності; за рахунок підвищення продуктивності – підвищення рівня і якості життя працівників підприємства; покращення трудової дисципліни та соціально-психологічного клімату в колективі; підвищення рівня комунікації серед працівників різних департаментів; підвищення лояльності

персоналу до керівництва підприємства; покращення іміджу та конкурентоспроможності підприємства на ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гетьман О.О., Царюк С.Ю. Управління підбором та наймом персоналу на підприємстві (організації) // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – № 21. – с. 536-541.
2. Павленко К.О., Шульгіна Т.С. Сучасні технології підбору персоналу // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 23. – с. 30-33.
3. Чорна М.В., Білоножко М.М. Підбір персоналу на підприємстві: системний та процесний підходи // Харківський державний університет харчування та торгівлі. – 2013. – с. 69-76.
4. Вдовенко В.В. Особливості підбору та відбору персоналу на промисловому підприємстві // Управління розвитком. – 2014. – № 3 (166). – с. 74-77.
5. Следь О.М., Нечаєва А.В. Аналіз особливостей застосування сучасних методів підбору персоналу // Електронний журнал «Ефективна економіка». – 2013. – № 1.
6. Мініна В.А. Удосконалення системи підбору та відбору персоналу // Одеський національний економічний університет. – 2017.
7. Євтушенко В.А., Кудінова М.М., Лазарева К.О. Інноваційні методи відбору персоналу в сучасних умовах // Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. – 2017. – № 3 (08). – с. 158-164.
8. Work.ua Сайт пошуку роботи №1 в Україні /2006-2020/: [Електронний ресурс] // Статті. Нетрадиційні методи підбору персоналу. Режим доступу: <https://www.work.ua/articles/career/53/>.
9. Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом // Приазовський економічний вісник. – 2018. – № 3 (08). – с. 94-99.
10. Нечаєва А.В. Організація ефективного підбору та відбору персоналу на підприємстві // Донецький національний технічний університет. – 2017.

11. Мальбе В.В. Професійний підбір кадрів як запорука успішної діяльності підприємства // Журнал науковий огляд. – 2017. – № 4 (36). – с. 1-8.
12. Copyright /2002-2020/: [Електронний ресурс] // Лучшие актуальные базы данных по предприятиям Украины. Ильичевский Масличный Терминал, ООО. Режим доступа: <https://www.ua-region.info/34169580>.
13. Офіційний звіт про фінансовий стан ТОВ «Іллічівський Олійний Термінал».
14. Державна служба статистики України /2020/: [Електронний ресурс] // Середня заробітна плата за видами економічної діяльності по місяцях. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/gdn/Zarp_ek_m/Zp_ek_m_u/arh_zpm_u.html.
15. Третяк П.І. Удосконалення системи управління розвитком персоналу підприємства // Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». – 2019.
16. Шорохов В. Порівняльний аналіз лінійно-функціональної та дивізійної організаційних структур управління // Збірник наукових праць. Ефективність державного управління. – 2015. – № 43. – с. 201-210.
17. Мініна В.А. Удосконалення системи соціальної відповідальності підприємства // Одеський національний економічний університет. – 2018.
18. Герасина А.Я. Исследование системы подбора и отбора персонала предприятия в сфере аутсорсинга на примере ООО «Комэрф» // Молодой ученый. – 2019. – № 44 (282). – с. 38-40.
19. Герман О.В., Штрикова Д.Б. Система подбора персонала на производственном предприятии // Вестник науки и образования. – 2019. – № 1. – с. 1-4.
20. Rabota.ua /2020/: [Електронний ресурс] // Статті. Рекрутинг. Як правильно обрати рекрутера? Режим доступу: https://prohr.rabota.ua/kak_pravilno_vybrat_rekrutiora/.

21. HR-Лига. Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом /2005-2020/: [Електронний ресурс] // Професія рекрутера. Режим доступу: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=8052>.
22. Офіційний сайт MIDOT Ensuring Personnel Integrity /2019/: [Електронний ресурс] // IntegriTEST. Оцінка благонадійності. Режим доступу: <https://midot.com/russian/product/integritest/>.
23. Савицкая Е.В. Модернизация образования: сотрудничество университетов и корпораций // Образование и общество. Образовательные технологии. – 2013. – № 2. – с. 10-20.
24. Бібліотека економіста /2005-2020/: [Електронний ресурс] // Основи менеджменту. Критерії і показники ефективності управління. Режим доступу: <http://library.if.ua/book/3/459.html>.
25. Work.ua Сайт пошуку роботи №1 в Україні /2006-2020/: [Електронний ресурс] // Статистика зарплат в Україні. Менеджер з персоналу: середня зарплата в Україні. Режим доступу: <https://www.work.ua/salary-менеджер+по+персоналу/?setlp=ua>.
26. ООО «МинфинМедиа» /2008-2020/: [Електронний ресурс] // Архив валютных курсов. Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/exchange/archive/bank/exch/2019/>.
27. Варакута А.В. Конфлікти у соціально-трудоу сфері та способи їх вирішення (на прикладі ТОВ «Великодолинський завод ЗБК») // Одеський національний економічний університет. – 2020.
28. Шевель Р.О. План підбору персоналу [6 кроків до створення] [Електронний ресурс] / Р.О. Шевель // Режим доступу: <https://hurma.work/blog/plan-pidboru-personalu-6-kroktiv-do-stvorenniya/>
29. Хоровенко Л.С. Навіщо і як писати автобіографію [Електронний ресурс] / Л.С. Хоровенко // Режим доступу: <https://www.work.ua/ru/articles/jobseeker/1345/>
30. <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=2411>