

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

Кафедра управління персоналом та економіки праці

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління персоналом сучасної організації»

на тему: «Удосконалення управління персоналом організації на засадах стратегічного управління (на прикладі Дочірнього підприємства “Автотрейдинг - Одеса”)»

Виконавець:
студентка VI курсу ЦЗВФН
Поліщук Ольга Павлівна _____
(прізвище, ім'я та по батькові) / підпис/

Науковий керівник:
д.е.н., с.н.с.
Познанська Інна Володимирівна _____
(прізвище, ім'я та по батькові) / підпис/

Одеса 2022

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Підвищення ефективності в управлінні персоналом організації завжди було одним із ключових завдань всіх підприємств. До того ж проблеми сьогодення створили чимало перешкод для нормального відновлення діяльності підприємств. Кадрові працівники сьогодні, як ніколи є важливою складовою, для залучення саме тих робітників галузі, які зможуть підняти ефективність та рентабельність підприємства на вищий рівень.

Розуміння цілей та завдань компанії – це ключовий крок та відправна точка всієї HR- діяльності. Відділ кадрів відіграє ключову роль у розумінні організаційних цілей та доведення їх до розуміння співробітників у всіх інших функціях. Це допомагає привести всіх у відповідність до цілей організації.

Кадровий потенціал є головною запорукою в ефективному веденні діяльності й у конкурентній перевазі підприємства в умовах ринкової економіки. Тому перед керівниками підприємств стоять комплексні проблеми підвищення ефективності роботи організації. Саме формування та використання кадрового потенціалу є одною з вирішальних передумов економічної стабільності підприємства, і його продуктивної діяльності.

Аналіз досліджень та публікацій. Аналіз вивченої під час дослідження літератури свідчить про зацікавленість темою стратегічного управління людськими ресурсами вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: Heathfield S., Петрова І. Л., Рудьєв В. А., Вдовиченко Р. П., Дяків О. П., Балабанова Л. В., Гугул О. Я., Дериховська В. І., Пархоменко Н. А., Schwab К.

Стратегічна концепція управління людськими ресурсами спрямована на формування та удосконалення системи управління персоналом з погляду на ефективне використання персоналу підприємства. Формування ефективної стратегії управління персоналом спрямована на забезпечення конкурентних переваг і

ефективності господарювання на перспективу, що обумовлює актуальність цього дослідження.

Мета дослідження і завдання. Метою випускної дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління персоналом організації на засадах стратегічного управління.

Об'єкт дослідження – працівники дочірнього підприємства «Автотрейдинг - Одеса».

Предметом дослідження є процеси формування, використання та розвитку потенціалу дочірнього підприємства «Автотрейдинг - Одеса».

Для досягнення поставленої мети в роботі були поставлені наступні **завдання**:

- визначити засади управління персоналом асоційованих підприємств;
- проаналізувати особливості та відмінності формування системи управління персоналом дочірніх компаній;
- узагальнити елементи стратегічного управління в управлінні персоналом дилерського центру;
- надати економічну характеристику діяльності підприємства ДП «Автотрейдинг - Одеса» ;
- проаналізувати структуру персоналу ДП «Автотрейдинг - Одеса»;
- здійснити оцінку ефективності управління персоналом на ДП «Автотрейдинг - Одеса»;
- визначити шляхи вдосконалення управління персоналом ДП «Автотрейдинг - Одеса»;
- розробити та надати рекомендації щодо вдосконалення управління персоналом організації ДП «Автотрейдинг - Одеса».

Методи дослідження. Для написання магістерської роботи було використано такі методи: порівняння, аналізу та синтезу, економіко-математичні, спостереження, графічно-аналітичні.

В роботі використовувалися комп'ютерні програми Excel, Microsoft Office, Microsoft Word.

Практична значимість результатів дослідження полягає у розробці заходів із вдосконалення управління персоналом організації ДП «Автотрейдинг - Одеса».

Структура та обсяг дипломної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів з висновками до кожного з них, висновків, списку використаних джерел (50 позицій) та додатків. Загальний обсяг тексту складає 79 сторінок, із яких 63 сторінки – основна частина.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні основи вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві на засадах стратегічного управління»* було розглянуто поняття типів груп об'єднань, відповідно до ролі головної компанії та їх роль в ефективній діяльності організації.

У другому розділі *«Аналіз діяльності підприємства та ефективності системи управління персоналом ДП «Автотрейдинг - Одеса»* було проаналізовано основні показники роботи та організаційну структуру ДП «Автотрейдинг - Одеса».

У третьому розділі *«Шляхи вдосконалення управління персоналом ДП «Автотрейдинг - Одеса»* було розглянуто підходи до формування антикризової кадрової стратегії ДП «Автотрейдинг - Одеса», запропоновані етапи впровадження цифрової системи управління людськими ресурсами.

ВИСНОВКИ

В результаті написання випускної роботи можна зробити наступні висновки. У першому розділі були розглянуті три типи холдингових компаній відповідно до ролі головної компанії: оперативний, стратегічний та фінансовий. Втручання холдингової компанії в обрані сфери HR-функцій не простежується загальної тенденції, кожне підприємство самостійно вирішує ступінь втручання головної компанії в управління персоналом дочірніх підприємств.

