

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної форми навчання

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ____ ” _____ 2018 р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

«Сучасні технології управління персоналом підприємства ТОВ «РУШ»

Виконавець

студентка

Глазатова Анастасія Віталіївна_

Науковий керівник

к.пс.н., ст. викладач

Осичка Олена Василіївна_

Одеса 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ	
ПЕРСОНАЛОМ.....	5
1.1 Технології управління персоналом:	
сутність, значення та складові.....	5
1.2 Сучасні тенденції у сфері управління персоналом.....	11
1.3 Методи оцінки ефективності управління персоналом.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ	
ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «РУШ».....	22
2.1 Загальна характеристика та аналіз	
фінансово-господарської діяльності ТОВ «РУШ».....	22
2.2 Аналіз кадрового складу та	
технологій управління персоналом ТОВ «РУШ».....	29
2.3 Пропозиції щодо удосконалення системи	
управління персоналом підприємства ТОВ «РУШ»	55
2.4 Розрахунок економічної ефективності	
запропонованої програми навчання персоналу.....	64
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних економічних умовах, що характеризуються нестабільністю, постійним розвитком, а разом з тим посиленням конкуренції, все більше уваги приділяється такому ресурсу підприємства як персонал. Саме він є стратегічно важливим ресурсом для забезпечення конкурентоспроможності організації. Система управління персоналом повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечувати максимально ефективну роботу персоналу, його координацію та необхідний в сучасних умовах розвиток. Під управлінням персоналом слід розуміти сукупність принципів та заходів впливу на діяльність персоналу, які дозволяють максимально розкрити та використовувати його потенціал, з метою досягнення як особистісних цілей, так і цілей підприємства загалом. Тому актуальним питанням стає пошук технологій управління персоналом, що зможуть не просто удосконалити існуючу систему управління персоналом, а забезпечити її ефективне функціонування в довгостроковій перспективі.

Потреба у висококваліфікованому персоналі, що має не тільки бажання навчатись, а й вміння адаптуватись до мінливих умов сучасності і разом з тим опановувати нові навички.

Система управління персоналом на будь-якому сучасному підприємстві є тим апаратом, що забезпечує розвиток, ефективність діяльності, становлення та виділення серед конкурентів. Саме тому дуже важливим є пошук шляхів та методів її модернізації.

Метою дослідження дипломної роботи є розробка заходів вдосконалення існуючої системи управління персоналом ТОВ «РУШ».

Відповідно до мети сформульовано наступні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти управління персоналом а також поняття та види технологій управління персоналом;
- дати характеристику діяльності підприємства ТОВ «РУШ» та оцінити його фінансовий стан;
- проаналізувати та оцінити існуючу систему управління персоналом ТОВ

«РУШ»;

– запропонувати методи стосовно вдосконалення існуючої системи управління персоналом підприємства ТОВ «РУШ» та розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження дипломної роботи є товариство з обмеженою «РУШ».

Предметом дослідження дипломної роботи є процес розробки методів вдосконалення системи управління персоналом.

В дипломній роботі у процесі дослідження були використані наступні **методи** аналізу: абстрагування – розкриття поняття «система управління персоналом» та «технології управління персоналом» – методи аналізу фінансової звітності підприємства, аналізу чисельності персоналу та її динаміки, якісного та кількісного складу персоналу, розрахунку економічного ефекту від скорочення плинності кадрів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропоновані заходи сприятимуть вдосконаленню існуючої системи управління персоналом підприємства ТОВ «РУШ» та підвищенню ефективності його діяльності загалом.

Емпіричною основою дипломної роботи є результати економічних досліджень, досвід вітчизняних підприємств стосовно використання та вдосконалення технологій управління персоналом. Інформаційне забезпечення складається з: періодичних видань, наукових статей, річної фінансової звітності та даних незалежного HR-дослідження ТОВ «РУШ».

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел (60 найменувань). Загальний обсяг дипломної роботи складає 73 сторінки. Основний зміст роботи викладено 66 сторінках. Робота містить 24 таблиці та 9 рисунків.

ВИСНОВКИ

В ході виконання дипломної роботи було виконано поставленні завдання та досягнуто мети:

1. Були досліджені теоретичні аспекти управління персоналом, надано визначення терміну «технології управління персоналом» – система, в основі якої знаходиться процес, що являє собою послідовність дій вирішення кадрових завдань у формі впливу на поведінку персоналу, забезпечує перетворення вихідних трудових ресурсів у додану вартість у відтворювальному процесі, функціонує на основі механізму, який включає принципи, форми, методи і способи та виражається у формі знань або науки, реалізується через підсистеми, забезпечуючи в такий спосіб послідовність етапів розвитку та використання кадрів, дає можливість отримувати результати діяльності підприємства, що дозволяють досягати його цілей при узгодженні інтересів роботодавців та найманих працівників.

У практиці кадрового менеджменту застосовуються технології: управління, коли проводиться підбір, розстановка, кадрів, ділова оцінка, опрацювання основ організації праці; управління і розвитку, здійснюється навчання, проводиться атестація, впроваджуються нововведення в роботі; управління поведінкою, опрацьовується система мотивації, швидкого вирішення конфліктів, формується організаційна, корпоративна культура, етика ділових відносин.

2. Була надана характеристика діяльності підприємства та надана оцінка його фінансового стану. Було виявлено, що ТОВ «РУШ» є лідером з розвитку мережі серед українських підприємств формату дрогері. При розрахунку фінансової стійкості було виявлено, що для стабілізації стану підприємства необхідно звернути увагу на збільшення суми власного капіталу та зменшення суми позикових коштів у фінансуванні діяльності підприємства;

3. Був проведений аналіз кількісного та якісного складу персоналу підприємства, були виявлені проблеми: плинності кадрів, зменшення кількості працівників, що працюють на підприємстві більше року, низький рівень заохоченості та

задоволеності персоналу своїм місце роботи. А також було проаналізовано систему управління персоналом та виявлено, які технології використовуються в процесі управління, були виявлені такі проблеми: відсутність навчання персоналу з питань: методики торгівлі, взаємодії з покупцями, етика та психологія спілкування з клієнтами – для персоналу торговельного залу; стилі та методики управління персоналом, методики побудови команд, навички справжнього лідера – для керуючого персоналу; плинність кадрів; повільний темп кар'єрного зростання; відсутність згуртованості персоналу підприємства; зосередження на кількісних показниках, майже без уваги до якісних; незадоволеність персоналу своєю роботою; майже повна відсутність нематеріальної мотивації; також було поділено в залежності від категорії персоналу аспекти нематеріальної мотивації, що можливо б було використовувати.

4. Для вирішення виявлених проблем були запропоновані такі технології як система дистанційного навчання та вебінари, з урахуванням потреб таких категорій працівників як – керуючі, адміністратори та торговельно-оперативний; була побудована діаграма Ганта процесу здійснення навчальної програми для кожної категорії працівників, а також за допомогою показника економічного ефекту від зменшення плинності кадрів була розрахована економічна ефективність впровадження системи дистанційного навчання, яка показала, що запропоновані заходи є економічно ефективними, а також була виявлена соціальна ефективність заходів таких, як зменшення плинності кадрів, здобуття працівниками необхідних знань для покращення результатів роботи, кар'єрного та професійного розвитку, покращення командної роботи працівників магазинів та в умовах швидкого розвитку мережі магазинів зручне та швидке навчання нового персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология: Практикум / В.В. Авдеев. – М.: ФиС, 2008. – 256 с.
2. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина / М. Армстронг – СПб. : Питер, 2012. – 848 с.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 239 с.
5. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
6. Веснин Р. В. Практический менеджмент персонала : Учебник по кадровой работе. / Р. В. Веснин – М. : Наука, 2012. – 496 с.
7. Глазов М. М. Управление персоналом : анализ та диагностика персонал-менеджмента / М. М. Глазов, И. П. Фирова, О. Н. Истомина. – СПб. : ОАО «Андреевский издательский дом», 2007. – 251 с.
8. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посібник / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак. – К. : Кондор, 2012.– 328 с.
9. Данюк, В. М. Кадрове діловодство : навч. посіб. / В. М. Данюк, Л. П. Кулаковська ; М-во освіти і науки України. – К. : Каравела, 2006. – 240 с.
10. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібн. / В. І. Довбенко, В. М. Мельник. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2010. – 232 с.
11. Иванова С. Ю. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. / С. Иванова, Д. Болдогоев и др. – М. : Изд-во «Альпина бизнес Букс», 2008. – 278 с.
12. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. Учебник. / А. Я. Кибанов. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 638 с.