При визначенні особливостей та відмінностей в управлінні персоналом дочірніх підприємств було виділено основні переваги та недоліки структури дочірньої компанії, до яких відносяться складності у централізації або відокремлення фінансових та інформаційних потоків.

Проаналізовано можливості щодо автоматизації HR-процесів за допомогою нових цифрових технологій.

Визначено необхідність використання інноваційних підходів до управління персоналом шляхом формування стратегії розвитку людських ресурсів, яка обумовлює формулювання кадрової політики підприємства відповідно до напрямків розвитку компанії.

Визначено основні категорії персоналу дилерського центру за якими зазначено показники ефективності персоналу.

У другому розділі, за допомогою економічного аналізу діяльності ДП «Автотрейдинг-Одеса» визначено основні сфери діяльності підприємства. Аналіз економічних показників за останні 3 роки свідчить про збільшення витрат за рахунок підвищення цін на паливо, комунальні платежі та інші послуги, збільшення витрат на оплату праці, витрати та утримання основних засобів. Показник чистого прибутку/збитку на протязі трьох років залишався негативним.

Визначено організаційну структуру підприємства та її елементи. Виявлено відсутність відділу який відповідає за ефективність управління персоналом підприємства.

Здійснено аналіз структури персоналу за наступними напрямками: розподіл співробітників по підрозділах, склад та структура персоналу за категоріями, показники як плинність та оборот кадрів, показники сталості та заміщення персоналу, динаміка коефіцієнту плинності персоналу, розподіл співробітників підприємства за віковою ознакою, освітній склад персоналу та розподіл робітників за стажем роботи. Відповідно до кожного показника було надано оцінку причин та наслідків у разі, якщо не буде приділятися достатньої уваги.

У ході роботи було визначено, що існуюча ситуація потребує нових підходів в роботі з персоналом: невідповідність рівня заробітної плати середньому на ринку праці, система винагородження не враховує особистого внеску співробітників у прибуток компанії, на підприємстві не існує кадрового резерву, невдала система адаптації нових співробітників підприємства, своєчасність документообігу.

У третьому розділі було визначено основні функції HR-менеджера у диджиталізації HR-процесів. Запропоновано впровадження такої системи на підприємстві та визначено систему послідовних дій за наступними блоками:

- формування HR-відділу усередині економічної групи відповідно до потреб та ресурсів системи управління персоналом; розробка індикаторів (коефіцієнтів) ефективності діяльності співробітників у дочірніх компаніях.
- оцифрування HR-процесів;
- підключення HR-програмного забезпечення ДП;
- налаштування процесів та автоматизація звітності;
- оптимізація рівня залученості співробітників
- забезпечення безпеки даних.

Задля визначення та підготовки даних для впровадження таких цифрових сервісів запропоновано провести опитування співробітників дочірнього підприємства та розроблена анкета для такого опитування.

Одним з умов провадження такої системи є цифрова HR-стратегія. Виконано порівняльний аналіз вартості програмного забезпечення HR-процесів на українському ринку та запропоновано впровадити програмний продукт HURMA, як найменш витратний.

На підставі аналізу економічного стану ДП «Автотрейдинг-Одеса» за період з 2019 по 2021 роки було визначено ознаки кризового стану. Запропоновано утворити підрозділ (відділ автомобілів з пробігом).

АНОТАЦІЯ

Поліщук О.П. «Удосконалення управління персоналом організації на засадах стратегічного управління (на прикладі Дочірнього підприємства “Автотрейдинг - Одеса”»»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 051 «Економіка» за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2022.

У роботі розглядаються теоретичні, методологічні і практичні аспекти ефективності управління персоналом організації на засадах стратегічного управління Дочірнього підприємства “Автотрейдинг - Одеса”.

Узагальнено елементи стратегічного управління в управлінні персоналом дилерського центру.

Проаналізовано структуру персоналу Дочірнього підприємства “Автотрейдинг - Одеса”.

Здійснено оцінку ефективності управління персоналом на ДП “Автотрейдинг - Одеса”.

Розроблено та надано рекомендації щодо вдосконалення управління персоналом організації на ДП “Автотрейдинг - Одеса”.

Ключові слова: персонал, кадри, ефективність, мотивація, конкурентноспроможність.

ANNOTATION

Havrylova M. O. "Ways to increase the efficiency of using the human resources of the consulting company LLC" Peyote "

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 051 "Economics" under the educational program "Personnel Management and Labor Economics" - Odessa National University of Economics. - Odessa, 2022.

The paper examines the theoretical, methodological and practical aspects of the effectiveness of personnel management of the organization based on the strategic management of the Subsidiary "Autotrading - Odesa".

The elements of strategic management in the management of personnel of the dealer center are summarized.

The personnel structure of the subsidiary "Autotrading - Odesa" was analyzed.

An assessment of the effectiveness of personnel management at SE "Autotrading - Odesa" was carried out.

Recommendations were developed and provided for improving the organization's personnel management at SE "Autotrading - Odesa".

Keywords: personnel, personnel, efficiency, motivation, competitiveness.