13. Коул Джеральд. Управление персоналом в современных организациях / [перевод с англ. Н. Г. Владимирова] / Джеральд Коул. – М. : ООО «Вершина», 2014. – 352 с.
14. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2013 – 453 с.
15. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе / Т.В. Лукьянова и др. - М.: Проспект, 2015. – 72 с.
16. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами : уроки эффективного HR-менеджменту / И. К. Макарова. – М. : Дело, 2012. – 232 с
17. Мартин Г. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами / Г. Мартин, С. Хетрик ; пер. с англ. Е. И. Титова; науч. ред. М. А. Беликова. – М. : ООО «Группа ИДТ», 2010. – 336 с
18. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия : Учебное пособие / Под ред. П. В. Шеметова. / Е. В. Маслов – М. : ИНФРА-М; Новосибирск : НГАЭиУ, 2010. – 312 с.
19. Михайлова Л.І. Управління персоналом / Л.І Михайлова : навч.посібник /під ред.Б.А. Сладкевича –К., «Центр учбової літератури» 2007. –159 с.
20. Новікова М.М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : [монографія] / М.М. Новікова, Л.О. Мажник ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2012. – 215 с.
21. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури / Ю.І. Палеха. – К.: Вид-во Європейського університету фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, 2011. – 211 с.
22. Пономаренко В.С. Управління трудовим потенціалом. Наукове видання / Пономаренко В.С., Гриньова М.М., Салун М.М. та ін. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. – 348 с.
23. Савельєва, В. С. Управління персоналом : навч. посіб. / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов ; М-во освіти і науки України. – Київ : Професіонал, 2005. – 336 с.
24. Скібіцька, Л. І. Конфліктологія : навч. посіб. / Л. І. Скібіцька. – 2-ге вид. –

Київ: Кондор, 2009. – 383 с.

25. Стадник В.В. Менеджмент: підручник/ В.В.Стадник, М.А.Йохна. - 2-ге вид., вип., допов.- К.: Академвидав, 2007.- 472с.

26. Рульєв, В. А. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів вузів / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : Кондор, 2013. – 309 с.

27. Хміль, Ф. І. Управління персоналом : підручник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2006. – 488 с.

28. Шевченко О. О. Інновації та їх інвестиційне забезпечення: методологічний аспект / О.О.Шевченко; М-во освіти і науки України, Донбас. держ. машинобуд. акад. – Краматорськ: ДДМА, 2009. – 167 с.

29. Якокка Л. Кар'єра менеджера / Л. Якокка – Минск: Поппури, 2011. – 544 с.

Періодичні видання:

30. Ахметов Р. Корпоративная культура – инструмент развития бизнеса // Управление персоналом. – 2006. – № 8. – С. 68-70.

31. Бірдус, Л. В. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування / Л. В. Бірдус, М. А. Бірдус // АгроСвіт. – 2015. – № 21. – С. 12

32. Вакуленко А. Концепція управління персоналом в системі менеджменту якості // Персонал. – 2001. – №2. – С. 31-32.

33. Вікторов В.Г. Технології управлінського рішення в освіті // Нова парадигма: Журнал наукових праць. – Вип.. 45. – К.: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2005. – С.115-127.

34. Вовк, О. Корпоративний мікроклімат в аудиторських фірмах: як зробити сприятливим / О. Вовк // Аудитор України. – 2015. – № 7–8. – С. 116–120.

35. Воробей С. Модель компетенций как элемент системы управления персоналом // Новости турбизнеса. – 2007. – № 9. – С. 46-47.

36. Гаєвська О. Сходження до корпоративної культури // Віче. – 2006. – №3/4. – С. 52-54.

37. Данько, Н. Добре слово й кішці приємне, або про мотивацію в охороні праці / Н. Данько // Охорона праці. – 2015. – № 6. – С. 24–27.

38. Заблоцька О.С. Компетентнісний підхід як освітня інновація: порівняльний аналіз // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2008. – №40. – С. 63-68.
39. Закаблук, Г. О. Економічна ефективність удосконалення системи управління персоналом підприємства / Г. О. Закаблук // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 2. – С. 33–41.
40. Захарова, О. Привабливий бренд роботодавця: умови створення та інструменти оцінки / О. Захарова // Україна: аспекти праці. – 2015. – № 4. – С. 18–23.
41. Зверяков М. І. Національна економічна система: проблеми теорії / М. І. Зверяков. – Одеса : Астропринт, 2012. – 320 с.
42. Зверяков М. І. Теоретична парадигма сталого розвитку та українські реалії / М. І. Зверяков // Економіка України. – 2018. – №10. – С. 10-31.
43. Колот С. О. Поліфункціональна спрямованість емоційного менеджменту в системі організаційного управління // Наука і освіта. – 2007. – №8-9. – С. 63-67.
44. Криклій А.С. Фінансування професійного навчання персоналу // Фінанси України. – 2005. – №6. – С. 113-118.
45. Лелі, Ю. Г. Аналіз існуючих автоматизованих систем управління персоналом на українських підприємствах / Ю. Г. Лелі // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 2. – С. 49–52.
46. Лутай Л.А. Роль мотивації в управлінні дисципліною праці // Менеджер. – 2006. – №4. – С. 130-138.
47. Осіпова, А. Ю. Особливості моніторингу показників ефективності використання персоналу підприємства у механізмі управління / А. Ю. Осіпова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 7/8. – 347 с.
48. Панасюк Б. Мистецтво управляти – дивитися вперед // Урядовий кур'єр. – 2006. – 22 листопада. – №220. – С. 5-6.
49. Пахомов Ю.В. Система управління по результатам // Общественные науки и современность. – 2007. – №4. – С.133-142.
50. Попова О. Особливості управлінських систем мотивування в процесі стратегічного управління підприємством // Економіст. – 2006. – №12. – С. 52-54.

51. Писаревська Г.І. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні / Г.І. Писаревська // Бізнес Інформ. – 2013. – № 10. – С. 227–231.
52. Сіленко А. Сучасні інформаційні технології як чинник ефективного управління персоналом // Економіка України. – 2007. – №11. – С. 27-28.
53. Сичова Н. Стратегія управління знаннями як запорука успіху організації // Економіст. – 2006. – №12. – С.48-50.
54. Холодницька А.В. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання / А.В. Холодницька // Науковий вісник Полісся. – 2015. – № 1. – С. 61–64.
55. Звіт про фінансовий стан ТОВ «РУШ» за 2017 рік.
56. Звіт про фінансовий стан ТОВ «РУШ» за 2016 рік.
57. Звіт про сукупний дохід ТОВ «РУШ» за 2017 рік.
58. Звіт про сукупний дохід ТОВ «РУШ» за 2016 рік.
59. Статут ТОВ «РУШ».

Інтернет-ресурси:

60. Технологии управления персоналом в организации [Електронний ресурс]: електр. журн. – Директор по персоналу, 2017. – Режим доступу: <https://www.hr-director.ru/tehnologii-upravleniya-personalom>.
61. Глобальные тенденции управления персоналом 2017: новые правила цифровой эпохи [Електронний ресурс]: електр. журн. – Delo.ua, 2017. – Режим доступу: <https://delo.ua/lifestyle/globalnye-tendencii-upravlenija-personalom-2017-novye-pravila-c-329518/>.
62. Методы оценки эффективности системы управления персоналом предприятия [Електронний ресурс]: електр. наук. журн. – NovaInfo, 2016. – Режим доступу: <https://novainfo.ru/article/6203>.